



چشم‌انداز عملکرد مالی آینده با استفاده از هوش مصنوعی^۱

سارا فریاری^۲، مدیر مالی اوپن‌ای‌آی و از کهنه‌کاران صنعت فناوری، درباره‌ی ظرفیت مثبت هوش مصنوعی برای تغییر کار، جامعه و دموکراسی، چگونگی تحول عملکرد مالی و قدرت بنیان‌گذاران زن صحبت می‌کند.

در این قسمت از برنامه "در لبه"^۳، سارا فریاری، مدیر مالی اوپن‌ای‌آی^۴، به لارینا یی^۵، شریک ارشد مکنزی، می‌پیوندد تا درباره‌ی رهبری در این دوران تطبیق شدید فناوری و معنای آن برای آینده‌ی عملکرد مالی و رهبری کسب‌وکار صحبت کنند. این متن برای وضوح و اختصار ویرایش شده است.

عملکرد مالی آینده چگونه خواهد بود

لارینا یی: شما نقش‌های رهبری در شرکت‌هایی از سیلزفورس^۶ گرفته تا اسکوتر^۷ و نکست‌دور^۸ داشته‌اید، و اکنون مسئولیت مالی در اوپن‌ای‌آی را بر عهده دارید؛ جایی که استفاده از هوش مصنوعی مولد برای خودکارسازی فعالیت‌هایی مانند بسیاری از کارکردهای مالی، به گفت‌وگویی محوری تبدیل شده است. این تجربه برای شما چگونه بوده؟ و عملکرد مالی آینده را چگونه تصور می‌کنید؟

سارا فریاری: واقعاً لذت‌بخش است که بتوان روی ساخت یک پلتفرم برای آینده کار کرد؛ جایی که ابزاری دارید که می‌تواند وظایف فزاینده‌ای را انجام دهد و افراد را قادر سازد تا کارآمدتر و خلاقانه‌تر کار کنند. در دنیای واقعی، این یعنی ما در عملکرد مالی‌مان از چت‌جی‌بی‌تی^۹ برای کارهایی مانند یکپارچه‌سازی داده‌ها از منابع مختلف و کدگذاری فاکتورهای پرداختی استفاده می‌کنیم. این کار مدت زمان بسته شدن حساب‌ها را کوتاه‌تر می‌کند؛ موضوعی که همیشه در ذهن همه‌ی حسابداران است.

روابط با سرمایه‌گذاران مثال خوب دیگری از جایی است که ما از هوش مصنوعی مولد در عملکرد مالی استفاده می‌کنیم. ما به‌تازگی یک دور تأمین مالی را به پایان رساندیم، و در میان سیلی از پرسش‌های

^۱ What an AI-powered finance function of the future looks like

^۲ Sarah Friar

^۳ At the Edge

^۴ OpenAI

^۵ Lareina Yee

^۶ Salesforce

^۷ Square

^۸ NextDoor

^۹ ChatGPT

بررسی‌های دقیق دریافتی، احساس می‌کردیم غرق شده‌ایم. پس یک GPT سفارشی برای روابط با سرمایه‌گذاران ساختیم. ما تمام دانشی را که تا آن لحظه برای پاسخ به پرسش‌های بررسی دقیق استفاده کرده بودیم، به آن دادیم، همچنین ارائه‌ی مدیریتی‌مان را نیز وارد کردیم. گفتیم که برای پاسخ دادن به بیرون مراجعه نکند، چون اطلاعات نادرست زیادی درباره‌ی اوپن‌ای‌آی منتشر شده است و حالا یک GPT برای روابط با سرمایه‌گذاران داریم که می‌تواند در عرض چند ثانیه به پرسش‌هایی پاسخ دهد که قبلاً ساعت‌ها یا حتی یک روز کامل زمان می‌برد.

چیزهایی از این دست واقعاً زندگی مرا تغییر داده‌اند. به علاوه این فناوری، مجموعه مهارت‌های تیم ما را گسترش داده است. برای مثال، در امور مالی، داشتن فردی که بتواند کدنویسی کند یا در نوشتن کوئری‌های SQL کمک کند، بسیار مفید است، اما این مهارتی رایج در امور مالی نیست. اکنون به جای درخواست کمک از تیم فنی، می‌توانیم از چت‌جی‌پی‌تی بخواهیم که در نوشتن کوئری SQL کمک کند. این واقعاً تیم ما را از صرفاً محاسبه‌گر اعداد به یک شریک تجاری بهتر تبدیل کرده است.

لارینا یی: اگر همه‌ی این‌ها اکنون ممکن است، عملکرد مالی تا پنج سال دیگر چگونه خواهد بود؟ چه کارهایی را امیدوارید بتوانید با استفاده از هوش مصنوعی انجام دهید؟

سارا فریار: من واقعاً امیدوارم که کاملاً به مرحله‌ای برسیم که عملکرد مالی تبدیل به خانه‌ی بینش‌های تجاری شود؛ جایی که کسب‌وکار را به سمت رشد بیشتر و سریع‌تر سوق دهد. امروز هنوز بخش زیادی از عملکرد مالی به نگاه به گذشته اختصاص دارد، نه آینده. من امیدوارم که پنج سال دیگر، وقتی به روش‌های امروزی نگاه کنیم، احساس کنیم این روش‌ها بسیار قدیمی هستند. من می‌خواهم بتوانم به تیم نگاه کنم و ببینم که همه در حالت تفکر آینده‌نگر و مبتنی بر بینش هستند، و بخش زیادی از کارهایی که امروز انجام می‌دهیم، به کارهای تکراری‌ای تبدیل شده باشند که هوش مصنوعی مولد برای ما انجام می‌دهد.

امروز، هنوز بخش زیادی از امور مالی به نگاه به گذشته اختصاص دارد، نه نگاه به آینده. امیدوارم پنج سال دیگر وقتی به روش‌هایی که امروز داریم نگاه کنیم، احساس مان این باشد که این روش‌ها چقدر قدیمی و منسوخ شده‌اند.

در جایگاهی قرار بگیرید که تأثیرگذار باشد

لارینا یی: شما در دوران حرفه‌ای‌تان نقش‌های مختلفی داشته‌اید. اخیراً مدیرعامل شرکت نکست‌دور بودید، و پیش از آن از مدیر مالی به مدیر عملیاتی و سپس مدیرعامل در شرکت‌های دیگر ارتقا یافتید، و اکنون دوباره به نقش مدیر مالی بازگشته‌اید، می‌توانید کمی درباره‌ی این تصمیمات صحبت کنید؟

سارا فریار: چیزی که اغلب به کسانی که آن‌ها را راهنمایی می‌کنم می‌گویم این است که عناوین شغلی را

فراموش کنند، فقط بهترین عملکرد خود را ارائه دهید و خودتان را در بخش‌هایی از شرکت قرار دهید که مهارت‌ها و توانایی‌تان برای داشتن تأثیر معنادار با هم تلاقی می‌کنند. شما باید به جایی برسید که بتوانید بیشترین تأثیر را داشته باشید. دلیل اینکه من به اوپن‌ای‌آی پیوستم، ساده است: من در کوره‌ی داغ تحول هوش مصنوعی هستم. این تصمیم سختی نبود. حتی فرزندانم هم کمی تحت تأثیر قرار گرفتند و علاقه‌مند شدند، چون همه درباره‌ی اتفاقاتی که در اوپن‌ای‌آی می‌افتد صحبت می‌کنند. اینکه بتوانم به زیرساخت‌ها دسترسی داشته باشم و واقعاً ببینم تحقیقات، ما را به کجا می‌برد یک امتیاز بزرگ است. نکته‌ی مهم دیگر برای من این است که به شکل انسانی رهبر باشم، مهم است که تنوع در این میزها وجود داشته باشد، وقتی داریم فناوری‌هایی را می‌سازیم که واقعاً دنیا را تغییر می‌دهند.

در مورد نقش مدیر مالی هم باید بگویم که این احتمالاً هنوز یکی از نقش‌های مورد علاقه‌ی من است، چون "مدیر مالی بودن" یعنی هدایت استراتژی و توانمندسازی افراد. وقتی در اوپن‌ای‌آی جلسات یک‌به‌یک دارم که بیش از ۸۰ جلسه بوده، همیشه می‌پرسم: «چه کاری از عهده من می‌آید تا شما را شتاب دهم؟» این مهم‌ترین چیزی است که می‌خواهم از هر جلسه‌ی یک‌به‌یک با همکارانم به دست بیاورم. من دوست دارم کسی باشم که راهی برای گفتن «بله» پیدا می‌کند.

لارینا یی: پس عنوان شغلی واقعاً هدف نهایی نیست. اما مجموعه‌ای از قابلیت‌ها وجود دارد که شما در طول زمان کسب کرده‌اید و به شما امکان داده‌اند که در مرکز هدایت تغییرات اساسی قرار بگیرید. می‌توانید کمی درباره‌ی این قابلیت‌های بنیادین بگویید که صرف‌نظر از تغییرات فناوری، از جمله ظهور هوش مصنوعی، همیشه مؤثرند؟

سارا فریاری: اول و مهم‌تر از همه توانایی تجزیه و تحلیل و حل مسئله، و همچنین توانایی برقراری ارتباط است. مورد بعدی، داشتن تفکر استراتژیک است. بسیاری از مردم واقعاً استراتژی را به درستی تعریف نمی‌کنند. تاکتیک‌هایشان تبدیل به استراتژی‌شان می‌شود، در حالی که باید استراتژی را کنار تاکتیک‌ها قرار دهند. من فکر می‌کنم این دو مهارت همیشه در هر نقشی که داشته‌ام به من کمک کرده‌اند تا واقعاً به رشد کسب‌وکار کمک کنم. سپس مهارتی که می‌گویم درک اینکه جامعه کجا با مهربانی و انسانیت تلاقی می‌کند مهم است، به‌گونه‌ای که خودم را در اثر شرایط کاری‌ام گم نکنم. من در واقع شب گذشته این سؤال را از چت‌جی‌پی‌تی پرسیدم، وقتی با کسی بودم که از من خواست این دستور را وارد کنم: «بر اساس آنچه درباره‌ی من می‌دانی، چه چیزهایی ممکن است من درباره‌ی خودم ندانم؟» چه سؤال جالبی، نه؟

پاسخی که دریافت کردم این بود که چقدر بزرگ شدن در ایرلند شمالی هنوز در شکل دهی به من تأثیر دارد. این پاسخ به من چسبید، چون یادآوری کرد فرهنگی که در آن بزرگ شدم واقعاً اهمیت دارد. مثلاً می‌بینم که چطور سرمایه‌گذاری والدینم در جامعه‌شان حالا که آن‌ها نسل مسن‌تر شده‌اند، به‌طور کامل به آن‌ها بازگشته و مردم جامعه‌شان مراقب آن‌ها هستند. والدین من واقعاً حس حمایت شدن دارند.

پس به جامعه‌ای که در کارم می‌سازم و در ارتباط با آن، فکر می‌کنم که ممکن است جامعه‌ای باشد در شرکت من، یا جامعه‌ای در اکوسیستم من، یا اینکه ما در اوپن‌ای‌آی چگونه در دنیا ظاهر می‌شویم، جایی که تبدیل به مترادف هوش مصنوعی شده‌ایم. چگونه جامعه‌ای بسازیم که دنیایی از امکانات و فرصت‌ها باشد، نه چیزی که مبتنی بر ترس است؟

چگونه می‌توانیم جامعه‌ای بسازیم که دنیایی از امکانات و فرصت‌ها باشد، نه چیزی که بیشتر از ترس تغذیه می‌شود؟

هوش مصنوعی به‌عنوان توان‌بخش کسب‌وکار و دموکراسی

لارینا بی: شما اخیراً مقاله‌ای در مجموعه متعلق به آزمایشگاه اقتصاد دیجیتال دانشگاه استنفورد منتشر کردید، جایی که درباره‌ی اینکه چگونه فناوری می‌تواند مهربانی و ارتباطات اجتماعی را تقویت کند، نوشته‌اید. این ایده ممکن است برای بسیاری از مردم غیرمنتظره باشد. می‌توانید درباره‌ی آن توضیح دهید؟

سارا فریار: من و هم‌نویسم، لورا بیستو^{۱۱}، قویاً باور داشتیم که اگر بخواهید بدانید چه چیزی پایه‌ی یک دموکراسی سالم در سطح مردمی است پاسخ، ارتباط اجتماعی است. وقتی مردم با هم ارتباط دارند، اعتماد ایجاد می‌شود و سپس آن‌ها قادرند این ایده را بپذیرند که در یک جامعه‌ی دموکراتیک زندگی می‌کنند. یک حس انصاف در نحوه‌ی انجام کارها.

پس وقتی سعی دارید جامعه و اعتماد بسازید، ارتباطات همه چیز است. هوش مصنوعی واقعاً می‌تواند در کاهش سوءتفاهم کمک کند. وقتی من مدیرعامل نکست دور بودم، از رابط برنامه‌نویسی کاربردی شرکت اوپن‌ای‌آی استفاده کردیم تا نظراتی را که ممکن بود آزاردهنده تلقی شوند، دوباره‌نویسی کنیم. آن‌جا دریافتیم که نشان دادن یک یادآور مهربانی و بازنویسی یک پیام توهین‌آمیز با استفاده از هوش مصنوعی می‌تواند بسیار مؤثر باشد.

همچنین، هر جامعه‌ای یک بُعد تجاری دارد. چه چیزی باعث ایجاد یک محله‌ی قوی می‌شود؟ فقط همسایه‌ها نیستند. کل اکوسیستم است. مدارس، کلیساها، تیم‌های ورزشی، و قطعاً کسب‌وکارها. من علاقه‌ی خاصی به کسب‌وکارهای کوچک دارم، به‌ویژه آن‌هایی که توسط زنان و مجردین بنیان‌گذاری و اداره می‌شوند. جایی که بنیان‌گذار همه‌چیز آن یک نفر است: مدیرعامل، مشاور حقوقی، مدیر بازاریابی و مدیر مالی. این جور جاها کارهای زیادی وجود دارد و بازاریابی معمولاً بخشی است که می‌تواند باعث موفقیت یا شکست آن کسب‌وکار شود.

^{۱۱} Laura Bisesto

ما احساس کردیم هوش مصنوعی می‌تواند با کمک در موارد پایه‌ای مانند برنامه بازاریابی و غیره، یک کسب‌وکار را تقویت کند. با انجام این کار، شما به جامعه انگیزه اقتصادی می‌دهید. وقتی جوامع سالم و ثروتمند باشند، چیزهایی مانند دموکراسی نیز شکوفاتر می‌شوند.

احتمالاً مرتبط‌ترین بخش، دولت است. دولت چگونه می‌تواند از هوش مصنوعی برای شخصی‌سازی بهتر و ارتباطات یک‌به‌یک با شهروندانش استفاده کند؟ امروز درباره‌ی بلوک‌های رأی‌دهی صحبت می‌کنیم، انگار که این گروه بزرگ همگن از جامعه همه یک رفتار دارند. اما این‌طور نیست؛ ما نیازها و خواسته‌های متفاوتی داریم. ولی معمولاً برای دولت‌ها پرهزینه است که با ما به‌عنوان افراد برخورد کنند. با فناوری‌هایی مانند مدل‌های زبانی بزرگ و ابزارهایی مثل چت‌جی‌پی‌تی، ناگهان امکان شخصی‌سازی خارق‌العاده‌ای فراهم می‌شود.

مثلاً ایالت مینه‌سوتا از چت‌جی‌پی‌تی استفاده می‌کند تا دسترسی به دولت را برای افرادی که ممکن است انگلیسی ندانند، افزایش دهد. با خودکارسازی تمام این ترجمه‌ها، آن‌ها ساعت‌ها از وقت کارکنان را صرفه‌جویی کرده و ماهانه صدها هزار دلار از هزینه‌ها کاسته‌اند و تجربه‌ای رو در رو ایجاد می‌کنند؛ جایی که اگر من یک پناهنده یا مهاجر تازه‌وارد باشم که نیاز به کمک دارم تا روی پای خود بایستم (که اغلب هم در راه‌اندازی یک کسب‌وکار، نیاز است) اکنون ایالت می‌تواند این کار را به‌شکل بسیار شخصی‌تری انجام دهد. این‌ها نمونه‌هایی عملی از نحوه‌ای هستند که ما فکر می‌کنیم هوش مصنوعی می‌تواند زیرساخت دموکراسی را بهبود بخشد.

وقتی جوامع، سالم و ثروتمند باشند، چیزهایی مانند دموکراسی معمولاً شکوفاتر می‌شوند.

شرکت‌ها چگونه اکنون از هوش مصنوعی استفاده می‌کنند؟

لارینا بی: بیایید وارد بحث نوآوری‌هایی شویم که در اوپن‌ای‌آی در حال وقوع است. شما آینده‌ی بازآفرینی کسب‌وکار توسط هوش مصنوعی را چگونه می‌بینید؟ و چه موارد استفاده‌ای را در حال حاضر و برای آینده در رصد دارید؟

سارا فریاری: من به‌تازگی با مشتریانم در نیویورک بودم، پس چند نکته از آنجا به اشتراک می‌گذارم. مورگان استنلی^{۱۱} مثال بسیار خوبی از یک پلتفرم است که پایگاه عظیم دانش خود را به‌ویژه در حوزه‌هایی مانند

^{۱۱} Morgan Stanley

تحقیقات، سازمان‌دهی کرده و از آن برای خودکارسازی عملیات استفاده می‌کند. آن‌ها از آن برای بهتر کردن فرآیند رساندن اطلاعات به مشتریان استفاده می‌کنند، از طریق تولید خلاصه‌هایی از جلسات ویدئویی و نوشتن پیش‌نویس ایمیل‌های پیگیری. با چنین اتوماسیونی، مشاوران می‌توانند بیشتر روی مشتریان تمرکز کنند، به جای اینکه ابتدا به فرستادن ایمیل‌های پیگیری فکر کنند.

کلارنا^{۱۳} یکی دیگر از این مثال‌هاست. آن‌ها خیلی صریح و با افتخار درباره‌ی اینکه چگونه سیستم خرید دیجیتال جدیدشان که بر پایه‌ی رابط برنامه‌نویسی کاربردی ما ساخته شده، به مشتریان کمک می‌کند تا محصولات مناسب را با بهترین قیمت پیدا کنند و همچنین چقدر در خدمات مشتری صرفه‌جویی کرده‌اند، صحبت کرده‌اند. مرکادو لیبره هم در رویداد هفته‌ی گذشته‌ی ما شرکت داشت، بنابراین توانستم بشنوم که مدیر ارشد فناوری آن‌ها به جمعیت گفت چگونه آن‌ها از چت‌جی‌پی‌تی برای مدیریت خودکار تصمیمات مربوط به خدمات مشتری استفاده می‌کنند. این روش، باعث ۴۵۰ میلیون دلار صرفه‌جویی سالانه در پلتفرم ما می‌شود، یعنی مقدار زیادی پول که تحت تأثیر فناوری ما قرار گرفته است.

اسکوئر نیز یکی دیگر از آن‌هاست. تیم خدمات مشتری آن‌ها یکی از اهداف مورد علاقه‌ی مرا دارد: «تبدیل سؤال به کسب و کار» پس شما یک سؤال ورودی از مشتری دارید که مشکلی دارد، اما در عین حال از آن تعامل برای ارائه‌ی ارزشی افزوده به مشتری استفاده می‌کنید که به کسب‌وکارش کمک می‌کند رشد کند و درآمد بیشتری داشته باشد. هرچه بیشتر به خدمات مشتری به‌عنوان لحظاتی نگاه کنیم که می‌توان به مشتری کمک کرد کار بیشتری انجام داده ایم و این یک بازی برد-برد است. هوش مصنوعی همین حالا هم به کسب‌وکارها در این مسیر کمک می‌کند.

لارینا یی: اوپن‌ای‌آی به‌تازگی قابلیت‌های استدلالی جدیدی را عرضه کرده، و این ما را به بحث عامل‌ها و آنچه به آن «فناوری عاملی» می‌گویند، می‌رساند- جایی که هوش مصنوعی تصمیم‌گیری می‌کند و از تجربه یاد می‌گیرد تا به اهداف برسد البته بدون نظارت مستقیم انسانی. می‌توانید توضیح دهید که این قابلیت‌های استدلالی چگونه منجر به فناوری عاملی می‌شوند؟

سارا فریاری: ما مجموعه‌ی جدیدی از مدل‌ها را معرفی کردیم ol-preview و ol-mini. این همان مسیری است که ما آن را حرکت به سمت AGI یا هوش عمومی مصنوعی توصیف می‌کنیم، که همان مأموریت ماست: هوش عمومی مصنوعی که به نفع بشریت باشد. قابلیت‌های استدلالی در نهایت به عامل‌ها یا فناوری عاملی تبدیل می‌شوند. با این قابلیت، مدل می‌تواند در جاهایی استدلال کند که به‌طور سنتی سعی می‌کردیم آن‌ها را در قالب کد پیاده کنیم، اما شامل استثنائات زیادی بود و بنابراین به بن‌بست می‌رسیدیم.

با فناوری عاملی، هوش مصنوعی می‌تواند در جهان اقدام کند و تصمیماتی را برای شما بگیرد. ممکن است چیزی به‌سادگی این باشد: «برای امشب چیزی سفارش بده که خانواده‌ام احتمالاً بخورند.» سپس

^{۱۳} Klarna

می‌توانید چنین تصمیم‌گیری‌ای را به موارد طولانی‌مدت‌تری مانند فرآیند اعتباری در یک بانک تعمیم دهید، از نیاز مشتری تا پولی که در حساب بانکی‌اش قرار می‌گیرد و حالا از آن برای رشد کسب‌وکارش استفاده می‌کند.

گام بسیار هیجان‌انگیز بعد از آن، نوآوری عاملی خواهد بود؛ جایی که شما در حال مشارکت در تولید دانش جدید در جهان هستید. وقتی سم آلتمن^{۱۳} و دیگر اعضای اوپن‌ای‌آی درباره‌ی کارهایی مانند درمان بیماری‌هایی که تاکنون نتوانسته‌ایم با آن‌ها مقابله کنیم یا کمک به حل مشکلات تغییرات اقلیمی صحبت می‌کنند، این همان لحظه‌ای است که نوآوری در حال رخ دادن است و ما در این مسیر قرار داریم.

مورد واقعاً هیجان‌انگیز بعدی نوآوری عاملی خواهد بود، جایی که شما در حال مشارکت در خلق دانش جدید در جهان هستید.

بهبود روش‌های کار با هوش مصنوعی

لارینا یی: این موضوع چه معنایی برای نحوه‌ی همکاری تیم‌ها در محیط‌های کاری ما دارد؟

سارا فریاری: بسیار جالب خواهد بود که ببینیم دنیای کار چگونه تغییر می‌کند، به‌ویژه وقتی ارتباط چندرسانه‌ای را هم وارد کنیم. با گفتار پیشرفته، ما عملاً خودمان را بازیگر بندی کرده‌ایم تا با انگشت شست صحبت کنیم؛ بدون شک نوجوانان در این کار متخصص‌اند. اما اکنون داریم به دنیایی بازمی‌گردیم که در آن ارتباط چندرسانه‌ای وجود دارد؛ جایی که تعامل با فناوری می‌تواند انسانی‌تر احساس شود، چون از روش‌های مختلفی برای برقراری ارتباط استفاده می‌کنیم.

این موضوع می‌تواند برای نسل‌های مسن‌تر پدیده‌ای فوق‌العاده باشد. مادرم دچار تخریب شدید ماکولاست، بنابراین نمی‌تواند با انگشت شست تایپ کند، و همچنین نمی‌تواند اکثر چیزهایی را که روی گوشی‌های صفحه‌کوچک ظاهر می‌شوند بخواند. اما اگر بتواند با فناوری به‌صورت صوتی تعامل داشته باشد، این راهی بهتر برای برقراری ارتباط با توجه به محدودیت‌هایش خواهد بود.

لارینا یی: درست مثل دوران همه‌گیری که مکان فیزیکی کار تغییر کرد، ولی ما به‌طور کامل شیوه‌ها و زمان‌ها را تغییر ندادیم. حرکت به سمت ارتباط چندرسانه‌ای می‌تواند بسیاری از فرضیات فعلی ما را تغییر دهد. بر این اساس شما می‌توانید به‌زودی هوش مصنوعی را به‌عنوان بخشی از تیم خود داشته باشید. رابطه‌ی ما با ماشین‌ها، درست مثل رابطه با تلفن‌ها می‌تواند کاملاً متفاوت شود.

سارا فریاری: اگر چیزی مثل کووید دوباره اتفاق بیفتد و شما هوش مصنوعی‌ای در اختیار داشته باشید که ما در آستانه‌ی آن هستیم، به‌عنوان یک مدیر مالی، به‌جای اینکه تیم‌تان را صدا بزنید و بگویید «ما باید

^{۱۳} Sam Altman

فوراً برنامه‌ریزی سناریویی انجام دهیم»، می‌توانید قابلیت استدلال را به مدل مالی خود اضافه کنید و به صورت طبیعی با آن صحبت کنید و بگویید: «هی جی‌پی‌تی، چه اتفاقی می‌افتد اگر هیچ‌کس به مدت شش ماه وارد فروشگاه من نشود؟ شرکت من چگونه می‌تواند زنده بماند؟»

به‌تنهایی به‌عنوان یک مدیر مالی، می‌توانم درباره‌ی این فکر کنم که اگر درآمد ۱۰، ۲۰ یا حتی ۴۰ درصد کاهش پیدا کند، چه سناریوهایی ممکن است رخ دهد. اما توانایی گفت‌وگوی طبیعی با یک مدل برای بررسی چنین سناریوهایی، برای مدیران مالی در سراسر جهان فوق‌العاده شگفت‌انگیز خواهد بود.

لارینا یی: در یک بحران، همان‌طور که اشاره شد، چیزی که می‌خواهید این است که کارکنان اقداماتی انجام دهند که فقط انسان‌ها می‌توانند، نه اینکه سناریوئی برنامه‌ریزی کنند که یک ماشین هم می‌تواند. سارا فریاری: دقیقاً همین‌ها

شناور شدن همه قایق‌ها با موجی که بالا می‌آید

لارینا یی: بنیاید موضوع را عوض کنیم و درباره‌ی «بانوان استارت‌آپ» صحبت کنیم، سازمانی غیرانتفاعی که شما هم‌بنیان‌گذار آن هستید و هدف آن توانمندسازی زنان و صاحبان کسب‌وکارهای کوچک از طریق ارائه‌ی چیزهای عملی مانند کمک‌هزینه، مشاوره و فرصت‌های شبکه‌سازی است. چه چیزی الهام‌بخش شما شد و از این تجربه چه آموختید؟

سارا فریاری: الهام آن از رویدادی بود که در اسکوتر برگزار کردیم، من تازه به شرکت پیوسته بودم و می‌خواستم برای روز جهانی زن، کاری ویژه انجام دهیم. تصمیم گرفتیم تعدادی از فروشندگانی که از اسکوتر استفاده می‌کردند را به دفتر خود دعوت کنیم و شبی را با آن‌ها بگذرانیم. اصلاً نگران نبودم که کسی به این رویداد نیاید چون بنیان‌گذار اسکوتر جک دورسی^{۱۴} سخنران اصلی ما بود. فکر می‌کردم «همه می‌خواهند با جک صحبت کنند. این عالی است.» اما آن شب متوجه شدم در حالی که جک فوق‌العاده بود، آن‌چه برای زنان حاضر واقعاً مفید است، اول از همه، فقط پیدا کردن یکدیگر بود. وقتی در اقلیت هستی، متوجه می‌شوی چقدر سخت است وارد اتاقی شوی و کسی شبیه خودت را نبینی. اما وقتی در اکثریت هستی، اصلاً متوجه نمی‌شوی. بنابراین، اول از همه، ما آن گروه را ایجاد کردیم تا آن‌ها بتوانند همدیگر را بیابند. دومین چیزی که متوجه شدیم اهمیت ایجاد اجتماع و آموزش بود. بله، شنیدن صحبت‌های کسی که کسب‌وکار بزرگی ساخته عالی است، اما فروشندگان می‌خواستند نکات عملی از افرادی بشنوند که مثل خودشان در همان موقعیت هستند. آن‌ها واقعاً می‌خواستند صاحبان کسب‌وکارهای کوچک را روی صحنه ببینند که درباره‌ی چگونگی راه‌اندازی یک کمپین بازاریابی در شبکه‌های اجتماعی، یا ساختن یک طرح کسب‌وکار، یا گرفتن اولین تأمین مالی صحبت می‌کنند.

^{۱۴} Jack Dorsey

سومین چیزی که یاد گرفتیم این بود که الهام گرفتن فروشندگان از شنیدن داستان‌های هم‌دیگر بسیار قدرتمند بود. وقتی زنان صحبت می‌کنند، معمولاً درباره‌ی لحظات شکست خود صحبت می‌کنند. نوعی فروتنی و اصالت واقعی در آن است. برای مثال، در رویداد دیگری که داشتیم، کارآفرین عطر جو مالون^{۱۰} آمد تا صحبت کند. اگر تا به حال شمع‌های جو مالون را بو کرده باشید یا از کنار نمایشگاه‌هایش در فرودگاه گذشته باشید، می‌دانید عطرهایش چقدر شگفت‌انگیز هستند. اما شاید ندانید که او سرطان گرفت و برای بیش از یک سال حس بویایی خود را به دلیل شیمی‌درمانی از دست داد. برای کسی که کل زندگی‌اش و حس هویتش واقعاً بر اساس حس بویایی‌اش بود، این موضوع بسیار مشکل‌ساز است. این که او درباره‌اش به‌طور عمومی صحبت کرد، یکی از آن لحظات عالی بود. یادم هست زمانی که بعد از آن می‌گفتند: «اگر او توانست این کار را انجام دهد، من هم می‌توانم هر کاری را انجام دهم.»

لارینا بی: با توجه به این تجربیات و مسیر شغلی خودتان، چه توصیه‌ای برای زنی جوان که یک مهندس نوپا است یا زنی که مدتی در بازار کار بوده و به فکر شروع کاری جدید است دارید؟

سارا فرایر: اول از همه، شروعش کن. ممکن است شکست بخوری، اما از آن یاد می‌گیری. حتماً اقدام کن. دوم، دیوانه‌وار شبکه‌سازی کن. این راهی عالی برای یادگیری و ایجاد اتفاق است. هر بار که با کسی ملاقات می‌کنی، همیشه مکالمه را با پرسیدن این جمله به پایان برسان: «کدام دو نفر دیگری را می‌توانی به من معرفی کنی؟» این باعث افزایش شبکه‌ات می‌شود. ممکن است در آن لحظه اتفاقی نیفتد، اما با گذشت زمان، شبکه‌ات شکل می‌گیرند. من همیشه تجربه‌ی نوعی سرنوشت را داشته‌ام که یک سال بعد، چیزی پیش می‌آید و یادم می‌آید، «اوه، آن فردی که با او آشنا شدم.» هم چنین، زنان اغلب فکر می‌کنند که باید ابتدا کاری برای کسی انجام دهند تا بعد بتوانند چیزی از او بخواهند. اما تحقیقات نشان می‌دهد که اگر من اول، چیزی از تو بخواهم، تو در موفقیت من بیشتر سرمایه‌گذاری خواهی کرد. پس درخواست را مطرح کن. این همان چیزی است که باعث می‌شود کارها پیش بروند.

دنبالش برو. ممکن است شکست بخوری، اما از آن یاد خواهی گرفت. حتماً دنبالش برو.

لارینا بی: در واقع این توصیه برای مردان هم مفید است. حالا بیایید کمی درباره‌ی خودتان صحبت کنیم، با چند سؤال کوتاه. من از قبل می‌دانم که شما در اولویت قرار دادن ورزش و خواب، عالی هستید. نمی‌دانم چطور این کار را می‌کنید، ولی واقعاً انجام می‌دهید. شما شب‌زنده‌دار هستید یا آدم صبح؟

^{۱۰} Jo Malone

سارا فرایر: من آدم صبح هستم. زمانی است که بیشترین وضوح ذهنی و انرژی را دارم. هیچ چیزی را بیش از پیاده‌روی هنگام طلوع آفتاب دوست ندارم. تمام بهترین افکارم همان موقع به ذهنم می‌رسد.

لارینا بی: شما در دانشگاه پاروزن قایق بودید. چه چیزی از آن دوران دلتان را تنگ کرده؟

سارا فرایر: دلم برای آن آمادگی جسمانی تنگ شده. و برای انضباط و کار تیمی‌ای که همراه پاروزنی بود نیز همین‌طور. در قایق، نمی‌توانی با پاروزنان دیگر رقابت کنی؛ آن‌جا هستی تا مجموعه‌ی هشت نفره را تکمیل کنی، و به‌ویژه، زوج خودت را در بین آن هشت نفر. پاروزن‌ها می‌دانند که درباره‌ی چه چیزی صحبت می‌کنم. اگر جفتت کمی به پایین متمایل است، باید تو به سمت دیگر متمایل شوی تا قایق متعادل بماند. اگر پاروها کمی کند وارد آب می‌شوند، باید آن‌ها را هماهنگ کنی. من همیشه نفر هفتم بودم، که جایگاه بسیار جالبی در قایق است، چون نفر هشتم ریتم را تعیین می‌کند، اما نفر هفتم ریتم او را می‌گیرد و به بقیه‌ی قایق منتقل می‌کند. در جایگاه هفتم اعتماد به نفس زیادی وجود دارد، فرقی نمی‌کند نفر جلویی چه کاری می‌خواهد انجام دهد، نفر هفتم از نظر ذهنی این پیام را به قایق منتقل می‌کند که، «نگران نباشید، ما این کار را انجام می‌دهیم. ما می‌توانیم ادامه دهیم.» و من هنوز هم آن احساس را دوست دارم. در محل کار هم زیاد آن را تجربه می‌کنم، ولی واقعاً دلم برای آن حس قایق‌سواری تنگ شده که می‌دانم آن حس به‌زودی ظاهر خواهد شد.

لارینا بی: و حدس می‌زنم آن قایق صبح زود پارو زده می‌شد، پس همه چیز به هم می‌خورد.

سارا فرایر: همه چیز به هم می‌خورد.

لارینا بی: دیدن شما به‌عنوان کسی که قایق را کامل می‌کند، فکر می‌کنم تجسمی عالی از رهبری شماست. سارا، بسیار ممنونم که با ما همراه شدید.

سارا فرایر: ممنونم، لارینا. این جلسه واقعاً لذت‌بخش بود.