

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

کی

انتشارات دیموند بلورین

نویسنده: دنیل اچ پینک
ترجمہ: علی آقاجانی
ویراستار: فاطمہ آقاجانی

۱۳۹۷



کی

نویسنده: دنیل اچ پینک

ترجمه: علی آقاجانی

ویراستار: فاطمه آقاجانی

طراح و صفحه آرا: حامد حبیبی کسبی

مشخصات نشر: تهران، انتشارات دیموند بلورین، ۱۳۹۷

مشخصات ظاهری: ۲۶۸ صفحه

نوبت چاپ: اول

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

چاپ: نوتاش

شابک: ۹۷۸ - ۶۲۲ - ۲۱۰ - ۰۰۶ - ۳

ISBN: 978-622-210-006-3

نشانی ناشر: تهران، ابتدای خیابان شهید مطهری، خیابان لارستان، کوچه جلالیان، پلاک ۴۱

تلفن و دورنگار: ۵- ۸۸۹۲۸۶۶۰

www.DIMORIN.ir

سرشناسه : پینک، دنیل اچ.

.Pink, Daniel H

عنوان و نام پدیدآور : کی / نویسنده دنیل اچ پینک ؛ ترجمه علی آقاجانی، ؛ ویراستار فاطمه آقاجانی.

مشخصات نشر : تهران: دیموند بلورین، ۱۳۹۷.

مشخصات ظاهری : ۲۶۸ص.

شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۰-۰۰۶-۳

وضعیت فهرست نویسی : فیا

یادداشت : عنوان اصلی: When : the scientific secrets of perfect timing ، ۲۰۱۸ .

یادداشت : کتاب حاضر نخستین بار با عنوان «کی : ترندهای علمی زمانسنجی عالی» در سال ۱۳۹۷ با ترجمه تیم ترجمه نشر نوین توسط نوین توسعه فیا گرفته است.

عنوان دیگر : کی : ترندهای علمی زمانسنجی عالی.

موضوع : زمان -- جنبه‌های روان‌شناسی

موضوع : Psychological aspects -- Time

موضوع : زمان -- ادراک

موضوع : Time perception

شناسه افزوده : آقاجانی، علی، ۱۳۶۸ - ، مترجم

شناسه افزوده : آقاجانی، فاطمه، ۱۳۶۰ - ، ویراستار

رده بندی کنگره : BF۴۶۸ / پ۹ک۹ ۱۳۹۷ت

رده بندی دیویی : ۷۵۳/۱۵۳

شماره کتابشناسی ملی : ۵۳۷۷۳۵۹

فهرست مطالب

مقدمه: تصمیم کاپیتان ترنرت

۷

بخش اول . یک روز

۱. الگوی پنهان در زندگی روزمره

«در سراسر قاره ها و نواحی زمانی، نوسانات روزمره ، فراز و نشیب ها و بازگشت به جای اول، همانند امواج اقیانوس قابل پیش بینی است.»

۱۷

۲ بعدازظهرها و استراحت با قهوه: قدرت زمان استراحت، مزدهی نهار و نمونه‌ای از خواب نیمروزی مدرن.

«دانش رو به شکوفایی، این مطلب را توضیح می‌دهد: زمان‌های استراحت نشانه‌ای از تنبلی و سستی نیست بلکه نشانه‌ای از قدرت است»

۶۵

بخش دوم. آغاز ، پایان و آنچه بین این دو روی می دهد

۳- آغاز: شروعی صحیح، شروعی دوباره و شروعی با هم

«اکثر ما اعتقاد داریم که زمان آغاز، زمانی بسیار با اهمیت است. حالا دانش زمانبندی نشان داده است که اهمیت آن از آنچه می‌اندیشیده‌ایم هم، بیشتر بوده است. آغازها بسیار بیشتر از آنچه فکر می‌کنیم همراه ما می‌مانند؛ تاثیرات آن‌ها تا نقطه‌ی پایان باقی می‌ماند.»

۱۰۷

۴- نقاط بین آغاز و پایان: آنچه هنوکا کندلز و میدلایف مالایز درباره‌ی انگیزه به ما می‌آموزند.

۱۴۳

«زمانی که به نقطه‌ای بین شروع و پایان می‌رسیم، گاهی دچار کاهش فعالیت می‌شویم اما خیلی از وقت‌ها هم خیز برمی‌داریم. صدای یک آژیر ما را آگاه می‌کند که نیمی از وقتمان را تلف کرده‌ایم.»

۵- پایان‌ها: ماراتن، شکلات و قدرت برش

۱۷۹

«با این حال، زمانی که پایان‌ها برجسته می‌شوند و خودنمایی می‌کنند - هرگاه که وارد حرکت سوم از هر نوعی می‌شویم - مداخله‌های وجودی خود را برمی‌داریم و بر هر آنچه غیر وجودی است خط می‌کشیم.»

بخش سوم. هماهنگ سازی و تفکر

۶. هماهنگ‌سازی زمانی سریع و آهسته: راز و رمزهای زمانبندی و برنامه‌ریزی گروهی

۲۱۹

«هماهنگ‌سازی زمانی، حس خوبی در ما ایجاد می‌کند - و داشتن حس خوب باعث می‌شود چرخ کار گروهی بهتر به گردش درآید. هماهنگ بودن با دیگران همچنین باعث می‌شود که بهتر کار کنیم - و عملکرد بهتر هماهنگی زمانی را افزایش می‌دهد.»

۷. فکر کردن در زمان‌ها: چند گفته‌ی پایانی

۲۵۷

«اکثر زبان‌های جهان با توجه به زمان افعال، نشانه‌هایی می‌افزایند - به ویژه گذشته، حال و آینده - برای انتقال معنا و روشن ساختن تفکر. تقریباً هر عبارتی که بیان می‌کنیم متصل به زمانی است»



مقدمه

تصمیم کاپیتان ترنر

نیم ساعت از ظهر روز شنبه، اول ماه مه ۱۹۱۵ گذشته بود و یک کشتی اقیانوس‌پیمای مسافری از بخشی در کناره‌ی رود هادسون که در کنار ایالت منهتن قرار داشت، عازم لیورپول در انگلستان بود. تعدادی از این ۱۹۵۹ مسافر و خدمه دچار حالت تهوع شده بودند - که البته بیشتر به خاطر اوضاع روزگار بود و نه موج‌های اقیانوس.

بریتانیای کبیر درگیر جنگ با آلمان بود؛ جنگ جهانی اول که تابستان گذشته آغاز شده بود. اخیراً آلمان آب‌های مجاور جزایر بریتانیا، که این کشتی باید از آن می‌گذشت را، جزء مناطق جنگی اعلام کرده بود. حتی چند هفته قبل از زمان برنامه‌ریزی شده‌ی این سفر، سفارت آلمان در ایالات متحده در روزنامه‌های ایالات متحده به مسافرانی که قصد عبور از این آب‌ها را داشتند هشدار داده بود: «سفر در کشتی‌های بریتانیای کبیر یا متحدین آن به قیمت جانشان تمام خواهد شد».



علی‌رغم این هشدار، تنها تعداد کمی از مسافران سفر خود را لغو کردند. شاید به این خاطر که، این کشتی مسافری بیش از دویست سفر از اقیانوس اطلس داشته و تمام این سفرها بدون هیچ سانحه‌ای به پایان رسیده بودند. این کشتی یکی از بزرگ‌ترین و سریع‌ترین کشتی‌های جهان بوده و به امکاناتی نظیر تلگراف، بی‌سیم و قایق‌های نجات به تعداد زیاد مجهز بود (شاید مقداری از این‌ها را مدیون درسی بود که سه سال قبل، از سرگذشت تایتانیک گرفته بوده است) و شاید مهمتر از همه‌ی این‌ها کاپیتان ویلیام توماس ترنر بود، کاپیتانی سرد و گرم چشیده در این حرفه -مردی ترشرو، پنجاه و هشت ساله با سابقه‌ای درخشان و بدنی که شبیه «گاو صندوق بانک» بود.

کشتی سه روز بی‌حادثه را بر روی اقیانوس آرام سپری کرد. اما روز ششم مه، همان‌طور که کشتی سنگین در حال حرکت به سمت ساحل ایرلند بود، ترنر پیامی دریافت کرد که می‌گفت زیردریایی‌های آلمانی در حال گشت‌زنی در آن حوالی هستند. او به سرعت عرشه‌ی ویژه‌ی کاپیتان را ترک کرد و بر روی جایگاهی مستقر شد، که بتواند از آنجا بر خط افق اشراف داشته و آماده‌ی تصمیم‌گیری‌های سریع گردد.

صبح جمعه ۷ ماه مه، درحالی‌که کشتی فقط یکصد مایل از ساحل فاصله داشت، مه غلیظی همه جا را فراگرفت. به همین خاطر، ترنر سرعت کشتی را از بیست و یک گره دریایی به پانزده گره دریایی کاهش داد. وقتی که ظهر شد، مه از بین رفته بود و کاپیتان ترنر می‌توانست از دور دست‌ها خط ساحلی را ببیند. آسمان؛ صاف و دریا؛ آرام بود.

با این حال در ساعت ۱ بعدازظهر، ناخدای زیردریایی آلمانی، کشتی را مکان‌یابی کرد. در ساعتی بعد، ترنر دو تصمیم غیر قابل توضیح گرفت. اول این‌که سرعت کشتی را



به هجده گره دریایی افزایش داد، که با سرعت ماکزیمم که بیست و یک گره دریایی بود هنوز فاصله داشت. او این کار را علی‌رغم این‌که قدرت دیدش خیلی خوب و آب دریا هم آرام بود و می‌دانست که ممکن است زیردریایی‌ها در کمین باشند، انجام داد. در طول سفر به مسافران اطمینان می‌داد که با سرعت حرکت خواهد کرد زیرا در بالاترین سرعت، این کشتی می‌توانست از هر زیردریایی‌ای سبقت بگیرد. دوم این‌که در حدود ساعت ۱:۴۵ بعدازظهر، برای محاسبه‌ی موقعیتش دست به انجام مانوری «چهار سمتی» زد که به جای پنج دقیقه، چهل دقیقه به طول انجامید. ترنر برای انجام این مانور چهار سمتی مجبور شد که کشتی را به جای مسیر مارپیچ که بهترین راه برای گریختن از زیردریایی‌های آلمانی و اجتناب از موشک‌های زیردریایی آنان بود، در مسیری مستقیم هدایت کند.

ساعت ۲ بعدازظهر، یک موشک زیردریایی به سمت راست کشتی نفوذ کرد و حفره‌ی بزرگی در آن ایجاد نمود. از حفره‌ی ایجاد شده، آب دریا به درون کشتی فوران کرد و تجهیزات و بخش‌های مختلف کشتی را خرد نمود. چند دقیقه بعد، یک اتاق دیگ بخار و بعد اتاقی دیگر پر از آب شد. این خرابی‌ها انفجار دیگری را ایجاد کرد. کاپیتان که آسیب دیده بود، بر روی عرشه‌ی کشتی افتاد. مسافران جیغ‌زنان به دنبال جلیقه‌های نجات می‌رفتند و خود را داخل قایق‌های نجات می‌انداختند. سپس زمانی که تنها هجده دقیقه از اولین ضربه‌ای که کشتی دیده بود می‌گذشت، کشتی بر یکی از پهلوهایش غلتید و شروع به غرق شدن کرد.

فرمانده‌ی زیردریایی، شوویگر، با دیدن بلایی که بر سر کشتی آورده بود وسوسه شد و

به سمت آن رفت. او لوزیتانیا را غرق کرده بود.

حدوداً ۱۲۰۰ نفر در این حمله جان خود را از دست دادند، که ۱۲۳ نفر از ۱۴۱ خارجی، آمریکایی بودند. این واقعه باعث شعله‌ورتر شدن آتش جنگ جهانی دوم شد، قوانین مداخله‌ی نیروی دریایی در جنگ را بازنویسی کرد و کمی بعد، ایالات متحده را هم به جنگ کشاند. اما اتفاقی که در یک بعدازظهر در یک قرن پیش روی داد، همچنان همانند رازی باقی‌مانده است. دو بازرسی و تحقیقی که همان زمان صورت گرفت، رضایت‌بخش نبود. سران بریتانیایی اولین تحقیقات را برای جلوگیری از آشکار شدن اسرار نظامی متوقف کردند. دومین تحقیقات که توسط جان چارلز بیگام که متخصص در امور حقوقی و معروف به لرد مرسی بود و فاجعه‌ی کشتی تایتانیک را هم بازرسی کرده بود، کاپیتان ترنر و شرکت کشتی‌رانی را از هرگونه اشتباهی تبرئه کرد. اما چند روز بعد از پایان دادرسی، لرد مرسی این دعوی را واگذار کرد و از دریافت دستمزد برای آن خودداری نمود، درحالی‌که گفته بود: «دعوی لوزیتانیا یک کار کثیف و شوم بود!» در طول یک قرن گذشته، خبرنگاران به بررسی گزیده‌های اخبار و دفترچه‌های خاطرات مسافران پرداخته و غواصان لاشه‌ی کشتی را در جستجوی سرنخی برای کشف واقعیت کاویده‌اند. نویسندگان و فیلم‌سازان همچنان به تولید کتاب‌ها و فیلم‌های مستندی که به حدس و گمان‌هایشان نزدیک‌تر بوده، ادامه داده‌اند.

آیا بریتانیا عمداً کشتی لوزیتانیا را در مسیر این حادثه قرار داده است و یا حتی برای غرق کردن این کشتی توطئه‌ای ترتیب داده تا ایالات متحده را وارد جنگ نماید؟ آیا این کشتی که مقدار کمی اسلحه و مهمات با خود حمل می‌کرده، در واقع برای انتقال



ذخایر غنی‌تری از تسلیحات برای اهداف جنگی بریتانیا بوده است؟ آیا عالی‌ترین مقام نیروی دریایی، مردی چهل ساله به نام وینستون چرچیل، در این حادثه به نحوی دخیل بوده است؟ آیا کاپیتان ترنر که از این حمله جان سالم به در برد، تنها گروگانی برای مردان پرنفوذتر محسوب می‌شد، و به طوری که یکی از مسافران از او یاد می‌کرد: «آدم ساده‌لوحی که باعث ایجاد این فاجعه شد» یا طوری که سایرین ادعا می‌کردند، دچار ضربیه مغزی خفیفی شده و قدرت قضاوتش را از دست داده بود؟ آیا بازجویی‌ها و تحقیقات هنوز به طور کامل منتشر نشده‌اند؟

هیچ‌کس به طور قطع نمی‌داند. بیش از صد سال تحقیق و بازرسی از گزارشات، تحلیل‌های تاریخی و حدس و گمانه‌زنی‌ها، هیچ‌گونه پاسخ قطعی به دست نداده است. اما شاید توضیح ساده‌تری هم وجود داشته باشد، که هیچ‌کس آن را در نظر نگرفته است. شاید از لنز شفاف علوم رفتاری و زیستی قرن بیست و یکم، توضیح یکی از فجیع‌ترین حوادث روی داده در تاریخِ ناوگان دریایی، کمتر شوم و تهدیدآمیز به نظر بیاید. شاید کاپیتان ترنر دچار تصمیم‌گیری‌های نادرستی شده باشد و شاید هم این تصمیم‌ها چون در بعدازظهر گرفته شدند، نادرست بودند.

این کتاب، کتابی درباره‌ی برنامه‌ریزی و زمانبندی است. همه‌ی ما می‌دانیم که زمانبندی همه چیز است. مشکل اینجاست که ما چیز زیادی درباره‌ی خود زمانبندی نمی‌دانیم. زندگی ما جریان پایان‌ناپذیری از تصمیمات «زمانی» است - چه زمانی شغلمان را تغییر دهیم، خبرهای بد را برسانیم، کلاسی را برنامه‌ریزی کنیم، ازدواجی را پایان دهیم، برای دویدن برویم، یا در مورد یک پروژه یا یک شخص خاص با جدیت برخورد نماییم. اما

بیشتر این تصمیمات از باتلاق گل‌آلود حدس و گمان سرچشمه می‌گیرند. ما معتقدیم که زمانبندی یک هنر است.

من نشان خواهم داد که زمانبندی و برنامه‌ریزی در واقع یک علم است - پیکره‌ای نوظهور از تحقیقات چندبخشی و در حوزه‌های مطالعاتی مختلف که دیدگاه‌های نو و تازه‌ای را برای شرایط انسان به بار می‌آورد و راهنمای مفیدی برای فعالیت هوشمندانه‌تر و زندگی بهتر است. به هر کتاب‌فروشی یا کتابخانه‌ای که سری بزنید، در آنجا یک قفسه (یا دوازده تا) پر از کتاب‌هایی خواهید یافت که به شما چگونگی انجام کارهای مختلف را آموزش می‌دهند - از این‌که چگونه دوستی پیدا کنید و افراد را تحت تاثیر خود قرار دهید، تا این‌که یک ماهه زبان فلیپینی را بیاموزید. نتیجه این جستجوی شما به قدری وسیع است که هر کدام از این کتاب‌ها، طبقه‌بندی‌های خاص خودشان را می‌طلبند: چطور - بیاموزیم. حالا به ژانر جدیدی از این کتاب‌ها فکر کنید - کتاب‌های - چه زمانی... دو سال گذشته، دو محقق بی‌باک به همراه من، بیش از هفتصد کتاب را در زمینه‌های اقتصادی، هوشبری، مردم‌شناسی، غدد داخلی، بیولوژی زمانی و روانشناسی اجتماعی، مورد مطالعه و تحلیل قرار داده‌ایم تا بتوانیم دانش نهفته‌ی زمانبندی و برنامه‌ریزی را کشف نماییم. در دویست صفحه‌ای که پیش رو دارید، من از این تحقیقات برای بررسی سؤالاتی که حول تجربیات انسانی دور می‌زنند و اغلب از دید ما مخفی مانده‌اند، استفاده می‌کنم. چرا آغازها - چه شتابان و چه نادرست - این قدر مهم‌اند؟ اگر گام‌های اول را نادرست برداشته‌ایم چطور می‌توانیم شروعی تازه داشته باشیم؟ چرا رسیدن به نقطه‌ی میانی یک تحقیق - یک پروژه، بازی، حتی یک زندگی - گاهی ما را دچار کسالت و گاهی



هیجان زده‌مان می‌کند؟ چرا برداشتن گام‌های پایانی برای رسیدن به خط پایان، این قدر پرانرژی و در عین حال، الهام‌بخش ما در یافتن معانی هستند؟ چطور زمانمان را با افراد دیگر هماهنگ کنیم - در هر حالتی، چه در حال طراحی یک نرم افزار و چه در حال آواز خواندن در گروه کر باشیم؟ چرا برخی از برنامه‌ریزی‌ها در مدارس مانعی برای یادگیری، اما بعضی از ساعات تفریح، بهبود دهنده‌ی نمرات دانش‌آموزان است؟ چرا گاهی اوقات فکر کردن به گذشته باعث می‌شود طوری خاص بیندیشیم درحالی‌که فکر کردن به آینده، ما را در مسیرهای مختلفی هدایت می‌کند؟ و در نهایت این‌که چطور می‌توانیم سازمان‌ها، مدارس و زندگی‌هایی که قدرت نامرئی زمانبندی را در خود دارند، ایجاد کنیم - که نشان دهد همانند گفته‌ی مایلز دیویس که آن را به صورتی دیگر بیان کردیم، زمانبندی اصلی‌ترین چیز نیست، تنها چیز است.

این کتاب دربرگیرنده‌ی علوم زیادی است. در این کتاب درباره‌ی حوزه‌های مختلفی از دانش، مطالبی خواهید خواند. اما این کتاب در عین حال یک کتاب کاربردی هم هست. خوب حالا از کجا شروع کنیم؟

جایی که پرسشگری‌مان را آغاز می‌کنیم، خود زمان است. مطالعه‌ی تاریخچه‌ی زمان - از اولین ساعت‌های شنی در مصر باستان، تا ساعت‌های ابتدایی مکانیکی قرن شانزدهم اروپا، تا ظهور نواحی زمانی در قرن نوزدهم - و شما هم به زودی خواهید فهمید، بسیاری از واحدهای زمانی که آن‌ها را «طبیعی» می‌پنداریم، در واقع حصارهایی هستند که اجداد ما برای احاطه بر زمان ایجاد کرده‌اند. ثانیه، ساعت و هفته، همگی از اختراعات بشری محسوب می‌شوند. یکی از مورخین به نام دانیل بورستین می‌نویسد: «بشر؛ تنها

با نشانه‌گذاری‌های زمانی، توانست از یکنواختی گردش طبیعت بگریزد». اما یکی از واحدهای زمانی، خارج از کنترل ماست؛ بهترین مثال از یکنواختی گردش بورستین. ما در سیاره‌ای ساکن هستیم که حول محور خود با سرعتی ثابت، با الگویی ثابت می‌گردد و ما را در مقابل دوره‌های منظم زمانی تاریکی و روشنایی قرار می‌دهد. ما هر گردش زمین را یک روز می‌نامیم. این روز شاید مهم‌ترین روشی است که ما زمان را به آن تقسیم کرده، شکل داده و محاسبه می‌کنیم. پس بخش اول این کتاب به اکتشاف زمانی ما در این قسمت اختصاص دارد. دانشمندان در مورد آهنگ زمانی یک روز چه می‌دانند؟ چطور می‌توانیم از این دانش برای بهبود عملکرد، سلامت و تعمیق رضایتمندی‌مان استفاده کنیم؟ و چرا همان‌طور که کاپیتان ترنر به ما نشان داد، هرگز نباید تصمیمات مهم را در بعدازظهر بگیریم؟

بشش!

یک روز

فصل ۱

الگوی پنهان در زندگی روزمره

آنچه انسان‌ها هر روزه انجام می‌دهند و از آن آگاه نیستند!

ویلیام شکسپیر (هیاهوی بسیار برای هیچ)

اگر قصد داشته باشید که وضعیت عاطفی جهان را بررسی و ارزیابی کنید و یک حالت روحی که به درد همه‌ی مردم جهان بخورد را بیابید، احتمالاً کاری بدتر از آنچه توییت‌ر انجام داده، ارائه می‌کردید. حدود یک میلیارد نفر در توییت‌ر اکانت دارند و تقریباً هر ثانیه ۶۰۰۰ توییت ارسال می‌کنند. حجم خالص این پیام‌های کوتاه -آنچه مردم می‌گویند و چگونگی بیان آن‌ها - اقیانوسی از داده‌ها را گرد آورده، که دانشمندان می‌توانند از میان آن برای فهم رفتارهای بشری شنا کنند.