

บทนำ

โบลลิงเกนคือหมู่บ้านที่ตั้งอยู่ในเมืองซังท์กาลลินซึ่งอยู่ใกล้ชายฝั่งทางตอนเหนือของทะเลสาบซูริก ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ในปี 1922 คาร์ล ยุง จิตแพทย์ชื่อดังได้เลือกหมู่บ้านแห่งนี้เป็นที่ในการสร้างบ้านหินสองชั้นธรรมดา ๆ สำหรับพักผ่อนหย่อนใจ โดยเขาเรียกบ้านหลังนี้ว่าทาวเวอร์ หลังจากนั้นยุงได้ไปเยือนประเทศอินเดียและพบว่าผู้คนที่นั่นสร้างห้องฝึกสมาธิไว้ในบ้านด้วย เมื่อเดินทางกลับมาเขาจึงต่อเติมบ้านให้มีห้องทำงานส่วนตัว โดยพูดถึงห้องนี้ว่า “ผมจะอยู่ตามลำพังในห้องพักผ่อนส่วนตัว ผมพกกุญแจของห้องนี้ติดตัวตลอดเวลา ไม่มีใครเข้าไปในนั้นได้เว้นแต่ผมจะอนุญาต”

นักข่าวที่ชื่อเมลัน เคอร์รี่ ได้เขียนหนังสือเรื่อง *Daily Rituals* โดยสืบค้นแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้อุปนิสัยในการทำงานของยุงขณะอยู่ในทาวเวอร์ เคอร์รี่ระบุว่ายุงจะตื่นราว 7 โมงเช้า หลังจากกินอาหารเช้ามื้อใหญ่ เขาจะใช้เวลาสองชั่วโมงจดจ่ออยู่กับกรเขียนงานในห้องทำงานส่วนตัว ส่วนในช่วงบ่ายเขามักจะทำสมาธิหรือออกไปเดินเล่นใกล้บ้าน

พอดกกลางคืนยุ่งก็จะจุดตะเกียงน้ำมันก๊าดและจุดเตาผิงเพื่อความอบอุ่น เพราะที่ทาวเวอร์ไม่มีไฟฟ้า จากนั้นเขาก็จะเข้านอนตอน 4 ทุ่ม ยุงกล่าวไว้ว่า “เมื่ออยู่ในทาวเวอร์ ผมก็รู้สึกผ่อนคลายและมีชีวิตชีวาอย่างยิ่ง ตั้งแต่เริ่มต้นวัน”

แม้ทาวเวอร์จะดูเหมือนบ้านพักตากอากาศริมทะเลสาบสำหรับพักผ่อนหย่อนใจ แต่ถ้าพิจารณาจากบริบททางอาชีพการงานในตอนนั้นของยุง ก็เห็นได้ชัดว่าแท้จริงแล้วสถานที่แห่งนี้ไม่ได้ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อหลีกเลี่ยงจากการทำงาน ยุงซื้อที่ดินผืนนี้ในปี 1922 ซึ่งเป็นช่วงที่เขาไม่มีเวลาว่างพอที่จะพักผ่อนเรื่อยเฉื่อยด้วยซ้ำ เพราะในปี 1921 ยุงเพิ่งตีพิมพ์หนังสือเรื่อง *Psychological Types* ซึ่งมีอิทธิพลต่อแวดวงจิตวิทยาอย่างยิ่ง หนังสือเรื่องนี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนเกี่ยวกับความแตกต่างทางความคิดสารพัดประการระหว่างยุงกับซิกมันด์ ฟรอยด์ ซึ่งเคยเป็นทั้งเพื่อนและครูของยุง การแสดงตัวว่าเห็นต่างจากฟรอยด์ในช่วงทศวรรษที่ 1920 นับเป็นเรื่องที่กล้าหาญมากทีเดียว ยุงจึงต้องพิสูจน์ว่าความคิดของเขาในหนังสือเล่มดังกล่าวถูกต้อง ด้วยการเขียนบทความและหนังสืออันเฉียบคมออกมาอย่างต่อเนื่องเพื่อวางรากฐานและสนับสนุนจิตวิทยาเชิงวิเคราะห์ ซึ่งกลายเป็นชื่อเรียกทฤษฎีแนวใหม่ของเขาในเวลาต่อมา

ช่วงที่อยู่ซุริก ยุงวนอยู่กับการบรรยายและการให้คำปรึกษาผู้ป่วย แต่เขาเกิดความรู้สึกว่างงานเหล่านี้ที่ทำให้เขายุ่งอยู่ตลอดเวลายังไม่สามารถตอบโจทย์สิ่งที่เขาต้องการได้ ซึ่งก็คือการเปลี่ยนความเข้าใจของผู้คนเกี่ยวกับจิตได้สำนึก นี่เป็นงานที่ต้องอาศัยการใช้ความคิดอย่างลึกซึ้งและรอบคอบอย่างยิ่ง ซึ่งเขาไม่มีทางทำได้หากยังใช้ชีวิตที่แสนวุ่นวายอยู่ในเมือง ยุงจึงหลบไปพักที่โบสถ์ลงเินเพื่อยกระดับชีวิตการทำงาน ไม่ใช่เพื่อหลีกเลี่ยง

• • •

คาร์ล ยุง กลายเป็นหนึ่งในนักคิดที่มีอิทธิพลมากที่สุดในศตวรรษที่ 20 แน่นอนว่ามีหลายเหตุผลที่ทำให้เขาประสบความสำเร็จ ทว่าในหนังสือเล่มนี้ผมจะให้ความสำคัญกับความมุ่งมั่นของยุงในการใช้ทักษะที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของเขา และทักษะดังกล่าวก็คือ

การทำงานแบบดำดิ่ง : การทำงานในภาวะที่มีสมาธิจดจ่อและปราศจากสิ่งรบกวน ซึ่งกระตุ้นความสามารถด้านารรู้คิดให้อยู่ในจุดสูงสุด การทำงานรูปแบบนี้ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าใหม่ซึ่งลอกเลียนแบบได้ยากและช่วยพัฒนาทักษะต่างๆ ของคุณ

การทำงานแบบดำดิ่งคือสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการค้นความสามารถทางสติปัญญาทุกหยาดหยดออกมา นอกจากนี้ การวิจัยทางจิตวิทยาและประสาทวิทยาศาสตร์ในช่วงหลายสิบปีที่ผ่านมายังแสดงให้เห็นว่าภาวะกอดตันทางจิตใจซึ่งเกิดจากการทำงานแบบจดจ่อคือสิ่งจำเป็นในการพัฒนาทักษะต่างๆ ด้วย พุดง่าย ๆ ว่าการทำงานแบบดำดิ่งคือสิ่งสำคัญที่ช่วยให้คนคนหนึ่งสามารถสร้างผลงานที่โดดเด่นในสาขาที่ต้องอาศัยการรู้คิดอย่างจิตเวชศาสตร์เชิงวิชาการในช่วงต้นศตวรรษที่ 20

คำว่า “การทำงานแบบดำดิ่ง” เป็นคำที่ผมคิดขึ้นมาเองและคาร์ล ยุง คงไม่เคยนึกถึงคำนี้ ทว่าการกระทำของเขาระหว่างอยู่ที่ทาวเวอร์บ่งบอกว่าเขาเข้าใจแนวคิดพื้นฐานของทักษะนี้เป็นอย่างดี ยุงสร้างบ้านหินไว้ในป่าเพื่อยกระดับการทำงานแบบดำดิ่งในด้านจิตวิทยา ซึ่งเป็นงานที่ต้องใช้ทั้งเวลา ความมุ่งมั่น และเงิน แต่ในขณะที่เดียวกันมันก็ทำให้เขาต้องลดการทำงานที่เร่งด่วนมากกว่าลง โดยเมสัน เคอร์รี่ เขียนไว้ว่าการเดินทางไปโบลลิงเกินเป็นประจำทำให้ยุงมีเวลารักษาผู้ป่วยน้อยลงและ “แม้จะมีผู้ป่วยจำนวนมากที่ต้องฟังเขา แต่ยุงก็หยุดงานได้อย่างไม่ลังเล” จริงอยู่ว่าการทำงานแบบดำดิ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการจัดลำดับ

ความสำคัญ แต่มันก็เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เป้าหมายของเขาในการเปลี่ยนแปลงโลกประสบความสำเร็จ

อันที่จริงถ้าลองศึกษาชีวิตของบุคคลที่มีอิทธิพลทั้งในอดีตและปัจจุบัน คุณจะพบว่าทุกคนล้วนมีความมุ่งมั่นในการทำงานแบบดั่งตัวอย่างเช่น มิเชล เดอ มงแตญ นักเขียนในศตวรรษที่ 16 เลิกปลีกวิเวกเพื่อทำงานที่ห้องสมุดส่วนตัวของเขาในหอคอยทางทิศใต้ของปราสาทในฝรั่งเศส ส่วนมาร์ก ทเวน ก็เขียนเรื่องราวส่วนใหญ่ของหนังสือเรื่อง *The Adventures of Tom Sawyer* ในกระท่อมที่ฟาร์มควอริรีในนิวออร์ก ซึ่งเขามาพักอาศัยในช่วงฤดูร้อน กระท่อมนั้นอยู่ห่างจากตัวบ้านมากเสียจนครอบครัวต้องเป่าแตรเพื่อเรียกเขามากินอาหารที่บ้าน

มาดูตัวอย่างของบุคคลในยุคร่วมสมัยขึ้นมาหน่อยดีกว่า ในช่วงปี 1969-2013 วูดดี้ อัลเลน นักเขียนบทและผู้กำกับภาพยนตร์ได้เขียนและกำกับภาพยนตร์ทั้งหมด 44 เรื่อง โดยได้รับการเสนอชื่อเข้าชิงรางวัลออสการ์ถึง 23 ครั้ง ซึ่งนับเป็นอัตราการสร้างผลงานศิลปะที่น่าอัศจรรย์มาก ตลอดระยะเวลา 44 ปีนั้นอัลเลนไม่ได้ใช้คอมพิวเตอร์เลย เขาทำงานทุกชิ้นด้วยเครื่องพิมพ์ดีดยี่ห้อโอลิมเปียรุ่นเอสเอ็ม 3 และไม่มีอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์คอยรบกวน ปีเตอร์ ฮิกส์ นักฟิสิกส์ทฤษฎีก็ปฏิเสธการใช้คอมพิวเตอร์เช่นกัน ทั้งยังเก็บตัวทำงานโดยตัดขาดจากโลกภายนอกจนบรรดานักข่าวหาตัวเขาไม่เจอในตอนที่ต้องการสัมภาษณ์หลังจากรู้ผลว่าเขาได้รับรางวัลโนเบล ในขณะที่ยิวกันแม่เจ.เค. โรว์ลิง จะใช้คอมพิวเตอร์แต่ก็เป็นที่รู้กันดีว่าเธอหายหน้าหายตาไปจากโซเซียลมีเดียระหว่างเขียนหนังสือชุด “Harry Potter” ทั้งที่นั่นเป็นช่วงที่เทคโนโลยีดังกล่าวกำลังแพร่หลายและได้รับความนิยมจากบรรดาคนดัง ช่วงฤดูใบไม้ร่วงปี 2009 ขณะที่โรว์ลิงกำลังเขียนหนังสือเรื่อง *The Casual Vacancy* ที่มืองานของโรว์ลิงได้เปิดบัญชีทวิตเตอร์ในชื่อของเธอ และตลอดระยะเวลาหนึ่งปีครึ่งเธอก็เขียนข้อความไว้ในทวิตเตอร์เพียงข้อความเดียวว่า “นี่คือบัญชีของ

ฉันจริง ๆ แต่พวกคุณคงไม่ได้ยินข่าวจากฉันบ่อยนัก เพราะตอนนี้สิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับฉันก็คือปากกาและกระดาษ”

แน่นอนว่าไม่ได้มีเพียงบุคคลในประวัติศาสตร์หรือผู้ที่หวาดกลัวเทคโนโลยีเท่านั้นที่ทำงานแบบดัดจริต บิลล์ เกตส์ ซีอีโอของไมโครซอฟท์แบ่งเวลาไว้สำหรับ “สัปดาห์แห่งการครุ่นคิด” ปีละสองครั้ง ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่เขาจะปลีกวิเวกเพื่ออ่านหนังสือและครุ่นคิดเรื่องสำคัญโดยไม่ทำอย่างอื่นเลย (ส่วนใหญ่แล้วเขามักหมกตัวอยู่ในบ้านหลังน้อยริมทะเลสาบ) ในปี 1995 เกตส์ใช้ช่วงสัปดาห์แห่งการครุ่นคิดไปกับการเขียนบันทึกอันโด่งดังที่ชื่อ “The Internet Tidal Wave” ซึ่งทำให้ไมโครซอฟท์หันไปสนใจบริษัทเน็ตสเคป คอมมิวนิเคชันส์ ที่เพิ่งก่อตั้ง นอกจากนี้ เรื่องที่ย้อนแย้งจนน่าขันก็คือ แม้นील สตีเฟนสัน นักเขียนนิยายแนวไซเบอร์พังก์ที่ได้รับการชื่นชมอย่างกว้างขวางจะมีส่วนช่วยในการทำให้ยูคอนเทรเน็ตที่ผู้คนโปรดปรานเป็นรูปเป็นร่างขึ้นมา แต่การติดต่อเขาผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์กลับเป็นสิ่งที่แทบไม่มีทางเป็นไปได้เลย เว็บไซต์ของสตีเฟนสันไม่มีที่อยู่อีเมลส่วนตัวของเขา มีเพียงเรียงความที่อธิบายว่าทำไมเขาถึงเลือกที่จะเป็นผู้ใช้โซเซียลมีเดียที่แย่ โดยข้อความส่วนหนึ่งคือ “ถ้าผมจัดการชีวิตให้มีช่วงเวลาที่ปราศจากสิ่งรบกวนอย่างต่อเนื่องและยาวนาน ผมก็จะเขียนนิยายได้ ในทางกลับกัน ถ้าผมถูกรบกวนบ่อย ๆ มันจะเป็นอย่างไร คำตอบคือแทนที่จะเขียนนิยายเสร็จตั้งนานแล้ว...ผมก็จะได้แต่เขียนอีเมลหาผู้คนมากมาย”

• • •

การเน้นย้ำว่าบรรดาผู้ทรงอิทธิพลล้วนทำงานแบบดัดจริตเป็นเรื่องสำคัญ เพราะสิ่งที่พวกเขาทำนั้นแตกต่างสุดขีดจากพฤติกรรมในปัจจุบันของผู้คนส่วนใหญ่ที่ทำงานใช้ความรู้ ซึ่งหลงลืมคุณค่าของการดัดจริตอย่างมีสติ

สิ่งที่ทำให้คนที่ทำงานใช้ความรู้ถอยห่างจากการทำงานแบบคำดิ่งมากขึ้นเรื่อย ๆ ก็คือบรรดาเครื่องมือเชื่อมต่อเครือข่าย ซึ่งหมายถึงสารพัดบริการด้านการสื่อสาร เช่น อีเมลและการส่งข้อความทางโทรศัพท์ โซเชียลมีเดียอย่างทวิตเตอร์และเฟซบุ๊ก รวมถึงเว็บไซต์ให้ความบันเทิงที่ดูเหมือนจะมีสารอย่างบ๊ชชี่พีดีและเรดดิท เมื่อเครื่องมือเหล่านี้มีจำนวนมากขึ้นและเข้าถึงได้ทุกที่ผ่านสมาร์ทโฟนและคอมพิวเตอร์ในสำนักงาน คนที่ทำงานใช้ความรู้ก็สมาธิแตกกระเจิง การวิจัยของบริษัทแมคคินซีย์ในปี 2012 พบว่าปัจจุบันคนที่ทำงานใช้ความรู้จะใช้เวลามากกว่า 60 เปอร์เซ็นต์ของสัปดาห์ทำงานไปกับการติดต่อสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์และการค้นข้อมูลบนอินเทอร์เน็ต โดยเกือบ 30 เปอร์เซ็นต์ของเวลานั้นถูกใช้ไปกับการอ่านและตอบอีเมลเพียงอย่างเดียว

ภาวะที่สมาธิแตกกระเจิงเช่นนี้ไม่สามารถก่อให้เกิดการทำงานแบบคำดิ่ง ซึ่งต้องอาศัยการใช้ความคิดอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน ทว่าบรรดาคนที่ทำงานใช้ความรู้ไม่ได้ขี้เกียจ อันที่จริงพวกเขาตระหนักรู้ว่าตัวเองยังคงยุ่งเหมือนเดิม แล้วบ๊ชชี่พีดีที่ทำให้พวกเขาถอยห่างจากการทำงานแบบคำดิ่งมากขึ้นทั้งที่ยังคงตั้งหน้าตั้งตาทำงานเหมือนเดิม ส่วนใหญ่แล้วคำตอบก็คืองานอีกประเภทหนึ่งซึ่งตรงกันข้ามกับแนวคิดของการทำงานแบบคำดิ่ง นั่นคือ

งานที่ตื่นเซิน : กิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่ซับซ้อนและไม่ต้องอาศัยการคิดอย่างลึกซึ้งซึ่งผู้คนมักทำเมื่อเสียสมาธิ งานประเภทนี้มักไม่สามารถก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าต่อโลกและลอกเลียนแบบได้ง่าย

พูดง่าย ๆ ว่าในยุคที่เต็มไปด้วยเครื่องมือเชื่อมต่อเครือข่ายเช่นนี้ คนที่ทำงานใช้ความรู้มักหันไปทำงานที่ตื่นเซินมากขึ้นเรื่อย ๆ แทนที่จะทำงานแบบคำดิ่ง โดยรับส่งอีเมลไม่หยุดหย่อนราวกับตัวเองเป็นอุปกรณ์

ส่งต่อข้อมูล ทั้งยังหยุดพักชั่วคราวเพื่อจัดการสิ่งรบกวนที่เข้ามาเบียดเบียน ความสนใจบ่อย ๆ สิ่งที่มาคือพวกเขาไม่สามารถทำงานที่สำคัญว่า ซึ่งต้องอาศัยการคิดอย่างลึกซึ้งได้อย่างต่อเนื่องเพราะไม่มีเวลามากพอ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจใหม่หรือการร่างเอกสารสำคัญ เพื่อขอเงินสนับสนุน พวกเขาจึงต้องแบ่งงานเหล่านี้ออกเป็นส่วน ๆ และ ทำด้วยความรีบเร่งจนไม่มีสมาธิ ผลงานที่ได้จึงไม่มีคุณภาพ สิ่งที่ย่ำ ไปกว่านั้นคือหลักฐานจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ บ่งชี้ว่าการเปลี่ยนไปทำงาน ที่ตื่นเงินจะส่งผลให้เรากลับมามีสมาธิได้ยาก พุดง่าย ๆ ว่าถ้า คุณใช้เวลาไปกับการทำงานที่ตื่นเงิน เมื่อถึงจุดหนึ่งความสามารถในการ ทำงานแบบดำดิ่งของคุณก็จะลดลงอย่างถาวร นิโคลัส คาร์ เขียนไว้ใน บทความของนิตยสารแอดแลนติกปี 2008 ว่า “ดูเหมือนว่าอินเทอร์เน็ตจะ บ่อนทำลายความสามารถในการจดจ่อและใช้ความคิดของผม และไม่ได้มี แค่ผมคนเดียวที่เป็นเช่นนี้” จากนั้นคาร์ก็นำข้อสังเกตนี้ไปอธิบายขยายความ จนกลายเป็นหนังสือเรื่อง *The Shallows* ซึ่งได้รับการเสนอชื่อเข้าชิงรางวัล พูลิตเซอร์และผ่านเข้ารอบสุดท้าย การเขียนหนังสือเล่มนี้ทำให้คาร์ต้อง ย้ายไปอยู่ที่กระท่อมและตัดการเชื่อมต่อ ซึ่งก็ถือเป็นเรื่องที่เหมาะสมกับ การทำงานประเภทนี้

แนวคิดที่ว่าเครื่องมือเชื่อมต่อเครือข่ายกระตุ้นให้เราทำงานที่ตื่นเงิน แทนที่จะทำงานแบบดำดิ่งไม่ใช่เรื่องใหม่ และหนังสือเรื่อง *The Shallows* ก็เป็นเพียงหนังสือเล่มแรกจากหนังสือจำนวนมากซึ่งพูดถึงผลกระทบที่ อินเทอร์เน็ตมีต่อสมองและอุปนิสัยในการทำงานของเรา ไม่ว่าจะ เป็นหนังสือเรื่อง *Hamlet's BlackBerry* ของวิลเลียม เพาเวอร์ส หนังสือเรื่อง *The Tyranny of E-mail* ของจอห์น ฟรีแมน หรือหนังสือเรื่อง *The Distraction Addiction* ของอเล็กซ์ ชูจอง-คิม ผาง ต่างก็เห็นตรงกันว่าเครื่องมือเชื่อมต่อ เครือข่ายกำลังเบียดเบียนความสนใจของเราไปจากงานที่ต้องอาศัยการจดจ่อ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงลดทอนความสามารถในการจดจ่อของเราด้วย

หลังจากพิจารณาหลักฐานเหล่านี้แล้ว ผมคิดว่าผมไม่จำเป็นต้องเสียเวลาพิสูจน์แนวคิดดังกล่าวอีก และหวังว่าคุณจะเห็นด้วยว่าเครื่องมือเชื่อมต่อเครือข่ายส่งผลกระทบต่อการทำงานแบบดัดตั้ง นอกจากนี้ ผมจะไม่พูดถึงผลกระทบระยะยาวที่สังคมได้รับจากการเปลี่ยนแปลงนี้ ซึ่งจริงแต่จะทำให้เกิดการโต้เถียงไม่รู้จบ โดยฝั่งหนึ่งคือกลุ่มที่ยังกังขาในเทคโนโลยีอย่างจรวด ลาเนียร์ และจอห์น ฟรีแมน ซึ่งคาดการณ์ว่าเครื่องมือเหล่านี้จะบ่อนทำลายสังคม อย่างน้อยก็ในกรณีที่พิจารณาจากสถานการณ์ปัจจุบัน ส่วนอีกฝั่งคือกลุ่มที่มองเทคโนโลยีในแง่ดีอย่างโคลพี ทอมป์สัน ซึ่งแย้งว่าเครื่องมือดังกล่าวกำลังทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ตัวอย่างเช่น ภูเก็ลอาจทำให้ความจำเป็นของเราลดลง แต่เราก็ไม่จำเป็นต้องมีความจำเป็นที่ยอดเยียมอีกต่อไป ในเมื่อตอนนี้เราสามารถค้นหาอะไรก็ตามที่อยากรู้ได้

ผมไม่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการโต้เถียงนี้ซึ่งไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าใครเป็นฝ่ายถูก สิ่งที่ผมสนใจคือผลประโยชน์ในระดับบุคคลที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่งก็คือความจริงที่ว่าไม่ว่าคุณจะคิดว่าวัฒนธรรมการทำงานที่เปลี่ยนไปสู่การทำงานที่ตื่นขึ้นเป็นเรื่องดีหรือแย่ แต่ผู้ที่ได้รับโอกาสทั้งในด้านชีวิตส่วนตัวและการเงินก็คือผู้คนเพียงหยิบมือเดียวที่ตระหนักถึงคุณค่าของการต้านทานการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและให้ความสำคัญกับการทำงานแบบดัดตั้ง เมื่อไม่นานมานี้ผู้ที่ได้รับประโยชน์จากโอกาสนี้ก็คือ เจสัน เบนน์ ที่ปรึกษาทางการเงินอายุน้อยกว่ารัฐเวอร์จิเนียซึ่งรู้สึกเบื่อหน่ายกับการทำงาน

• • •

การค้นพบว่าตัวคุณไม่ได้มีคุณค่าขนาดนั้นในระบบเศรษฐกิจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ในหลายสถานการณ์ สำหรับเจสัน เบนน์ สถานการณ์นั้นเกิดขึ้นหลังจากเขาเข้าทำงานในฐานะที่ปรึกษาทางการเงินได้ไม่นาน โดยเบนน์

ตระหนักว่างานส่วนใหญ่ของเขาสามารถทำเสร็จได้อย่างง่ายดายด้วยคำสั่งในโปรแกรมเอ็กซ์เซล

บริษัทของเบนน์จัดทำรายงานให้กับธนาคารที่ดูแลข้อตกลงทางธุรกิจอันซับซ้อน (เบนน์พูดติดตลกระหว่างการสัมภาษณ์ของเราครั้งหนึ่งว่า “ฟังดูเป็นงานที่น่าสนุกมากทีเดียว”) การจัดทำรายงานเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาหลายชั่วโมงในการจัดการข้อมูลทั้งหมดในเอ็กซ์เซลด้วยตัวเอง ในช่วงแรกเบนน์ต้องใช้เวลาเกือบหกชั่วโมงเพื่อทำรายงานหนึ่งฉบับ (ส่วนพนักงานเก่าที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดใช้เวลาน้อยกว่าเขาครึ่งหนึ่ง) นี่ทำให้เบนน์ไม่ค่อยพอใจนัก

เบนน์กล่าวว่า “กระบวนการนี้ดูล้ำสมัยและต้องอาศัยการจัดการข้อมูลด้วยตัวเองเป็นหลัก” แต่เบนน์รู้ว่าเอ็กซ์เซลมีคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่เรียกว่าแมโคร ซึ่งเป็นกลุ่มคำสั่งที่ช่วยจัดการงานทั่วไปโดยอัตโนมัติ เขาจึงเริ่มอ่านบทความต่าง ๆ เกี่ยวกับหัวข้อนี้ ในไม่ช้าเขาก็สามารถใช้กลุ่มคำสั่งแมโครเพื่อให้โปรแกรมจัดการข้อมูลทั้งหมดเองโดยอัตโนมัติได้ กระบวนการจัดทำรายงานที่เคยต้องใช้เวลาเกือบทั้งวันในการจัดการข้อมูลด้วยตัวเองจึงเหลือเพียงการคลิกเมาส์ครั้งเดียวและใช้เวลาไม่ถึงหนึ่งชั่วโมงด้วยซ้ำ

เบนน์เป็นคนฉลาด เขาจบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยชั้นนำอย่างมหาวิทยาลัยเวอร์จิเนียในสาขาเศรษฐศาสตร์และมีความทะเยอทะยานในอาชีพการงานเช่นเดียวกับใครหลาย ๆ คน แต่ไม่นานเบนน์ก็ตระหนักว่าความทะเยอทะยานนั้นคงมอดดับลงหากยังทำงานที่ทักษะหลักของเขาสามารถถูกแทนที่ได้ด้วยกลุ่มคำสั่งแมโครในเอ็กซ์เซล เบนน์ตัดสินใจว่าเขาต้องทำให้ตัวเองมีคุณค่าต่อโลกใบนี้มากขึ้น เมื่อได้ข้อสรุปหลังจากค้นคว้าอยู่ระยะหนึ่ง เขาก็บอกครอบครัวว่าจะลาออกจากงานซึ่งเขาเป็นได้แค่โปรแกรมเมอร์เอ็กซ์เซลในครอบครัวและผันตัวไปเป็นโปรแกรมเมอร์ แต่แผนการที่ยิ่งใหญ่เช่นนี้ก็มีอุปสรรค ซึ่งในกรณีของเบนน์คือเขาไม่รู้วิธีเขียนโปรแกรม

ในฐานะนักวิทยาการคอมพิวเตอร์ ผมยืนยันได้ว่าการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์เป็นเรื่องยาก นักพัฒนาโปรแกรมหน้าใหม่ส่วนใหญ่ใช้เวลาสี่ปีในรั้วมหาวิทยาลัยไปกับการเรียนรู้การเขียนโปรแกรม และการแข่งขันเพื่อแย่งงานในบริษัทที่ดีที่สุดก็ดูเดือดมากทีเดียว แต่เจสัน เบนน์ ไม่ได้มีเวลามากขนาดนั้น หลังจากลาออกจากบริษัทด้านการเงินเขาก็ย้ายกลับไปอยู่กับพ่อแม่เพื่อเตรียมการขั้นต่อไป แม้พ่อแม่จะดีใจที่เบนน์มีแผนเกี่ยวกับสิ่งที่อยากทำ แต่ก็รู้สึกกังวลเมื่อคิดว่าแผนนี้อาจลงเอยด้วยความล้มเหลว เบนน์จำเป็นต้องเรียนรู้ทักษะในการเขียนโปรแกรม และต้องเรียนรู้อย่างรวดเร็วสุด ๆ ด้วย

แล้วเบนน์ก็พบปัญหาเดียวกับผู้คนจำนวนมากที่ทำงานใช้ความรู้ ซึ่งจุดรั้งการก้าวไปสู่เส้นทางอาชีพที่สดใสกว่า ปัญหาดังกล่าวคือการเรียนรู้สิ่งที่ซับซ้อนอย่างการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต้องอาศัยการจดจ่ออย่างแน่วแน่และต่อเนื่องเพื่อทำความเข้าใจแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนี่คือสิ่งที่ทำให้คาร์ล ยุง ต้องย้ายไปอาศัยอยู่ในป่าที่โอบล้อมทะเลสาบซูริก พุดง่าย ๆ ว่าการเรียนรู้สิ่งที่ซับซ้อนก็คือการทำงานแบบดำดิ่ง อย่างไรก็ตามก่อนหน้านี้ผมได้บอกไปแล้วว่าคนที่ทำงานใช้ความรู้ส่วนใหญ่สูญเสียทักษะในการทำงานแบบดำดิ่งไปแล้ว และเบนน์ก็เป็นเช่นนี้เหมือนกัน

เบนน์พุดถึงช่วงเวลาก่อนที่จะลาออกจากบริษัทด้านการเงินว่า “ผมท่องอินเทอร์เน็ตและเช็คอีเมลตลอด ผมห้ามตัวเองไม่ได้ ผมควบคุมตัวเองไม่ได้เลย” ทั้งยังเล่าถึงโครงการหนึ่งที่หัวหน้าเคยมอบหมายให้เพื่อย้ำว่าการจดจ่อเป็นเรื่องยากมากสำหรับเขา “พวกเขามอบหมายให้ผมร่างแผนธุรกิจ” แต่เบนน์ทำไม่เป็น เขาจึงตัดสินใจศึกษาแผนธุรกิจห้าแผน โดยเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างเพื่อทำความเข้าใจองค์ประกอบสำคัญ นี่เป็นความคิดที่ดี แต่เบนน์กลับพบปัญหาอีกอย่าง โดยเขากล่าวว่า “ผมไม่สามารถจดจ่ออยู่กับงานได้” เบนน์ยอมรับว่าเขาใช้เวลาแทบทุกนาที (“98 เปอร์เซ็นต์ของเวลาทั้งหมด”) ไปกับการท่องอินเทอร์เน็ต

สุดท้ายโครงการวางแผนธุรกิจซึ่งเป็นโอกาสที่จะทำให้เขาโดดเด่นในอาชีพการงานก็ล้มเหลวไม่เป็นท่า

ช่วงที่ลาออกจางาน เบนนารู้สึกว่าตัวเองมีปัญหาเรื่องการทำงานแบบด่าดิ่ง และเมื่อตัดสินใจว่าจะทรมานตัวเองเพื่อเรียนรู้การเขียนโปรแกรม เขาก็ตระหนักว่าการสอนให้สมองรู้จักวิธีด่าดิ่งเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับภารกิจนี้ เบนนู้ใช้แนวทางที่สูดโต่งแต่ก็ได้ผลดีที่สุดทีเดียว โดยเขากล่าวว่า “ผมขังตัวเองไว้ในห้องที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ มีแต่ตำรา กระดาษโน้ต และปากกาเน้นข้อความ” เบนนู้เรียนรู้การเขียนโปรแกรมด้วยการขีดปากกาเน้นข้อความลงบนตำรา ลอกแนวคิดสำคัญ ๆ ลงบนกระดาษโน้ต จากนั้นก็ท่องมันออกมาดัง ๆ ในช่วงแรกการตัดสินใจรบกวนทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นเรื่องยากทีเดียว แต่เบนนู้ไม่เผื่อทางเลือกอื่นให้ตัวเองเลย เขาต้องอ่านตำราเหล่านี้และทำให้แน่ใจว่าในห้องไม่มีสิ่งรบกวนที่ทำให้เสียสมาธิ และเมื่อเวลาผ่านไปเขาก็จดจ่อได้ดีขึ้น จนในที่สุดก็ถึงขั้นสามารถจดจ่ออย่างต่อเนื่องได้ถึง 5 ชั่วโมงหรือมากกว่าเพื่ออ่านตำราเกี่ยวกับการเขียนโปรแกรม โดยเบนนู้กล่าวว่า “ผมน่าจะอ่านตำราการเขียนโปรแกรมไปประมาณ 18 เล่มได้”

หลังจากขังตัวเองอยู่ในห้องอ่านหนังสือนานสองเดือน เบนนู้ก็สมัครเข้าเดฟ บู้ตแคมป์ ที่ขึ้นชื่อว่ายากสุด ๆ มันคือหลักสูตรเร่งรัดสำหรับการเขียนโปรแกรมเว็บแอปพลิเคชันซึ่งใช้เวลา 100 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (ตอนค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรนี้ เบนนู้พบว่านักศึกษาปริญญาเอกคนหนึ่งจากมหาวิทยาลัยพรินซ์ตันพูดถึงหลักสูตรนี้ไว้ว่า “มันเป็นสิ่งที่ยากที่สุดที่เคยทำในชีวิต”) ผลปรากฏว่าการเตรียมตัวที่ตีบวักกับความสามารรถในการทำงานแบบด่าดิ่งที่เพิ่งพัฒนามาหมาด ๆ ช่วยให้เบนนู้ทำผลงานได้ยอดเยี่ยม นอกจากนี้ เบนนู้ยังเล่าด้วยว่า “บางคนมาเรียนโดยไม่ได้เตรียมตัวอะไรเลย พวกเขาจึงไม่สามารถจดจ่อได้ และไม่สามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วด้วย” ในบรรดาคนที่เริ่มเรียนพร้อมเบนนู้มีเพียงครั้งเดียว

ที่เรียนจบตามกำหนด ส่วนเบนนี่ไม่เพียงเรียนจบตามกำหนด แต่ยังเป็น
ที่หนึ่งของชั้นเรียนด้วย

สุดท้ายการทำงานแบบด้าดิงก็ให้ผลตอบแทนกับเบนนี่ เขาได้งาน
เป็นนักพัฒนาโปรแกรมที่บริษัทสตาร์ทอัพสายเทคโนโลยีในซานฟรานซิสโก
อย่างรวดเร็ว โดยบริษัทแห่งนี้มีเงินทุนถึง 25 ล้านดอลลาร์และพนักงาน
ฝีมือฉกาจ เมื่อครึ่งปีก่อนเบนนี่ทำงานในตำแหน่งที่ปรึกษาทางการเงินและ
มีรายได้ 40,000 ดอลลาร์ต่อปี แต่ตอนนี้เขาเป็นนักพัฒนาโปรแกรมที่มี
รายได้ 100,000 ดอลลาร์ต่อปี และตัวเลขนี้ก็ยังสามารถพุ่งสูงขึ้นตามความ
สามารถที่เพิ่มขึ้นของเขาได้อย่างไม่มีขีดจำกัดในตลาดซิลิคอนวัลเลย์

ครั้งล่าสุดที่ได้คุยกัน เบนนี่กำลังก้าวหน้ากับตำแหน่งงานใหม่
เขากลายเป็นสาวกของการทำงานแบบด้าดิงและเช่าอพาร์ทเมนต์ที่อยู่
ตรงข้ามกับสำนักงาน เพื่อจะได้ไปที่ทำงานเป็นคนแรกและทำงาน
โดยปราศจากสิ่งรบกวน โดยเบนนี่เล่าว่า “บางวันผมก็สามารถจดจ่อ
อยู่กับงานได้ถึง 4 ชั่วโมงก่อนที่จะเข้าร่วมการประชุมครั้งแรกของวัน
แล้วช่วงบ่ายก็ทำงานอย่างจดจ่อได้อีก 3-4 ชั่วโมง ผมหมายถึง ‘จดจ่อ’
จริง ๆ นะ ผมตั้งหน้าตั้งตาเขียนโปรแกรม โดยไม่ได้เช็คอีเมลหรือเข้า
เว็บไซต์แอ็กเกอร์ นิวส์ (เว็บไซต์ยอดนิยมในหมู่คนที่สนใจด้านเทคโนโลยี)”
สำหรับคนที่เคยใช้เวลาทำงาน 98 เปอร์เซ็นต์ไปกับการท่องอินเทอร์เน็ต
อย่างเจสัน เบนนี่ การเปลี่ยนแปลงนี้นับว่าน่าอัศจรรย์ทีเดียว

• • •

เรื่องราวของเจสัน เบนนี่ ช่วยเน้นย้ำบทเรียนสำคัญ นั่นคือการทำงาน
แบบด้าดิงไม่ใช่สิ่งที่ชวนให้ระลึกถึงนักเขียนหรือนักปรัชญาในช่วงต้น
ศตวรรษที่ 20 แต่เป็นทักษะที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในปัจจุบัน

เหตุผลที่ทำให้ทักษะการทำงานแบบดำดิ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญทั้งสองข้อ เหตุผลข้อแรกเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลข่าวสารในปัจจุบันต้องพึ่งระบบต่าง ๆ ซึ่งซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตัวอย่างเช่น ภาษาคอมพิวเตอร์จำนวนหนึ่งที่เบนน์เรียนรู้ เป็นสิ่งที่เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อสิบปีก่อนและมีแนวโน้มที่จะล้าสมัยในอีกสิบปีข้างหน้า ในทำนองเดียวกัน ผู้คนที่เข้าสู่แวดวงการตลาดในช่วงทศวรรษที่ 1990 ก็คงไม่รู้เลยว่าในอนาคตพวกเขาจะต้องเรียนรู้การวิเคราะห์ข้อมูลดิจิทัลให้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกวันนี้ ดังนั้น ถ้าอยากให้ตัวเองมีคุณค่าทางเศรษฐกิจเสมอ คุณก็ต้องเชี่ยวชาญในทักษะการเรียนรู้ที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งต้องอาศัยการทำงานแบบดำดิ่ง ถ้าไม่พัฒนาทักษะนี้คุณก็จะถูกทิ้งไว้ข้างหลังในขณะที่เทคโนโลยีก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ

ส่วนเหตุผลข้อสองก็คือผลกระทบจากการปฏิวัติเครือข่ายดิจิทัล มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ถ้าผลงานของคุณมีประโยชน์อย่างแท้จริง มันก็จะเข้าถึงคนทุกกลุ่มได้โดยไร้ขีดจำกัด แล้วคุณก็จะได้รับผลตอบแทนมหาศาลในทางกลับกัน ถ้าผลงานของคุณอยู่ในระดับธรรมดาทั่วไป คุณก็จะลำบากเพราะผู้คนสามารถค้นหาทางเลือกที่ดีกว่าผ่านช่องทางออนไลน์ได้อย่างง่ายดาย ไม่ว่าคุณจะเป็นโปรแกรมเมอร์ นักเขียน นักการตลาด ที่ปรึกษา หรือผู้ประกอบการ สถานการณ์ของคุณก็ไม่ต่างจากคาร์ล ยุง ที่พยายามใช้สติปัญญาเอาชนะฟรอยด์ หรือเจสัน เบนน์ ที่พยายามยื่นหยัดอยู่ในบริษัทสตาร์ทอัพที่กำลังมาแรง กล่าวคือถ้าอยากประสบความสำเร็จ คุณก็ต้องสร้างผลงานที่ยอดเยี่ยมที่สุดอย่างแท้จริง และภารกิจนี้ก็ต้องอาศัยการดำดิ่ง

การทำงานแบบดำดิ่งกลายเป็นสิ่งจำเป็นมากขึ้นทุกที ซึ่งนี่ถือเป็นเรื่องใหม่ ในยุคของระบบเศรษฐกิจอุตสาหกรรม แรงงานและผู้คนในสาขาอาชีพที่ต้องใช้การทำงานแบบดำดิ่งมีจำนวนไม่มากนัก ในขณะที่

คนทำงานส่วนใหญ่ไม่จำเป็นต้องพัฒนาทักษะในการจดจ่อกับงานโดยไม่วอกแวก เพราะงานของพวกเขาไม่เพียงการผลิตสินค้าตามกระบวนการเดิม ๆ ที่แทบไม่มีการเปลี่ยนแปลงเลยตลอดระยะเวลาหลายสิบปี แต่หลังจากก้าวเข้าสู่ยุคของระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลข่าวสารงานที่ต้องอาศัยคนที่ทำงานใช้ความรู้ที่มีจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ และการทำงานแบบด้าดิ่งก็กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ขาดไม่ได้ ทว่าคนส่วนใหญ่กลับไม่ได้ตระหนักถึงความจริงข้อนี้เลย

สรุปก็คือ การทำงานแบบด้าดิ่งไม่ใช่ทักษะล้ำสมัยที่หมดความสำคัญไปแล้ว แต่เป็นทักษะที่ขาดไม่ได้สำหรับผู้ที่ยากดิบโตก้าวหน้าในระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลข่าวสารซึ่งเต็มไปด้วยการแข่งขัน และคนที่ทำผลงานได้ไม่ดีก็มีแนวโน้มที่จะตกอับ ผู้ที่จะได้รับผลตอบแทนอย่างงดงามไม่ใช่คนที่ใช้เพชฌัญเป็น (งานที่ตื่นขึ้นและลอกเลียนแบบได้ง่าย) แต่เป็นคนที่สามารถสร้างระบบใหม่ ๆ เพื่อยกระดับบริการดังกล่าวได้ (งานที่ต้องจดจ่อและลอกเลียนแบบได้ยาก) การทำงานแบบด้าดิ่งมีความสำคัญมากเสียจนเรียกได้ว่ามันคือ “พลังวิเศษสำหรับศตวรรษที่ 21” ดังที่อีริค บาร์เกอร์ นักเขียนสายธุรกิจกล่าวไว้

• • •

ที่ผ่านมาเราได้ทำความเข้าใจข้อเท็จจริงสองอย่าง โดยข้อเท็จจริงแรกคือ การทำงานแบบด้าดิ่งเป็นทักษะที่ผู้คนขาดแคลนมากขึ้นเรื่อย ๆ ส่วนข้อเท็จจริงที่สองคือการทำงานแบบด้าดิ่งกลายเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อผนวกข้อเท็จจริงทั้งสองเข้าด้วยกัน เราก็จะได้แนวคิดที่เป็นรากฐานของทุกสิ่งทุกอย่างที่ผมจะพูดถึงในหนังสือเล่มนี้ นั่นคือ

สมมุติฐานของการทำงานแบบดាំดิง : กักขะในการทำงานแบบดាំดิงเป็นสิ่งทีหายากขึ้นเรื่อย ๆ และมีคุณค่ามากขึ้นเรื่อย ๆ ในระบบเศรษฐกิจของเรา ด้วยเหตุนี้ ผู้ทีประสบความสำเร็จจึงมีเพียงคนหยิบมือเดียวทีพัฒนาและยึดกักขะนี้ เป็นหลักในการทำงาน

หนังสือเล่มนี้มีเป้าหมายสองประการและแบ่งเนื้อหาออกเป็นสองส่วน เนื้อหาในส่วนทีหนึ่งเกี่ยวข้องกับเป้าหมายแรกซึ่งก็คือการโน้มน้าวให้คุณเชื่อว่าสมมุติฐานของการทำงานแบบดាំดิงเป็นเรื่องจริง และส่วนทีสองเกี่ยวข้องกับเป้าหมายทีสองซึ่งก็คือการแนะนำวิธีทีประโยชน์จากความจริงข้อนี้ ด้วยการฝึกสมองและปรับเปลี่ยนอุปนิสัยในการทำงานของคุณ ให้ยึดการทำงานแบบดាំดิงเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม ก่อนจะลงลึกถึงรายละเอียดเหล่านี้ ผมขอเวลาสักครู่เพื่ออธิบายว่าทำไมผมถึงกลายเป็นสาวกของการทำงานแบบดាំดิง

• • •

ผมพัฒนาทักษะในการจดจ่อกับเรื่องยาก ๆ มาตลอดสิบปี สาเหตุทีผมสนใจสิ่งนี้ก็เพราะผมเป็นนักวิทยาคารคอมพิวเตอร์เชิงทฤษฎี และทำวิจัยปริญญาเอกในกลุ่มทฤษฎีการคำนวณอันโด่งดังของสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์หรือเอ็มไอที ซึ่งทักษะในการจดจ่อเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมการทำงานนี้

ในช่วงหลายปีนั้นผมใช้ห้องทำงานของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทีอยู่สุดโงงทางเดินร่วมกับผู้ทีได้รับ “ทุนอัจฉริยะ” ของมูลนิธิแมคอาเธอร์ เขาได้รับการว่าจ้างจากเอ็มไอทีให้เป็นอาจารย์ตั้งแต่ตอนอายุยังไม่ถึงเกณฑ์ดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ได้อย่างถูกกฎหมายเลยด้วยซ้ำ ไม่ใช่เรื่องแปลกทีจะพบว่าเขานั่งอยู่ในพื้นที่ส่วนกลางของอาคารพลางจ้องข้อความต่าง ๆ

สารบัญ

บทนำ	7
ส่วนที่หนึ่ง	
แนวคิด	
บทที่ 1 การทำงานแบบดำดิ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ	27
บทที่ 2 การทำงานแบบดำดิ่งเป็นสิ่งหายาก	55
บทที่ 3 การทำงานแบบดำดิ่งเป็นสิ่งที่มีความหมาย	79
ส่วนที่สอง	
กฎ	
กฎข้อที่ 1 ทำงานอย่างจดจ่อ	103
กฎข้อที่ 2 เปิดใจรับความเชื่อ	161
กฎข้อที่ 3 บอกลาไฮเซย์ลมีเตีย	187
กฎข้อที่ 4 ลดงานที่ตื่นเขิน	221
บทสรุป	263
ประวัติผู้เขียน	271