



مردان گوگل

گفت وگویی دیوید شف با لری پیج و سرگی برین
گفت وگویی رک و راست با میلیاردرهای جدید آمریکا
درباره شرکت عجیب و سلطنت شان بر وب و شعارشان: "نباید بد باشی!"

مترجم:
مصطفی حاجی زاده

اینترنتی، سبک تازه‌ای از کسب و کار را نیز به راه انداخته. تصورش دشوار است که شرکت‌هایی مانند انرون و وردکام مرا می‌شبه گوگل داشته باشند: "نباید بد باشی!" شعاری که شرکت داعیه جدی دنباله روی آن را دارد.

احتمالا این شعار از ماه مه، زمانی که شرکت سهامی عام شد، بیشتر به چشم آمد. بنیان‌گذاران گوگل، سرگی برین و لری پیج، اهداف بلندپروازانه‌شان را شرح دادند و در نامه بی‌سابقه‌ای به وال استریت ژورنال نوشتند: "جست‌وجو و سازمان‌دهی تمامی اطلاعات جهان وظیفه‌ای سخت‌خطرناک است که باید توسط شرکتی قابل اعتماد و

تا تنها پنج سال پیش گوگل (googol) هیچ چیز جز مفهومی گنگ و غیر قابل تصور نبود: رقم "یک" و صد "صفر" در مقابل‌اش. حالا نوشتن و خواندن‌اش عوض شده: گوگل (Google)، بخشی اساسی از زندگی برخط. هر روز بیش از ۶۵ میلیون نفر، از شهرهای آمریکا تا روستاهای چین، به سراغ این جست‌وجوگر اینترنتی می‌آیند تا آن‌ها را برای یافتن هر چه می‌خواهند، از جزیی‌ترین تا کلی‌ترین، استفاده کنند. این کلمه فعل شده، طوری که می‌گویند: "اسم‌ات را گوگلیدم و آه، متأسف‌ام، گمان نکنم برای مهمانی جمعه شب بیایم!" گوگل، علاوه بر بی‌رقیب بودن در میان موتورهای جست‌وجوی

سهام گوگل سی میلیارد دلار ارزش خواهد داشت. برین و پیچ که هر کدام حدود پانزده درصد سهم دارند، نفری بیش از چهار میلیارد سرمایه خواهند داشت.

هر دو میلیارد درهایی غیر معمولی هستند. چندان به زرق و برق ثروت اهمیت نمی دهند. هر دو پروژه (Preuses)، خودروی هیبریدی گاز و الکتریسیته ی توپوتا، سوار می شوند. ممکن نیست بشود آن ها را در لباس های گران قیمت بریونی (Brioni) تصور کرد. برین اغلب تی شرت و شلوارک می پوشد و پیچ معمولاً پیراهن آستین کوتاه به تن می کند. هر دو در خانه های اجاره ای معمولی ساکن هستند. تنها پرهیزی شان در حوزه تکنولوژی ست: برین یک نفربر (Human Transporter) دارد که محصول سگوی (Segway) است که گاهی در گوگل پلکس همان محوطه و مجموعه تشکیلات گوگل سوار می شود (پیچ اغلب با تخته اسکیت یا دوچرخه این ور و آن ور می رود). و پیچ یک دستیار دیجیتال خریده که تشخیص گفتار دارد و تماس های تلفنی را مرتب می کند. هر چند که هر دو به داشتن اعتیاد به کار معروف اند، اما وال استریت ژورنال که به طرز غریبی در زندگی خصوصی شان

سرکشی هایی کرده، از روابط عاطفی شان هم نوشته بود: "آن جوری که نزدیکان به شرکت می گویند، یکی از کارمندان خانم شرکت دوست دختر آقای پیچ است و آقای برین هم با خواهر یکی از کارمندان گوگل دوست است." دیوید شف با بنیان گذاران گوگل

در گوگل پلکس دیدار کرد، که شباهت چندان به فضای متداول سازمان ها ندارد: دکه های آب میوه رایگان، دستگاه های بازی، میز بیلیارد، یک حیاط خط کشی شده همراه با اسکوتر و دوچرخه، یک دستگاه ماساژ و در کافه محوطه ی گوگل، یک سرآشپز کاردست، ناهار را آماده می کند.

شف درست زمانی به گوگل سرزد که در آستانه سهامی عام شدن قرار داشت، اما برین و پیچ خیلی حواس شان به چشم انداز میلیارد ها دلار نبود! آن ها بیش تر به اداره یک شرکت خیلی موفق که کار خوبی انجام می دهد و خدمات ارزش مندی به جهان عرضه می کند، علاقه مندند. شرکتی که کار کردن برای اش لذت بخش است.

شف از دیدارش با دو میلیارد جوان تعریف می کند: "وقتی رسیدم، برین واقعاً داشت خوش می گذراند: در محوطه باز داشت یک والیبال حسابی بازی می کرد. پابره نه از حیاط آمد و به پرسش ها بسیار جدی فکر می کرد و گه گاهی با چنگال ناخنکی به سالادش می زد. در طول

علاقه مند به خیر و صلاح جامعه انجام شود." بعد از انتشار آن نامه نیوزویک این طور نوشت: "بزرگ ترین IPO ی پیش بینی شده قرن (IPO) یا initial public offer، اولین عرضه سهام هر شرکت) به وقوع پیوست و مستندات اش که جزئیات مالی، راه بردهای تجاری، و عوامل مخاطره آفرین غول جست و جوی اینترنتی را فاش می ساخت، به سرعت کتاب "عراق" باب وودوارد را از صدر فهرست اخبار و تازه ها پایین آورد."

پیچ سی و یک ساله، فرزند کارل پیچ، از پیشگامان علوم کامپیوتر و هوش مصنوعی در دانشگاه میشیگان، است. لری در فضایی پر از کامپیوتر و ادوات جانبی آن بزرگ شده و یک بار با لگو یک چاپ گر جوهرافشان قابل برنامه ریزی ساخته. او با ظاهری ساکت و تودار، ولی حواس جمع و متفکر، رئیس خوش تیپ و باهوش گوگل است، مهندس و ریاضی دان برجسته ای که بر نوشتن الگوریتم ها و برنامه های پیچیده ی موتور جست و جو نظارت می کند. برین سی ساله، اهل مسکو، شهری که پدرش در آن یک استاد ریاضی دان بود، شریک اش است. خانواده برین مورد تبعیض قرار می گرفتند و وقت راه رفتن در خیابان تحقیر می شدند، مانند همه یهودی ها. پدر برین به رویترز گفته: "نگران بودم که مبادا فرزندان ام هم با همان تبعیضی روبه رو شوند که من شدم. ... گاهی عشق آدم به وطن اش دوطرفه نیست." وقتی برین شش ساله بود خانواده اش به آمریکا مهاجرت کردند. یک هنرمند پاره وقت آکروبات است و رئیس آینده نگر، جدی و پرهیجان شرکت یک استیو جابر آرام تر. چندی پیش وقتی از اریک اشمیت، مدیر عامل گوگل، پرسیده شد که شرکت چه طور پی می برد که دقیقاً چه چیزی بد است و چه چیزی نه، گفته بود: "بد هر چیزی ست که سرگی بگوید!" پیچ و برین وقتی دانشجوی دانشگاه استنفورد بودند با هم آشنا شدند.

آن ها پس از سال ها تجزیه و تحلیل فرمول های ریاضی، علوم کامپیوتر، و پیچیدگی های روان شناختی درباره جست و جوی اطلاعات مفید در وب روبه رشد، در سال ۱۹۹۸ با موتور جست و جوی گوگل وارد صحنه شدند که با فاصله زیاد بالاتر از موتورهای جست و جوی موجود می ایستاد. بسیاری از شرکت ها مشتری گوگل شدند، و از جمله آن ها یاهو و MSN (ياهو چندی قبل رابطه اش را با گوگل قطع کرد و موتور جست و جوی خود را عرضه کرد. بیل گیتس یک بار در مورد تکنولوژی موتورهای جست و جو گفته بود: "گوگل هدف ما را نشانه گرفت و زد." مایکروسافت قرار است در سال ۲۰۰۵ موتور جست و جوی خودش را ارائه دهد). گوگل با طراحی ساده و آگهی های بدون مزاحمت اش به سرعت یکی از پربیننده ترین سایت های اینترنت شد و شرکت یکی از سریع ترین رشدهای تاریخ را داشت. نشریات اقتصادی برآورد کرده اند که بعد از اولین عرضه

گوگل، علاوه بر بی رقیب بودن در میان موتورهای جست و جوی اینترنتی، سبک تازه ای از کسب و کار را نیز به راه انداخته. "تبايد بد باشی! شکاری که شرکت داعیه جدی دنباله روی آن را دارد.

پس چرا خودمان را به دردسر سیم کشی تلفن ثابت بیندازیم؟ البته آخرش تصمیم گرفتیم تلفن ثابت داشته باشیم، چون کیفیت بهتری دارد. داشتن آن ها چیز خوبی ست.

شف: آیا نظریه های مدیریتی خاصی هست که قبول دارید یا همین طور که پیش می روید نظریه ها هم ساخته می شوند؟

پیچ: سعی می کنیم چیزهایی از شرکت های مختلف یاد بگیریم و استفاده کنیم، اما بیش ترش شو و و حرف یاوه است.

شف: چه طور از اشتباهات اکثر دات کام های دیگر دوری می کنید؟ آن ها بعد از عرضه سهام شرکت حواس کارکنان شان بیش تر به قیمت سهام بود تا کار. دیگر از آن ها خبری نیست.

پیچ: آن ها نظایر خوبی برای گوگل نیستند.

شف: ولی آن ها هم مثل شما شرکت هایی بودند که روی تکنولوژی و اینترنت تمرکز کرده بودند. فرق اش چیست؟

پیچ: بیشتر آن شرکت ها قبل از سهامی شدن حداکثر یکی دو سال کار کرده بودند، ما پنج سال. اندازه هاما هم فرق دارد. ما بیشتر از صد و پنجاه هزار آگهی دهنده و کلی فروشنده داریم. میلیون ها نفر از گوگل استفاده می کنند. کلاً چیز متفاوتی ست.

شف: و شما سوددهی هم دارید.

پیچ: بله، این هم یک فرق است. بحران دات کام ها دوران سختی برای ما بود. ترسیده بودیم.

شف: از چی؟

پیچ: چیزهایی را که می دانستیم مردم قبول نداشتند و این کار را برای ما سخت می کرد. نمی توانستیم با قیمت های معقول افراد مناسبی استخدام کنیم. نمی توانستیم جایی برای دفتر بخریم. آن یک دوره فرار قابتی بود. می توانستیم در بیشتر از صد تا شرکت سرمایه گذاری کنیم، اما در هیچ کدام شان نکردیم. حدس می زنم که در کوتاه مدت پول زیادی از دست دادیم، اما در بلند مدت نه.

شف: بعضی شرکت ها سعی کردند شما را بخرند. آیا هرگز به فروختن گوگل فکر کرده اید؟

پیچ: نه! ما معتقدیم که شرکت مهمی هستیم و مصمم ایم که در طولانی مدت هم همین طور بمانیم. ما دوست داریم مستقل باشیم.

شف: واقعاً شعار شرکت شما این است که "نباید بد باشی"؟

برین: آره، واقعاً!

شف: یعنی نوشته هم شده؟

برین: بله! ما قانون های دیگری هم داریم.

پیچ: مثلاً به افراد اجازه می دهیم سگ همراه داشته باشند.

برین: ما دنبال این بودیم که ببینیم دقیقاً چه چیزی می تواند نیرویی برای خوب بودن (درست و اخلاقی عمل کردن) باشد. آخرش به نظر رسید

مصاحبه برین و پیچ که البته او کفش به پا داشت به ندرت سر جای شان می نشستند: می ایستادند و قدم می زدند، روی صندلی شان عقب و جلو می رفتند، و دور اتاق پر از پنجره ی کنفرانس می گشتند. به نظر می رسد غیر ممکن است که ساکت سر جای تان بنشینید، وقتی دارید جهان را تغییر می دهید.

شف: گوگل یکی از مورد توجه ترین شرکت های دنیا شده. از وقتی تصمیم گرفتید سهامی عام بشوید، هیچ نگران این نشده اید که گزارش های فصلی و نظارت چند هزار سهام دار نشاط گوگل را کم کند؟

پیچ: چرا، نگران هستیم، اما من همیشه نگران این بوده ام که با بزرگ تر شدن مان فشارهای تازه ای خواهیم داشت. از آن وقتی که همه مان با هم در یک ساختمان یک طبقه بودیم خیلی نگذشته. بعد رفتیم به یک جای دوطبقه تازه سازتر و بزرگ تر. بعد فروشنده هم اضافه کردیم. هر کدام از تغییرها بسیار بزرگ بود و در زمان بسیار کوتاهی رخ داد. می دانم شما باید درباره هر شرکتی که سریع تغییر می کند، خیلی حواس تان را جمع کنید. وقتی حدود پنجاه نفر بودیم هر جمعه بعد از ظهر جلسه داشتیم و همه خبردار می شدند که در هفته چه اتفاق هایی افتاده. اما آن جلسه ها منتفی شد چون حالا تقریباً هزار نفر کارمند داریم که بعضی هاشان هم در شهرهای دیگری کار می کنند. البته سعی می کنیم خلاصه کارهای هفته را با ایمیل به همه اطلاع بدهیم، اما باز مثل آن جلسه ها نمی شود. وقتی دارید رشد می کنید، مجبورید مدام روش های تازه ای پیدا کنید. ما تا حالا را خوب آمده ایم، اما این چالش هنوز ادامه دارد.

شف: در یک شرکت کوچک می شود بازی والیبال و یخچال های پر از آب میوه و دستگاه های ماساژ داشت، اما آیا در یک شرکت سهامی عام هم می توانید چنان فرهنگ خوشی را نگه دارید؟

پیچ: ما راجع به این که چه طور فرهنگ با نشاط مان را حفظ کنیم، خیلی فکر کرده ایم. گمان نکنم شرکت های دیگر هم همین قدر به این چیزها اهمیت بدهند. کلی وقت صرف کردیم که دفترهای مناسب مان را داشته باشیم. به نظر ما بالا بودن تراکم جمعیت چیز مهمی ست. هر جا رانگاه کنی، چند نفر جمع شده اند کنار هم. همه مان به طور مشترک از دفترهامان استفاده می کنیم. ما این مجموعه از ساختمان ها را دوست داریم، چون بیشتر به محوطه یک دانش گاه فشرده می ماند تا یک محیط اداری حومه شهری معمولی.

شف: گویا اول ساختمان هایی می خواستید که تلفن نداشته باشد. برین: این را لری می خواست. حرف اش این بود که ما بیشتر با تلفن همراه به افراد زنگ می زنیم، چون مطمئن نیستیم پشت میز شان باشند.

"نباید بد باشی" ساده ترین راه ممکن است.

پیج: به نظر می رسد مردم این را از "خوب باش" بیشتر دوست دارند. **برین:** البته نباید بد باشی کافی نیست. ما فعالانه تلاش می کنیم خوب هم باشیم.

شف: نهایتاً چه کسی تصمیم می گیرد که چه چیزی بد است؟ **اریک اشمیت، مدیرعامل تان،** یک بار گفته بود "بد هر چیزی ست که سرگی بگوید."

پیج: خب این حرف جزء بهترین حرف های اریک نیست، دست بالا چیزی به یادماندنی ست. **شف:** پس چه کار می کنید؟

برین: ما با همه جور اطلاعاتی سر و کار داریم. کاری هم نداریم کسی ناراحت بشود یا نه. باید یک تصمیمی بگیریم و اگر نه می افتم به یک جروبحث تمام نشدنی. بعضی چیزها مثل آینه صاف اند، اما اگر مسأله هایی مبهم تر باشند و نظرها فرق کنند، مجبوریم به هر حال از یکی از نظرها طرفداری کنیم. مثلاً مشروب قوی تبلیغ نمی کنیم، اما شراب چرا. این فقط یک سلیقه شخصی ست. تبلیغ اسلحه قبول نمی کنیم، که این موضوع طرفداران اسلحه را آزرد. احساسات اخلاقی مان را در نتایج جست و جوها دخالت نمی دهیم، اما در مورد آگهی ها فرق می کند.

شف: چه کسی تصمیم می گیرد که شراب اشکالی ندارد، اما مشروبات قوی اشکال دارد؟

برین: نظرات مختلف را جمع می کنیم. من فکر می کنم ما تصمیم گیری خوبی داریم. همان طور که گفتیم، "نباید بد باشی" تنها نصف قضیه است. یک قانون "خوب باش" هم داریم.

شف: یعنی چه جوری خوب اید؟

برین: گوگل با قبول آگهی مجانی به سازمان های غیرانتفاعی کمک می کند. چند صد سازمان غیرانتفاعی در گوگل آگهی رایگان می دهند، از طرفداران محیط زیست بگیر تا بهداشتی ها و آموزشی ها و مبارزان سیاسی.

پیج: ضمناً داریم یک بنیاد گوگل راه می اندازیم که عملکرد گسترده تری خواهد داشت. مفهوم "خوب باش" موقع طراحی محصولات مان هم مطرح است. می خواهیم آن ها هم اثرات اجتماعی مثبتی داشته باشند. مثلاً جی میل که تازگی ها عرضه کرده ایم: گفتیم "ما ایمیل شما را گروگان نمی گیریم." می توانید از خارج از جی میل هم با ایمیل تان کار کنید.

برین: مجبور نیستید فقط به خاطر حفظ نشانی تان با ما بمانید.

پیج: این چیزی ست که ما بهش می گوئیم خوب اجتماعی.

برین: یک خوب اجتماعی دیگر ارائه یک سرویس ارتباطی رایگان و

قدرتمند به همه افراد دنیا است. یک بچه مدرسه ای در کامبوج هم می تواند یک حساب جی میل داشته باشد.

شف: اما این کار را یاهو و MSN هم که انجام می دهند.

برین: این یکی یک گیگابایت فضا می دهد، دویست برابر بیشتر. البته یاهو و MSN بعد از آن در خدمات رایگان شان تحولاتی ایجاد کردند. مثلاً الآن فضای صندوق پستی رایگان یاهو ۲۵۰ مگابایت است. - مترجم]

شف: اما یک مشکلی هست. شما گفته اید محتوای نامه ها را مرور می کنید تا آگهی هاتان با محتوای نامه ها تناسب داشته باشد. به قول یک ستون نویس روزنامه ی سان هوزه مرکوری: "اگر گوگل ایمیل تان را دید می زند، نباید سروکله اشکرافت [قاضی معروف] پیدا بشود؟"

برین: وقتی مردم برای اولین بار راجع به این قابلیت چیزی خواندند، برای شان نگران کننده به نظر رسید، ولی در واقع این طور نیست. تبلیغ ها

در همان لحظه ای که دارید نامه را می خوانید به متن مربوط می شوند. ما نه نامه شما را نگه می داریم نه آن را می خوانیم، نه هیچ چیز دیگری. و هیچ اطلاعاتی به بیرون درز نمی کند.

شف: کاری نداریم، اما مثل این می ماند که موقع نوشتن یک نامه خصوصی یک نفر از بالای شانه مان نگاه کند.

پیج: شما باید به کسی که ایمیل تان دست اش است اعتماد کنید.

برین: ما هم باید مراقب نامه ها و حریم خصوصی مردم باشیم. کسی که ایمیل مردم را نگه می دارد، باید بسیار حساس رفتار

کند. ما این کار را می کنیم. این وظیفه هر کسی ست که ایمیل دست اش است.

شف: "مرکز اطلاعات حریم الکترونیکی" چنین کاری را با این برابر می داند که یک اپراتور تلفن حرف های شما را گوش بدهد و میان صحبت تان آگهی پخش کند.

برین: فراموش نکنید که این کاری ست که یاهو و MSN انجام می دهند. آگهی های آن ها آن قدر بزرگ است که مزاحم استفاده شما از نامه هاتان می شود. آگهی های ما محبوب ترند و کنار کنار ایستاده اند. بله،



مفهوم "خوب باش" موقع طراحی محصولات مان هم مطرح است. می خواهیم آن ها هم اثرات اجتماعی مثبتی داشته باشند. مثلاً جی میل که تازگی ها عرضه کرده ایم: گفتیم "ما ایمیل شما را گروگان نمی گیریم."

آگهی‌ها به متنی که دارید می‌خوانید مربوط اند، اما این می‌تواند آن‌ها را مفیدتر بکند.

پیج: در مدت آزمایش جی‌میل مردم از طریق آگهی‌ها خیلی خرید کرده‌اند.

برین: امروز من از یک دوست‌ام نامه‌ای گرفتم که می‌گفت باید آماده شوم برای جشن تولد یکی از دوستان. باید برای تولدش پیامی آماده کنم. کنار آن نامه لینک دو تا سایت بود که برای حاضر کردن حرف‌ها هم کمک می‌کرد. من دوست دارم که حرف‌ها را خودم بزنم، اما این لینک هم اگر بخوام ازش استفاده کنم، مفید است.

شف: حتماً این هم خطرناک به نظر می‌رسد. شاید ما نخواهیم هیچ کسی - یا هیچ ماشینی - بفهمد که می‌خواهیم برای جشن تولد دوست‌مان پیامی آماده کنیم.

برین: هر سرویس ایمیل تحت وبی نامه شما را مرور می‌کند. مرور می‌کند تا به شما نشان بدهد، مرور می‌کند به خاطر هزینه‌ها. تنها چیزی که می‌توانم بگویم این است که ما خیلی صادقانه همه چیز را می‌گوییم. این برای ما یک اصل مهم است.

شف: ولی قبول داری که این کار به حریم خصوصی آسیب می‌رساند؟ اگر شما نامه‌ها را برای آگهی‌ها مرور می‌کنید، می‌توانید همین کار را به دلایل سیاسی هم انجام بدهید.

برین: تنها کاری که ما می‌کنیم تبلیغ نشان دادن است. این کار خودکار انجام می‌شود. هیچ کسی نگاه نمی‌کند، پس گمان نمی‌کنم مسأله‌ای برای حریم خصوصی پیش بیاید. اگر از من بخواهی بین آگهی‌های بزرگ و مزاحم، و آگهی‌های کوچک خودمان یکی را انتخاب کنم، جواب بسیار واضحی خواهم داد. من مدتی از جی‌میل استفاده کرده‌ام و این آگهی‌ها را دوست دارم.

شف: آگهی‌ها برای اشغال فضای اضافی در نامه‌ها پولی پرداخت می‌کنند؟

برین: بله، آگهی هدفمند چیز مهمی ست. می‌توانستیم به جاش قبل از هر نامه یک تصویر چشمک‌زن نشان بدهیم. آن هم درآمد داشت. آگهی‌های ما مزاحم نیستند، مفیدند.

پیج: به نظر من خوب کار می‌کنند. و این مثالی ست برای این که ما چه طور سعی می‌کنیم کار خوب بکنیم. این یک محصول باکیفیت است. من ازش خوش‌ام می‌آید. حتماً اگر اولش کمی مزاحم هم به نظر برسد، اما هم مفید است هم یک راه خوب برای حمایت از یک سرویس ارزشمند.

شف: اعتراض‌های مربوط به حریم خصوصی غافل‌گیرتان نکرد؟

برین: چرا. قضیه جی‌میل چند تا درس برای ما داشته.

پیج: چیزهایی یاد گرفتیم. کلی بحث بود سر این که وقتی مردم

می‌خوانند نامه‌هاشان را حذف کنند، ما حذف بکنیم یا نه. واضح است که شما می‌خواهید ما از نامه‌ها تان کپی پشتی‌بان نگه داریم، اما این کار به حریم خصوصی آسیب می‌رساند. ما یک بند جدید به مرامنامه حریم خصوصی اضافه کردیم. حقوق‌دان‌ها یک چیزهایی نوشتند که خیلی روشن نبود، از این دست: "ممکن است وقتی می‌خواهید ما نامه‌تان را حذف کنیم، برای مدتی روی یک سیستم پشتی‌بان باقی بماند." و به خاطر همین مردم گفتند: "گوگل می‌خواهد نامه‌های پاک‌شده ما را نگه دارد." قصد ما اصلاً این نبود. بعدش ما این موضوع را بیش‌تر توضیح دادیم.

شف: این نگرانی‌ها را رفع نمی‌کند.

پیج: اما از یک طرف هم، شما نمی‌خواهید ما نامه‌ها تان را از بین ببریم. یک جور معامله است. از همین چیزها بود که درس یاد گرفتیم. می‌توانستیم سر قضیه ایمیل بهتر عمل کنیم. در اولین مراحل آزمایش فقط افراد کمی به جی‌میل دسترسی داشتند. مردم درباره‌اش صحبت می‌کردند، قبل از این که بتوانند ازش استفاده کنند. انتظار نداشتم که خیلی برای‌شان جالب باشد. مرامنامه حفظ حریم خصوصی را که عرضه کردیم خیلی به‌اش علاقه‌مند شدند. تنها چیزی بود که بهش دسترسی داشتند، پس حسابی بحث راه انداخت. به هر حال هر چه بیشتر از جی‌میل استفاده کنند، بیشتر درک‌اش می‌کنند.

برین: روزنامه‌نگارهایی که آزمایش‌اش کردند، بررسی‌های مثبتی درباره‌اش نوشتند.

شف: با اضافه شدن جی‌میل و فروگل و اخبار گوگل در کنار موتور جست‌وجو، آیا گوگل هم می‌خواهد مثل یاهو و AOL و MSN پورتال بشود؟ خیلی از شرکت‌های اینترنتی به صورت پورتال تأسیس شدند. به نظر می‌رسد هر چه خدمات بیشتری بدهید کاربران بیشتر در سایت‌تان می‌مانند و می‌توانید از طریق آگهی دادن و درآمد خدمات سود بیش‌تری کسب کنید.

پیج: کسب و کار ما درست برعکس این حرف عمل می‌کند. ما می‌خواهیم شما بیایید گوگل و چیزی را که می‌خواهید سریع پیدا کنید. آن وقت خوش‌حال می‌شویم که به سایت‌های دیگری بفرستیم‌تان. نکته همین جا است. پورتال‌ها سعی می‌کنند همه اطلاعات را خودشان داشته باشند.

شف: پورتال‌ها سعی می‌کنند اطلاعات به قول خودشان چسب‌ناک تولید کنند تا کاربر را تا جایی که می‌شود نگه دارند.

پیج: مشکل همین است. اکثر پورتال‌ها محتوای خودشان را بالاتر از محتوای جاهای دیگر وب نشان می‌دهند. ما احساس می‌کنیم این یک تعارض در خواسته‌هاست، مثل مورد پول در آوردن از نتایج جست‌وجوها. جست‌وجوگرهای آن‌ها نتایج پورتال را نشان می‌دهد،

ما اولین نسخه تجاری گوگل مان را راه انداختیم، در فهرست مان بیست و پنج یا سی میلیون صفحه داشتیم. امروز چند میلیارد شده، در واقع بیشتر از چهار میلیارد. این حجم نگاه متفاوتی به تکنولوژی جست و جو را طلب می کند.

شف: چه طور نتایج را وقتی این همه سایت وجود دارد، پالایش می کنید؟

برین: مشکلات مختلفی را باید حل می کردیم. یکی ربط داشتن بود: چه طور مشخص کنیم که یک صفحه به آن چیزی که شما خواسته اید مربوط است؟ بعد از این که معلوم شد خیلی از نتایج مربوط اند کدام شان مربوط تر و مفیدترند؟ این چیزی ست که هنوز هم داریم به سختی روش کار می کنیم. یک موضوع مهم دیگر این که نوع پرسش های مردم فرق

کرده. یعنی چالش برانگیزتر و پیچیده تر شده. انتظارات مردم بالا رفته. چیزهای نامعمولی می خواهند که در دسرها زبان شناختی مختلفی هم دارد. باید به تمام این وضعیت ها بپردازیم.

شف: به طور مشخص در این وضعیت ها چه کار می کنید؟

برین: خیلی پیچیده است. چندین راه دارد، نه یک راه. به سختی تلاش کردیم تا ساختار لینک های وب را بفهمیم. مثل این می ماند که کسی به کس دیگری ارجاع می دهد. اگر من در این منطقه پی دکتر می گردم،

ممکن است از دوستان ام بخواهم دکترهای خوب را به من معرفی کنند و آن ها شاید مرا به کسان دیگری معرفی کنند که بیشتر از خودشان می دانند: "این پسر همه دکترای منطقه رو می شناسه." پس می توانم بروم سراغ اش و از او بپرسم. مفهوم مشابهی در مورد وب سایت ها وجود دارد. سایت ها با لینک به هم ارجاع می دهند، مثل ارجاع دادن های معمولی. وب بسیار فراگیرتر و گسترده تر است، پس باید پالایش هایی روی سیستم باشد. باید ببینیم چه کسی ارجاع داده و این یک چالش جدید را مطرح می کند: اهمیت لینک های یک صفحه چه طور مشخص می شود؟ ما فرمول های ریاضی ای به کار می بریم که عمیق تر عمل می کنند و عوامل مختلفی را می سنجند.

پیج: این بخش کوچکی از کاری بود که ما واقعاً برای ارتباط دادن صفحات انجام می دهیم. کار بسیار پیچیده ای ست.

نه لزوماً بهترین نتایج را. گوگل جدا از این کار دوری می کند. ما می خواهیم شما را بفرستیم بیرون گوگل، به همان جایی که باید، آن هم در سریع ترین صورت ممکن.

شف: البته تا قبل از این که اخبار و ایمیل و خرید و از این چیزها راه بیندازید.

پیج: این ها فقط تکنولوژی های دیگری هستند که به استفاده شما از اینترنت کمک می کنند. این ها گزینه هایی هستند در کنار سایر گزینه ها، و امیدواریم گزینه های خوبی باشند. باز هم کاربرها را به بهترین سایت ها هدایت می کنیم و سعی می کنیم هر کاری را که آن ها واقعا می خواهند، انجام بدهیم. در اخبار کاری که می کنیم این نیست که اطلاعات را بخریم و کاربران را به سمت اطلاعات خودمان هدایت کنیم. چندین منبع خبری را جمع می کنیم، فهرست می کنیم، و کاربر را به سایت دیگری می فرستیم. جی میل هم فقط یک برنامه خوب نامه الکترونیکی است با یک فضای ذخیره سازی بالا.

برین: جالب است که در سال های آخر دهه نود اکثر پورتال ها به صورت موتور جست و جو کارشان را شروع کردند. یاهو مستثنا بود، اما اکسایت، اینفوسیک، هات بات، و لیکاس با یک موتور جست و جو شروع شدند. بعد گسترش پیدا کردند و کار جست و جو را آن قدر که باید جدی نگرفتند. جست و جو هم شد یک خدمت معمولی، یکی از صد تا خدمت مختلف دیگر. اما بعد فهمیدند که همه خدمات ها برابر نیستند. برای بیشتر مردم پیدا کردن اطلاعات خیلی مهم تر از طالع بینی و این جور چیزها است که البته همه این ها هم لازم اند، اما جست و جو اساساً خیلی مهم تر است. آن ها چنین دیدی را درباره جست و جو از دست دادند و برای همین، گوگل از همان ابتدا در صدر ایستاد. ما تصمیم گرفتیم که جست و جو را مسأله مهمی بدانیم و بهش جدی توجه کنیم. هنوز هم همین نظر را داریم.

شف: گوگل چه کار کرد که موتورهای جست و جوی اولیه نکردند؟

برین: فکر نمی کنم قبل از گوگل کسی این قدر به ترتیب نتایج اهمیت می داده. شما می توانید برای یک جست و جو چند هزار نتیجه پیدا کنید. ما دیدیم لزومی ندارد هزار تا نتیجه مفیدتر از ده تا نتیجه خوب باشد. سیستمی درست کردیم که رتبه بندی بهترین و مفیدترین سایت ها را تعیین می کند. ضمناً فهمیدیم که هر چه وب بزرگ تر می شود، پیدا کردن اطلاعات به دردخور مشکل تر می شود. در سال های ۹۳ و ۹۴ وقتی موزائیک، پدر نت سکیپ، عرضه شد، یک صفحه "تازه چه خبر؟ (What's New)" هر ماه، و بعدها هر هفته، جدیدترین سایت ها را معرفی می کرد. به مرور زمان، متخصصان جست و جو مجبور شدند با چند هزار و سپس چند ده هزار سایت سروکله بزنند. اواخر سال ۹۸ که



می توانستیم به جاش قبل از هر نامه یک تصویر چشمک زن نشان بدهیم. آن هم درآمد داشت. آگهی های ما مزاحم نیستند، مفیدند.

برین: چالش های بسیار دیگری هم هست که باید به شان پردازیم: چه طور با کلمات مختلفی که به مفهوم یکسانی اشاره می کنند، رفتار کنیم؟ چه طور به مردم کمک کنیم تا سایت هایی به همان زبان هایی که می فهمند، پیدا کنند؟ می توانیم صفحات را برای شان ترجمه کنیم؟ کار گوگل رساندن سریع و آسان و ارزان اطلاعات به مردم است، بدون این که پولی بگیرد. ما به کل جهان خدمات می دهیم: همه کشورها، و دست کم صد زبان مختلف. این یک خدمت قدرت مند است که احتمالاً بیست سال پیش کمتر کسی می توانست تصورش را بکند. در دسترس همه هم هست: پول دار، فقیر، بچه های خیابانی کامبوج، سهام داران وال استریت. بسیار دمکراتیک است.

شف: تیم برنرزی، طراح وب، نگران بوده که محتوای تجاری بر وب حاکم بشود و اطلاعات و مباحث باز و رایگان افراد را کنار بزنند. آیا گوگل به سایت های تجاری تمایلی دارد؟

برین: یک چیز مهم این است که بین آگهی ها و نتایج جست و جوها تفاوت قائل بشویم. هر وقت برای چیزی پولی پرداخت شده باشد، مشخص اش می کنیم. آگهی هامان کنار یا بالای صفحه اند و به روشنی از نتایج متمایز شده اند. دیوار بزرگ و واضحی بین آگهی ها و نتایج جست و جو وجود دارد. در بقیه موتورهای جست و جو، جدا از آگهی ها، نتایج جست و جوها هم تحت تأثیر پول قرار می گیرند. ما این را حق بازی می دانیم. در گوگل نتایج جست و جو خریدنی نیست. شف: این تفاوت آگهی ها و نتایج گوگل بعد از عرضه سهام هم حفظ خواهد شد؟ اگر سهام داران تان به تان فشار بیاورند که با پرداختن مبلغی جای بهتری در نتایج جست و جوی گوگل داشته باشند، چه اتفاقی می افتد؟

برین: بی معنی ست. شما یک مجله اید، چرا مقاله هاتان را پولی نمی نویسید؟ چرا تبلیغ هاتان کاملاً جدا شده اند؟ شف: نوشته های ما تا وقتی اعتبار دارند که تحت تأثیر پول قرار نگرفته باشند. اگر مرز بین تبلیغ و محتوا از بین برود خواننده ها اعتراض می کنند.

پیج: درست است. گوگل هم همین طور است. مردم برای این از گوگل استفاده می کنند که به شان اعتماد دارند.

شف: به هر حال، مرز بین محتوا و تبلیغ می تواند در موتورهای جست و جو مبهم تر باشد تا در یک مجله. خودتان که اشاره کردید، بعضی از موتورهای جست و جو نتایجی را که بابت اش پول گرفته اند به خوبی مشخص نمی کنند. کاربران از کجا بفهمند کجا تبلیغ است و کجا نیست؟

پیج: ما هم این مشکل را داریم، چون بعضی ها خیال می کنند ما هم مرز بین آگهی و محتوا را کم رنگ می کنیم. ولی مردم باهوش اند و متوجه

نتایج خالص می شوند. ما باز هم مثل گذشته در این مورد شفاف عمل می کنیم.

برین: این مسأله مهمی ست که مردم باید به ش توجه کنند. ما متعهد می شویم که آگهی ها و نتایج را از هم جدا کنیم، و از مردم می خواهیم که به این تمایز دقت کنند. هر چه آگاهی مردم نسبت برای شناخت سره از ناسره بیشتر باشد، بهتر است. این که موتور جست و جومان را بهتر کنیم تا از صفحات بیشتری نتایج بهتری در بیاورد کافی نیست. در کنارش هم باید از این نتایج مقابل افرادی که سعی می کنند آن ها را تحت تأثیر قرار بدهند، محافظت کنیم. خیلی ها سعی می کنند راه هایی برای این کار پیدا کنند، و ما مرتب روی این مسأله کار می کنیم.

شف: اما از یک طرف بازار بهینه سازی هایی که سعی می کنند نتایج گوگل را تحت تأثیر قرار بدهند، داغ است. آن ها ادعا می کنند که می توانند به شرکت ها کمک کنند تا در رتبه بندی های شما جای بالاتری قرار بگیرند، اما گاهی اوقات خیانت می کنند. چه طور با آن ها مقابله می کنید؟

برین: البته همه بهینه سازی ها یک جور نیستند و بعضی شان کارهای خوبی می کنند: فقط سعی می کنند سایت ها را کامل تر کنند.

پیج: به کاربرها کمک می کنند چیزی را که می خواهند پیدا کنند.

برین: ولی بعضی ها هم کارهای ناجوری می کنند و سعی می کنند نتایج گوگل را تحت تأثیر قرار بدهند.

شف: از تکنیک های جدیدشان چند تا مثال می زنی؟

برین: برای ما صفحه هایی می فرستند که با صفحه هایی که به کاربر نشان می دهند فرق دارد. به این کار می گویند "پوشاندن cloaking" مزخرفاتی در صفحات شان می گذارند که کاربر نمی تواند ببیند، مثلاً متن سیاه روی پس زمینه سیاه. ما حواس مان به این تردستی ها هست و داریم با آن ها مبارزه می کنیم.

شف: مثل موش و گربه بازی کردن است! چه طور می توانید مطمئن بشوید که بالاخره تمام می شود؟

پیج: آدم های زیادی را اختصاص داده ایم به این که تمام اش کنند. خوب داریم کار می کنیم.

برین: مردم همیشه چیزهای جدیدی را آزمایش می کنند. کسانی که تا الآن موفق بوده اند، حالا باید بسیار ماهرانه عمل کنند. همه چیزهای ساده و رویی که ممکن است به فکر کسی برسد، قبلاً بارها کار شده اند و ما به شان پرداخته ایم.

پیج: انجام این جور کارها دارد سخت تر و سخت تر می شود. هرچند، به خاطر منافعی بالایی که دارد باز هم بعضی ها سعی می کنند نتایج را دست کاری کنند. البته اگر حساب کنیم آخرش می بینیم به زحمت اش نمی ارزد. اگر شما وقت و انرژی و پول تان را صرف می کنید که

هر کسی از هر جناحی که باشد، شاکی ست. طرفدان حفظ محیط زیست می گویند "چرا نتایج ما را اول نشان نمی دهید؟" صنعتی هامی گویند "چرا نتایج ما را اول نشان نمی دهید؟" همه شان می خواهند شماره یک باشند. فکر می کنیم برای ما بهتر این است که از تنوع دیدگاه ها حمایت کنیم. جست و جو همه آن ها را عرضه می کند و این کار به صورت خودکار اتفاق می افتد.

شف: ولی مگر شرکت هایی که بودجه های حسابی دارند، نمی توانند سایت های بزرگ و پر از لینک بسازند و بر حریف شان غلبه کنند؟

پیج: در واقع به خاطر ملاک هایی که موتورهای جست و جو مورد توجه قرار می دهند، گروه های معترض و اقلیت در نتایج جست و جوها جای خوبی دارند. مثلاً گروه های طرفداری از حفظ محیط زیست در اینترنت بسیار

فعال اند. اصلاً روش شان این جور است. سایت های خوب و فعالی دارند. همه این ها برای موتورهای جست و جو ملاک است و برای همین سایت هاشان رتبه های بالایی دارند.

برین: درست است. وقتی جست و جویی می کنید ترجیح می دهید هم از سایت های محیط زیستی ها نتیجه داشته باشید هم از صنعتی ها. البته مطمئن ام مثال نقض هم وجود دارد و ما می توانیم به تر از این هم عمل کنیم.

پیج: به طور کلی ماسعی می کنیم برای تصمیم گیری درباره این که

چه چیزی را نشان بدهیم از ویژگی های خودسازماندهی وب استفاده کنیم و نمی خواهیم خودمان در موقعیت چنین تصمیم گیری هایی باشیم. ما مسؤولیت هاما را جدی گرفته ایم. مردم روی ما حساب می کنند.

شف: ولی باز هم جاهایی که با بعضی از نتایج جست و جوهای شما مخالفت دارند به شما فشار می آورند. مثلاً در یک مورد مشهور، کلیسای علم شناسی شما را واداشت تا نتایج سایت منتقدشان را از جست و جو حذف کنید.

پیج: آن قضیه بیشتر یک مسأله حقوقی بود.

برین: آن ها یک ادعای حق طبع علیه سایت منتقدشان ارائه کردند. به هر حال، در آن ماجرای حقوقی ما ناگزیر به حذف نتایجی از جست و جو شدیم، با این حال ما توضیحی می دادیم تا معلوم شود که چه اتفاقی افتاده است. اگر چیزی از یک نتیجه جست و جو حذف شده باشد، در عوض

موقعیت تان را در نتایج بهتر کنید، خوب چرا آگهی نمی خرید؟ ما آگهی هم می فروشیم و خوب هم تأثیر می گذارد. به جاش این کار را بکنید. آگهی دادن قابل پیش بینی تر و احتمالاً اثر گذارتر است.

شف: ولی باز هم جای نتایج جست و جو را که تحت تأثیر پول نیست، نمی گیرد.

پیج: بله، برای همین مردم هم چنان این کار را می کنند، و ما هم چنان سعی می کنیم جلوشان را بگیریم. آخرش هم می فهمند که اگر می خواهند رتبه های بالاتری داشته باشند، بهتر است به خاطرش پول بدهند.

برین: دقیقاً! چون در گوگل تبلیغات را داریم که دارند به خوبی کار می کنند. می دانیم که وقتی مردم دنبال چیزهای تجاری باشند از آگهی ها استفاده می کنند، چون می دانند که این ها تبلیغ اند و اساساً تجاری اند.

شف: با بمب باران گوگلی (Google bombing) چه طور مبارزه می کنید، تکنیکی که بعضی ها به کار می برند تا با استفاده از کلمات و لینک های معینی روی نتایج جست و جو اثر بگذارند؟ مثلاً این که، اگر راهش را پیدا کنند، عبارت "خنک ترین آدم دنیا" سایت کاخ سفید را در رتبه یک نشان می دهد.

برین: این یک مقوله دیگر است. ما بهش می گویم اسپم، امانه از نوع ایمیلی اش. سعی می کنند از جست و جوها و نتایج شان حرف های سیاسی در بیاورند. می خواهند وقتی برای عبارت خاصی، مثلاً "پروزی های ارتش فرانسه"، جست و جو می کنید نتایج را تحت تأثیر قرار بدهند. یک مشت آدم می گذارند که این عبارت را به سایتی لینک بدهند که در آن دیدگاه های سیاسی خودشان را منتشر می کنند. این جور عبارت ها خیلی نادرند. تعداد افرادی که به پروزی های ارتش فرانسه علاقه مندند، خیلی کم است. ممکن نیست سایت دیگری به این موضوع اختصاص پیدا کرده باشد، پس یک صفحه ای درست می کنند تا باهاش بتوانند روی یک عبارت خاص کنترل داشته باشند.

پیج: این کار را که می کنند انگار آتش را کشف کرده اند: "آه! ما بر وب تأثیر گذاشتیم!". خوب، وب خود شماست، معلوم است که می توانید بر آن تأثیر بگذارید.

برین: کلاً بمب باران گوگلی تأثیری روی کسانی که دنبال اطلاعات می گردند، نمی گذارد.

پیج: بیشتر به تفریح می ماند.

شف: چه طور بین سایت های ساده افراد و غیرانتفاعی ها و سایت های مفصل شرکت ها و صنایع تعادل برقرار می کنید؟ وقتی دنبال مبحثی می گردیم، گوگل چه طور می تواند مطمئن باشد که به سایت هایی از هر دو طرف قضیه لینک می دهد؟

برین: قبول دارم، تنوع منابع چیز مطلوبی است. و در واقع نتایج ذاتاً به تنوع تمایل دارند. ما برای افزایش این تنوع کارهای ساده ای می کنیم. تقریباً هر موضوعی را که آزمایش کنید، دیدگاه های گوناگونی را پیدا می کنید. معمولاً درباره هر موضوع



هر وقت برای چیزی پولی پرداخت شده باشد، مشخص اش می کنیم. آگهی هاما کنار یا بالای صفحه اند و به روشنی از نتایج متمایز شده اند. دیوار بزرگ و واضحی بین آگهی ها و نتایج جست و جو وجود دارد.

چیز می دانیم که مردم با داشتن اطلاعات، بهتر می توانند تصمیم های مناسب تری بگیرند. گوگل ابزار مفیدی در زندگی مردم است. موارد حیاتی ای بوده که گوگل زندگی کسی را نجات داده.

شف: چه طوری؟

برین: وقتی مردم در شرایط مرگ و زندگی دنبال اطلاعات بگردند. یکی برای ما نوشته که قفسه سینه اش درد می کرد، اما دلیل اش را نمی دانست. با یک جست و جو در گوگل می فهمد که یک حمله قلبی داشته، و با اورژانس تماس می گیرد. او نجات پیدا کرد و این را برای ما نوشت. برای کمک کردن در چنین موقعیت هایی گوگل باید سریع و درست باشد. داستان های مشابه دیگری هم داشته ایم. مردم کارت پستال ها و عکس های خانوادگی شان را برای ما می فرستند. این ها موارد خاص اند، اما مثال های بی شمار دیگری هم وجود دارد. این ابزار قدرت مند در کار و درس هم به افراد کمک می کند.

شف: وقتی یکی که قفسه سینه اش درد می کند، در وب دنبال اطلاعات می گردد، درستی اطلاعات بسیار ضروری ست. گوگل چه طور از صحت اطلاعات سایت های وب مطلع می شود؟

برین: مثل بقیه رسانه ها (کتاب و مجله و ...)، این جا هم باید خودتان قضاوت کنید.

شف: اما مگر این جا اینترنت نیست؟ جایی که هر کسی می تواند یک صفحه راه بیندازد که ممکن است غلط هم باشد.

برین: درست است. یک آدم بی دانش هم می تواند در چند ساعت یک مطلب بنویسد و بفروشدش روی اینترنت. مثلاً درباره عصب شناسی، حتا اگر هیچ چیز ازش نداند. در رسانه های دیگر اکثر اطلاعات غلط به خاطر به روز نبودن است. در هر دو حالت، شما باید قضاوت کنید. کمک اینترنت این طور است که شما می توانید خیلی سریع منابع مختلف را بررسی کنید. اگر من جدا به یک موضوعی علاقه مند باشم، نمی آیم روی اولین نتیجه ی جست و جو کلیک کنم و بعد هم فکر کنم اینی که دارم می خوانم از آسمان نازل شده.

پیج: عظمت اینترنت به همین است که می توانید اطلاعات منابع مختلف را بخوانید و تصمیم بگیرید. کتاب خانه ها احتمالاً بخشی از اطلاعات را دارند اما همه اش را نه. تازه آن هم لزوماً به روز نیست.

شف: کتابدارها باید از گوگل متفر باشند. شما نان آن ها را آجر نمی کنید؟

برین: عملاً خیلی از کتابدارها هستند که گوگل را دوست دارند. ازش استفاده می کنند. آن ها یک کار عالی می کنند و آن این که علاوه بر

سایتی که دلیل آن را معلوم می کند، در نتایج می آوریم. به این ترتیب، اگر شما روی علم شناسی جست و جو کنید، در صفحه نتایج دلیل این که سایت منتقدشان در نمایه نتایج نیست، اعلام می گردد.

پیج: یک سازمان در دانشگاه استنفورد حقوق دانان داوطلبی دارد که اعتراضات شان را درباره این طور مسائلی که به جست و جوهای اینترنتی مربوط می شوند، می نویسند. ما می توانیم به این سایت هم لینک داشته باشیم. این طوری نه سیخ می سوزد نه کباب! با این روش چیزهای کم تری از حذف می شوند. مشکل مهمی وجود ندارد.

شف: وقتی دولت چین گوگل را فیلتر کرد به خاطر این که به سایت هایی که آن ها ممنوع کرده بودند، مثل سایت فالون گانگ و سایت های طرف دار دموکراسی، لینک می داد، عکس العمل شما چه بود؟

برین: در واقع چین چندین بار این کار را کرد.

شف: با دولت چین مذاکره نکردید که سایت تان را از فیلتر در آورد؟

برین: نه، در جامعه چین آن قدر برای سرویس های ما (اطلاعاتی و تجاری و ...) تقاضا بود که خود دولت این کار را کرد.

شف: هیچ وقت با شرایط دولت چین توافق کردید؟

برین: نه، چین هم هیچ وقت چنین چیزی از ما نخواست. هر چند که بقیه موتورهای جست و جو نسخه های محلی برای آن جا راه انداختند، به قیمت این که اطلاعات بسیار محدود شده ای را ارائه می دهند. ما هیچ تیم فروشی در چین نداریم، ولی باز هم بسیاری از کاربران چینی اینترنت به گوگل اطمینان می کنند. انصافاً هم هیچ وقت برای مواد ممیزی شده تقاضای خاصی از چین نداشته ایم. این به معنی آن نیست که سیاست و عمل کرد بقیه ی پورتال هایی هم که نسخه ی محلی برای آن جا درست کرده اند، تأیید کنیم.

شف: کدام سایت ها ممیزی دولت چین را قبول می کنند؟

برین: من حرف های زیادی شنیده ام، اما علاقه ای ندارم شایعات دست دوم پخش کنم. دانشگاه هاروارد یک سایت دارد که چیزهای مجاز و غیر مجاز جاهای مختلف دنیا را فهرست می کند.

پیج: کلمه های censorship و Berkman را جست و جو کنید تا این سایت را پیدا کنید. [توضیح ویراستار: نشانی این سایت این است: home.cyber.law.harvard.edu] برنامه های خوبی دارد که ردگیری می کنند چه چیزهایی در وب قابل دسترسی اند چه چیزهایی نه.

شف: اگر مجبور می شدید بین محدود کردن نتایج جست و جو و خارج شدن از دسترس میلیون ها چینی یکی را انتخاب کنید چه می کردید؟

برین: پرسش ها و چالش های سختی وجود دارد. گاهی سیاست نباید بد باشی "بحث هایی را راه می اندازد در باره این که بد دقیقاً چیست. یک

نکنم بخواهیم روی فقط یک کامپیوتر دنبال همه چیز بگردیم.
شف: در آینده چه طور از گوگل استفاده خواهیم کرد؟



در واقع به خاطر ملاک‌هایی که موتورهای جست‌وجو مورد توجه قرار می‌دهند، گروه‌های معترض و اقلیت در نتایج جست‌وجوها جای خوبی دارند.



اگر من جدا به یک موضوعی علاقه‌مند باشم، نمی‌آیم روی اولین نتیجه جست‌وجو کلیک کنم و بعد هم فکر کنم اینی که دارم می‌خوانم از آسمان نازل شده.

برین: احتمالاً با بسیاری روش‌های تازه‌تر. همین حالا هم داریم یک چیزهایی را تجربه می‌کنیم. می‌توانید به یک شماره تلفن زنگ بزنید و چیزی را که می‌خواهید در موردش جست‌وجو کنید بگویید، و جست‌وجو انجام خواهد شد. در حال حاضر واقعاً مسخره است، اما همین به ما کمک کرد که بفهمیم محصولات آینده‌مان را چه طور طراحی کنیم.

شف: هدف شما این است که تمام دانش جهان مستقیماً به ذهن خودمان اتصال بدهیم؟
برین: هدف ما نزدیک شدن به این است تا جایی که می‌شود.
شف: از یک جایی به بعد حجم اطلاعات ما را غرق نخواهد کرد؟

برین: ذهن به طرز عجیبی می‌تواند گنجایش حجم عظیمی از اطلاعات را داشته باشد. ما می‌خواهیم جست‌وجوگرهای باهوش‌تری درست کنیم که بخش اعظمی از کار را برای ما انجام بدهند. هر چه جست‌وجوگرها مان را باهوش‌تر کنیم، بهتر است. حالا

دیگر خدا می‌داند که از کجا سر در بیاوریم. به هر حال، این پذیرفتنی‌ست تصور کنیم مثل جهشی که از شکار به کتابخانه و از آن به جست‌وجوی گوگل داشتیم، جهشی هم خواهیم داشت از جست‌وجوگرهای امروزی به روزی که تمام اطلاعات جهان را به عنوان گوشه‌ای از ذهن مان داشته باشیم.

کتاب‌ها، اینترنت را هم برای پیدا کردن اطلاعات مورد نیاز مردم جست‌وجو می‌کنند. پیدا کردن اطلاعات هنوز هم مهارت می‌خواهد. گوگل برای کتاب‌دارها هم مثل هر کس دیگری یک ابزار است.

شف: امروز "گوگلیدن" فعل شده. از کی به ابعاد موفقیت گوگل پی بردید؟

پیج: درست یادم نیست. تقریباً خیلی وقت پیش بود که در یک روزنامه مطلبی دیدم درباره دوست‌یابی به کمک گوگل. مردم برای شناختن کسی که می‌خواستند باهاش دوست شوند، او را می‌گوگلیدند! من این را مسئولیت بزرگی می‌دانم. اگر تصورش را نکنید که هر کسی به اطلاعات ما اعتماد می‌کند، متوجه این مسئولیت می‌شوید. احساس من این طور است. باید قضیه را خیلی جدی بگیریم.

شف: هنوز هم از استفاده‌هایی که مردم از گوگل می‌کنند، متعجب می‌شوید؟

پیج: همیشه چیزهای عجیبی می‌شنویم. تکان‌دهنده این که جزئی از زندگی روزانه مردم شده‌ایم مثل مسواک زدن. آن‌ها از گوگل موقع کار استفاده می‌کنند، وقت خرید، وقتی می‌خواهند ببینند بعد از کار چه کار کنند و خیلی وقت‌های دیگر. گوگل به عنوان بخشی از زندگی مردم پذیرفته شده. این موضوع مهمی است. اکثر مردم خیلی از وقت‌شان را صرف پیدا کردن اطلاعات می‌کنند، پس این که گوگل موفق بوده خیلی هم غافل‌گیرکننده نیست.

شف: شما چهار میلیارد سایت را فهرست کرده‌اید، اما بیشتر از ده میلیون سایت وب وجود دارد و هر روز هم بیشتر می‌شود. گوگل می‌تواند همیشه همین طور ادامه بدهد و گام به گام این رشد پیش برود؟

پیج: مجبور است که این طور باشد. افزایش حجم اطلاعات فرصتی برای پیدا کردن جواب‌های بهتر است. هر چه اطلاعات تان بیشتر، بهتر.

شف: ولی بیش‌تر همیشه هم بهتر نیست.

برین: دقیقاً! برای همین این مسائلی که ما به‌شان می‌پردازیم، این قدر پیچیده‌اند. راه حل‌شان هم محدود کردن اطلاعاتی که به دست می‌آورید نیست. آن چیزی که نهایتاً می‌خواهید این است که تمام دانش جهان را مستقیماً به ذهن خودتان اتصال بدهید.

شف: این همان چیزی است که ممکن است در آینده رخ بدهد؟

برین: بله، چه بسا! امیدوارم. یا دست کم چیزی شبیه آن. گمان

