

2018

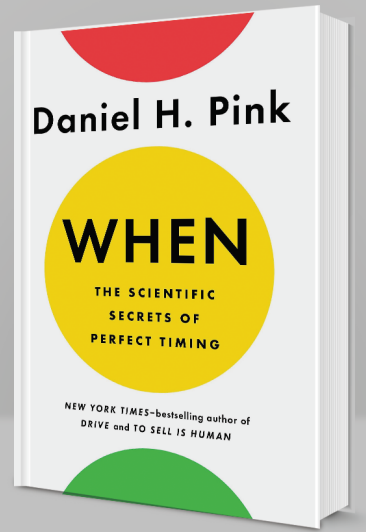
## كتاب في دقائق

مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة  
MOHAMMED BIN RASHID AL MAKTUUM  
KNOWLEDGE FOUNDATION

ملخصات لكتب عالمية تصدر عن مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة

# هنتى

## الأسرار العلمية لاختيار التوقيت العملي



تأليف

دانيال بينك

161

### المبادرات والمشاريع

ملتقى العرب للابتكار



2030  
LITERACY  
CHALLENGE

الإحصاء  
الإحصائي



برنامج دبي الدولي للكتابة  
Dubai International Program for Writing



## بين الوقت والتوقيت

معظمنا إن لم نكن كلنا نهتم بالوقت، وقلة منا من يهتمون باختيار التوقيت المناسب، والحقيقة أن حياتنا تمثل سبباً لا نهاية له من القرارات المتوقعة على الطرف «متى»:

- ◆ متى نغير مسارنا المهني؟
- ◆ متى نبليغ أحدهم بخبر حزين؟
- ◆ متى نضع خطتنا للربح القادم من العام؟
- ◆ متى نترىض؟

معظم هذه القرارات تتوه في سلسلة من البديهية والتخمين. هذا مع العلم أن الإبداع في اختيار التوقيت المثالي هو فن يؤطره علم. الحقيقة أن تحديد التوقيت الأمثل هو علم تعززه مجموعة من الأبحاث والتخصصات، التي تقدم نظرات ثاقبة حول حياتنا وكيف نعمل بطريقة أذكى ونعيش حياة أفضل.

### الصباح

درس عالما الاجتماع «مايكل ماسي» و«سكوت جولد» أكثر من 500 مليون تغريدة نشرها 2.4 مليون مغرد على «تويتر» على مدى عامين اثنين. أراد العالمان قياس مشاعر الناس، والكيفية التي تباينت بها مشاعرهم الإيجابية كالحماس والثقة والانتباه، ومشاعرهم السلبية كالغضب والفتور والشعور بالذنب، بمرور الوقت. المشاعر الإيجابية هي اللغة التي تكشف عن شعور المغردين بالنشاط والاندماج والأمل، وقد تركزت في فترات النهار، وتراجعت بعد الظهر، ثم ارتفعت في بداية المساء، لكنها كانت أكثر ارتفاعاً في العطلات، وحافظت على ارتفاعها في الإجازات لمدة ساعتين مقارنة بأيام الدوام في العمل، وقد ساد هذا النمط عبر قارات ومناطق زمنية متباعدة، وحافظ على تأرجحه المتمثل في ذروة ثم هبوط ثم ارتفاع متوقع كموج البحر.

### ثلاثة استنتاجات

حاول العلماء قياس تأثير الوقت على طاقة العقل منذ قرن مضى، وخرجوا بثلاثة استنتاجات رئيسة كما يلي:

**أولاً:** قدراتنا المعرفية لا تظل ثابتة على مدار اليوم، بل تتغير تلك القدرات بأسلوب منتظم يمكن توقعه، فنحن أذكى وأسرع وأكثر إبداعاً، خلال فترات محددة، وكذلك أبطأ وأكسل، في فترات أخرى مقابلة.

**ثانياً:** هذه التذبذبات اليومية أكثر تطرفاً مما كنا نظن.

**ثالثاً:** يعتمد أدائنا على ما نفعله. يقول عالم النفس «سايامون فولكارد»: «الاستنتاج الذي يمكن استخلاصه من الدراسات التي أجريت حول تأثير التوقيت على مدار اليوم في الأداء هي أن التوقيت الأمثل لكل مهمة يعتمد على طبيعة المهمة».

## في ثوانٍ..



عندما نقرأ ملخص كتاب «زايد من مدينة العين إلى رئاسة الاتحاد» تأليف راشد عبد الله النعيمي، وما سبقه من الملخصات التي تسطر سيرة الراحل العظيم الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان، ندرك أن الوحدة هو الذي بدأها، والرؤية هو الذي ابتكرها، والخطط هو الذي رسمها. كان الشيخ زايد، كما يقول «راشد عبدالله النعيمي»، يؤمن بأن الاتحاد لا بد أن يبدأ ولو بخطوة واحدة، وأن هذه الخطوة ستبعتها خطوات. بدأ اللقاء المستمر بين إخوته، وبحث معهم كل الموضوعات، ووضع حلاً لكل مشكلة، وضجى من أجل القضاء على كل العقبات، فأصبح الاتحاد بين يوم وليلة حديث الناس في الخليج.

مدخل عظمة الشيخ زايد هو تميزه كقائد قضى صباه وشبابه في الصحراء، وتسلم حكم البلاد بلا جهاز إداري؛ فبادر إلى السبق والعمل بإبداع، ممّا حال بين الدولة الوليدة والوقوع في براثن الروتين الإداري. لقد أقام الشيخ زايد دولة من العدم، ولم تمض إلا سنوات معدودات، حتى جعل علم دولته يرفرف فوق المنظمات الدولية وسفارات الإمارات في كل القارات.

أمّا ملخص كتاب «متى.. الأسرار العلمية لاختيار التوقيت العملي» للمؤلف الشهير «دانيال بينك» فيمكن اعتباره واحداً من أهم الكتب التي قدّمناها في سلسلة «كتاب في دقائق»، ذلك أنه يوظف مدخلاً علمياً مستدياً إلى دراسات أكاديمية وبحثية محكمة، جمعها «بينك» وأطرها في سياق متكامل، بعدما لاحظ أن معظم الناس يهتمون بالوقت، وقلة فقط يهتمون بالتوقيت المناسب. وقد أثبت المؤلف أن تحديد التوقيت الأمثل هو علم تعززه مجموعة من الأبحاث والتخصصات، التي تقدم نظرات ثاقبة حول حياتنا، وكيف نعمل بطريقة أذكى ونعيش حياة أفضل.

واستناداً إلى الأهمية البالغة لاختيار التوقيت المناسب التي أشرنا إليها في ملخص «متى»، فإن ملخص «قوة الثقافة.. لماذا تفوز فرق وتخفق أخرى؟» تأليف «دانيال كويل» يأتي بعد كأس العالم لكرة القدم مباشرة، مقدماً رؤية علمية للخلاصة السرية التي تتمتع بها الفرق التي تمتلك ثقافة البطولات.

يعد «كويل» ثقافة الفريق الناجح واحدة من أهم القوى الفاعلة في العالم؛ إذ يمكننا استشعار وجودها في المؤسسات الناجحة، وفي بطولات الفرق، والمجتمعات المتفوّقة، ويمكن قياس أثرها في المحصلة النهائية، لكن آثارها الداخلية تبقى لغزاً غامضاً، ولهذا نجد من السهل وصف سمات ثقافة التفوّق والفوز، ومن الصعب تطبيقها على أرض الواقع، حيث يعلم الجميع أن الثقافة قوة مؤثرة، لكننا لا نعرف على وجه الدقة كيف تؤثر. ونظراً إلى صعوبة فك رموز الخلاصة السحرية للفرق العالمية القوية، فإننا نراها سمة جماعية وفريدة، وهي تبدو ثابتة وقوية بشكل أو بآخر، ووفقاً لهذا المنظور تكون الثقافة أمراً حتمياً ومصيراً مقدراً.

### جمال بن حويرب

المدير التنفيذي لمؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة

أيضاً على مدار اليوم، ممّا يشكّل نمطاً ثنائياً للأداء، في الصباح الباكر، أي في الذروة، يتفوّق معظمنا في الأعمال التحليلية التي تتطلب حدّة ذهنية وبقظة وتركيزاً، وفي فترات الانتعاش المسائي يبلي معظمنا بشكل أفضل في الأعمال التي تتطلب التأمل وتحتاج إلى قدر أقل من الانضباط والعزم.

النمطية والتحليلات المشوّشة والمعلومات الدخيلة إلى عقولنا من دون أن نشعر. إنّ مستويات اليقظة والطاقة التي تتزايد في الصباح وتصل إلى ذروتها في الظهيرة تميل إلى الانخفاض في المساء، أي إنّ عقولنا تعمل مثل زهرة عبّاد الشمس، تتفتّح مع سطوع الشمس، وتغلق وتذبل مع أفولها. كما تتذبذب حالتنا المزاجية ومستويات أدائنا

وبالنسبة إلى معظمنا فإنّ قدراتنا العقلية التحليلية الحادّة تبلغ ذروتها في نهاية فترة الصباح وحتى الظهيرة. في الصباح الباكر تكون عقولنا أكثر يقظة، ولكنّها يقظة محدودة، فبعد الوقوف في حالة انتباه ساعة بعد أخرى فإنّ عقولنا تتعب وتتخلّى عنّا وتذهب لتستريح، وفي غياب الطاقة العقلية تتسلّل الأفكار

## طيور نهائية وطيور مسائية وطيور مختلطة

لا يمر اليوم علينا جميعاً بنفس الوتيرة. لكلّ منا «مؤقت زمني داخلي»، أي نمط من إيقاعات الساعة البيولوجية التي تؤثر فينا جسدياً ونفسياً. هناك أشخاص مسائيون يستيقظون بعد شروق الشمس بفترة ويكرهون الصباح، ولا تبدأ ذروتهم إلا بعد الظهر أو مع بداية المساء، وهناك نهاريون يستيقظون بسهولة ويشعرون بحماس في النهار، وبالإرهاق في المساء. بعضنا طيور مسائية، وبعضنا الآخر طيور نهائية. طلاب المرحلة الثانوية وطلاب الجامعات طيور مسائية، بينما الذين تجاوزوا سنّ الستين والصغار دون الثانية عشرة هم طيور نهائية. الرجال طيور مسائية أكثر من النساء، ورغم هذا التعميم فإنّ بعض الناس ليسوا نهاريين ولا مسائيين، بل هم بين بين.

## نعمة التزامن

يتوازي نمط الشخص مع المهمة التي يؤدّيها والزمن الخاص بها، وهذا ما يُسميه علماء الاجتماع «تأثير التزامن»، فعلى الرغم من أنّ قيادة السيارة خطيرة، فإنّ المسائيين يقودون مركباتهم بشكل أخطر في النهار حين لا تتزامن مع ساعتهم الفطرية لليقظة والانتباه، كما لدى الصغار ذاكرة أكثر حدّة مقارنةً بالمسنّين، ولكنّ الكثير من تلك الاختلافات المعرفية المرتبطة بالعمر تضعف، بل وتلاشى بسبب هذا التزامن، فقد أظهرت الأبحاث أنّه في المهام التي تعتمد على الذاكرة يستخدم البالغون الكبار مناطق العقل نفسها التي يستخدمها البالغون الأصغر سنّاً في فترات عملهم النهارية، ثمّ يستخدمون مناطق مختلفة لاحقاً خلال اليوم. وباختصار: نمرّ جميعاً بثلاث مراحل على مدار اليوم: الذروة والهبوط ثمّ الانتعاش، وقد تبين أنّ ثلاثة أرباع الناس إمّا طيور نهائية أو مختلطة، وأنّ ربع الناس تجعلهم جيناتهم أو أعمارهم طيوراً مسائية، لأنهم يبدؤون بالانتعاش ثمّ الهبوط، ثمّ يرتقون إلى الذروة.

### فماذا يعني هذا؟

اكتشف نمطك، واستوعب مهمّتك، ثمّ اختر التوقيت المناسب، فهل نمطك اليومي الخفي: ذروة-هبوط-فانتعاش؟ أم انتعاش-هبوط-ذروة؟

انظر إلى التزامن. إذا كان لديك ولو قدر بسيط من التحكم في جدولك الزمني، حاول أن تدفع بأهم مهامك، التي تتطلب عادةً اليقظة والتفكير الجلي، نحو الذروة، وادفع بالمهام التي تليها



مباشرةً في الأهمية، أو المهام التي تستفيد من عدم الانضباط، نحو فترة الانتعاش، ومهما كان ما ستفعله، لا تدع المهام العادية تتسلل خلسة إلى فترة الذروة الخاصة بك، وعلى كل مدير ومشرف أن يدرك هذين النمطين ويساعد موظفيه على استثمار فترات الذروة في أدائهم. وإذا كنت تربوياً، فيجب أن تعرف أن لكل نشاط تعليمي وقته المناسب، فليست كل الأوقات مناسبة لكل المهام، فكّر في الصفوف الدراسية وطبيعة المهام التي يتم إنجازها صباحاً، والمهام التي يفضل إنجازها لاحقاً خلال اليوم.

## فترات الراحة وتجديد النشاط

ويقول من الإحساس بالتعب، لا سيما في فترة ما بعد الظهر، فترات الراحة القصيرة المنتظمة التي يقضيها الموظف في السير على الأقدام في مكان العمل تزيد دافعيته وتركيزه وإبداعه.

### 3. الكل أفضل من الجزء

في الوظائف التي تنطوي على كثير من الضغوط كالتمريض والطب، فإن فترات الراحة الجماعية لا تقلل من الإجهاد البدني والأخطاء الطبية فحسب، بل وتقلص معدلات دوران العمالة.

### 4. الخارج أفضل من الداخل

فترات الراحة التي نقضيها في أحضان الطبيعة تجدد نشاطنا أكثر من غيرها. الذين يحصلون على فترات راحة قصيرة في الخارج يعودون بحالة مزاجية أفضل ونشاط متجدد مقارنة بمن يتحركون في مكان العمل، كما أن المشي في أي مكان وسط النباتات أفضل من المشي في مكان يخلو من النباتات.

### 5. المهام المنفصلة أفضل من المتصلة

لا يستطيع معظم الناس أداء عدة مهام في وقت واحد، ورغم ذلك فإننا حين نشعر بالراحة، نمارس نشاطاً آخر مثل أن نقرأ الرسائل الإلكترونية أو نرد عليها، أو ندخل في نقاشات جانبية، والأفضل أن نعمل وقت العمل، ونرتاح وقت الراحة.

حين حظي الطلاب في الدانمارك بفترات راحة تراوحت بين 20 و30 دقيقة لتناول الطعام واللعب والدراسة قبل أداء الاختبارات، ارتفعت درجاتهم، فعلى الرغم من أن درجات الطلاب تنخفض في فترات ما بعد الظهر، فإنها يمكن أن ترتفع بعد حصولهم على فترات راحة، ومن المنطقي طبعاً أن يؤدي كوب من عصير التفاح وإجراء نشاط رياضي سريع وغير مجهد إلى تحسين درجات الطلاب الصغار، لا سيما من تتراوح أعمارهم بين السادسة والعاشر، أي إن لفترات الراحة التي تهدف إلى تجديد النشاط تأثيرها الإيجابي في الصغار مثل الكبار.

ويقدم العلم خمسة مبادئ إرشادية لاستثمار فترات الراحة، هي:

### 1. شيء أفضل من لا شيء

فترات الراحة القصيرة المتكررة أكثر فاعلية من فترات الراحة العارضة أو الإجبارية، مثل أن ننام بسبب الإرهاق أو نفقد تركيزنا تماماً فنضطر إلى تغيير النشاط، فترات الراحة السريعة تكسر الروتين وتعيد تذكيرنا بهدف العلم أو المهمة التي نؤديها، وتحمينا من انخفاض الأداء بفعل التعود على الأداء الممل.

### 2. الحركة أفضل من السكون

السير بضع دقائق داخل المكتب أو المنزل يحسن الحالة المزاجية



## أهم وجبة في اليوم

إذا كنت قلقاً بشأن فترة ما بعد الظهر، تعامل بجدية أكبر مع وجبة الغداء المظلومة التي تتعرض للإهمال بسهولة، ومن المهم الانتباه في استراحة الغداء إلى أمرين مهمين، هما: الاستقلالية والانفصال. تساعدنا الاستقلالية على التحكم في التوقيت والكيفية ومن يشاركوننا تناول طعام الغداء، فضلاً عن الحوارات الإيجابية التي تحسّن الأداء، ولا يقل الانفصال النفسي والجسدي أهمية عن الاستقلالية، لأن التواصل السلبي يفسد الإحساس بالوقت ومذاق الطعام، كما أن استخدام الهاتف المحمول ومواقع التواصل الاجتماعي يشوّت التركيز ويقود إلى الإجهاد ويقلل من شهيتنا للطعام والعمل.



## البدائيات

ابدأ البداية الصحيحة، وابدأ من جديد، وابدأ مع الآخرين هناك ثلاثة مبادئ لزيادة فاعلية كل بداية: إما أن نبدأ بقوة، أو نجرب بداية جديدة، أو نستعين بأناس آخرين للبدء بشكل جماعي.

## البداية الصحيحة

يمرّ الصغار بأكثر التغيرات البيولوجية أهمية حين يصلون إلى مرحلة البلوغ، فهم يخلدون إلى النوم متأخرين ويستيقظون في وقت متأخر أيضاً، وهم يعدّون في هذه المرحلة من الطيور المسائية، ويستمرّون كذلك حتى مطلع العشرينيات.

ورغم ذلك فإنّ معظم المدارس الثانوية حول العالم تُلزم المسائيين بجدول زمنية مصممة لتناسب طيور النهار، فيضحي الطلاب المراهقون بنومهم ويعانون بشدّة في هذه المرحلة، وتؤكد دراسة نُشرت في مجلة «الطفولة» أنّ المراهقين الذين يحصلون على فترات نوم أقل ممّا يحتاجون إليه، يتعرضون للحوادث والاكْتئاب، وهذا طرح علمي يخالف المتوقع، وبالفعل أثبتت دراسات أخرى حول التوقيت المناسب أن البدء في وقت متأخر يحسّن المواظبة على الحضور، ويرفع درجات الإنجاز، وهذا يعني أنّ تأخير الوقت الذي تبدأ فيه المدارس نشاطها يُحسّن الحوافز ويعزّز من الذكاء العاطفي، ويخلص المراهقين من السلوك المتهور، علماً بأنّ هذه الدراسات لم تستثّن طلاب الجامعات أيضاً.



## البداية الجديدة

بأنفسنا في الفترة الجديدة التي نأمل أن تكون أفضل حالاً، فنحن نحاول هنا أن «نسلك سلوكاً أفضل من سلوكنا في الماضي ونسعى بحماس أكبر لتحقيق طموحاتنا».

الهدف الثاني لهذه العلامات الزمنية المميّزة هو الابتعاد عن ظلّ الشجرة كي نرى الغابة. تحوّل العلامات الزمنية المميّزة دون الانتباه إلى التفاصيل اليومية الدقيقة، ما يساعدنا على النظر إلى حياتنا ككل ورؤية الصورة الكاملة والتركيز على أهدافنا.

البداية الجديدة تدفعنا وتحركنا. من يصلون إلى البداية بالصدفة، في إطار وظيفة جديدة، أو مشروع مهم، أو وهم يحاولون تحسين صحتهم، يمكنهم تغيير مسارهم باستخدام علامة زمنية مميّزة للبدء من جديد. نعم، يستطيع كل إنسان أن يبتكر نقاط تحوّل استراتيجية في تاريخه ومسار حياته الشخصي.

دوافع الناس. ولكي يحظى الناس ببداية جديدة، فقد استخدموا نمطين من العلامات الزمنية المميّزة: اجتماعية وشخصية. الأنماط الاجتماعية يتقاسمها الجميع، وهي: بداية الأسبوع الجديد، وبداية الشهر، والإجازات والأعياد الوطنية. أمّا الأنماط الشخصية فترتبط بالشخص الذي يستخدمها مثل: أعياد الميلاد، والذكرى السنوية للزواج والتخرّج والعمل وتغيير الوظيفة، وسواء أكانت تلك الأنماط شخصية أم اجتماعية، فإنّ هذه العلامات الزمنية المميّزة قد حقّقت هدفين: فقد سمحت أولاً بفتح حسابات عقلية واتخاذ قرارات جديدة، بالأسلوب نفسه الذي تسوّي به المؤسّسات حساباتها الختامية في نهاية كل سنة مالية لتفتح دفاتر حسابات جديدة، وتقدّم هذه الفترة الجديدة فرصة للبدء من جديد بإقصائنا عن الماضي، فهي فترة تفصلنا عن أخطاء الماضي الشخصية وتتركنا واثقين

يطلق علماء الاجتماع على اليوم الأول من كل عام دراسي اسم «العلامة الزمنية المميّزة». مثلما يعتمد الناس على العلامات المميّزة للإبحار عبر المكان، نستخدم العلامات المميّزة للإبحار عبر الزمان، وهناك مواعيد محدّدة تميّز عن غيرها من المواعيد الكثيرة للأيام الأخرى التي لا نهاية لها، يمكننا نسيانها، وتساعدنا تلك المواعيد على تلمّس طريقنا.

قام العلماء «هنجشن داي» و«كاترين ميلكمان» و«جيسون ريبس» بتحليل ثماني سنوات ونصف من أبحاث «جوجل»، فاكتشفوا أنّ البحث عن كلمة «نظام غذائي» و«تمارين رياضية» تزيد بشكل كبير في اليوم الأول من شهر يناير، وبمعدّل يصل إلى 80%، ولم يكن هذا مفاجئاً، وتبيّن أيضاً أنّ البحث يزيد في بداية كل دورة زمنية: في اليوم الأول من كل شهر، وفي اليوم الأول من كل أسبوع، ويدل هذا على أنّ هناك سبباً من نوع ما يتعلّق بالأيام «الأولى» يحرك

## البدء معاً

إذا كان ما تحقّقه وتكسبه اليوم يعتمد على معدّل البطالة حين بدأت العمل بدلاً من معدّل البطالة في الوقت الحالي، فإنّ البدء بالشكل الصحيح والبدء من جديد لا يكفيان. نحن لا نستطيع أن نحلّ المشكلة من جانب واحد، كما هو الحال مع موعد بدء المدارس، فنطلب أن يبدأ كل منا مساره المهني في مناخ اقتصادي صحي، وهنا لا نستطيع أيضاً حلّ المشكلة بشكل فردي بحضّ الناس على بذل المزيد من الجهد، والبحث عن وظيفة جديدة في اليوم التالي لعيد ميلادهم، في هذا النوع من المشكلات، علينا أن نبدأ معاً.

لسنوات عدّة، واجهت المستشفيات التعليمية في أمريكا ما عُرف بـ«تأثير يوليو»، ففي شهر يوليو من كل عام، كانت تبدأ مجموعة جديدة من خريجي كليات الطب مسارها المهني الطبي، ورغم أنّه لم يكن لهؤلاء الأطباء الجدد خبرة تذكر، فإنّ المستشفيات درجت على تحميلهم مسؤولية علاج المرضى، أمّا العيب الذي تزامن مع هذا النهج فهو معاناة المرضى من أخطاء الأطباء المتدريين، ممّا حدا بكثير من المرضى إلى تجنّب المستشفيات الجامعية في ذلك الشهر.

ثمّ غيّرت المستشفيات تلك السياسة وعملت على تصحيح المسار، وبدلاً من الاعتقاد بأنّ البدايات السيئة مشكلة لا مفرّ منها على المستوى الفردي، فقد جعلتها مشكلة وقائية جماعية. صار الأطباء الجدد يبدؤون مرحلة التثبيّت في العمل ضمن فريق طبي متكامل يضمّ أطباء وممرضات ومتخصّصين متمرّسين. بالبدء معاً، قلّصت تلك المستشفيات من تأثير بداية يوليو الخطرة.



## أحاسيس منتصف العمر

لماذا يشعر معظمنا بالخيبة في فترة منتصف العمر؟ ربّما لشعورنا بالإحباط من آمالنا التي لم نحققها، ففي مرحلة العشرينيات والثلاثينيات من العمر تكون آمالنا عريضة، وسيناريوهاتنا وريدية وتوقّعاتنا لا محدودة. ثمّ يكشف لنا الواقع عن حقيقته، أو بالأحرى عن حقيقتنا، وكلّما تقدّم بنا العمر، ينخفض بشكل كبير سقف توقّعاتنا.

في فترة منتصف العمر، ينهار بعض الناس ويصمد بعضهم الآخر. هناك صافرة أو جرس إنذار داخلي ينبّهنا إلى أنّنا أهدرنا نصف ما يحقّ لنا بجرعة صحية من الضغوط الإيجابية التي تتعشنا وتعيد تشكيل استراتيجيتنا، وفي أوقات أخرى نصاب بالصدمة بدلاً من الدهشة، فنضعف ونتراجع.

فكّر في منتصف العمر كمثبّ زمني ذي طبيعة نفسية. تصبح هذه الفترة فعّالة حين نضبط المنبّه، فنسمع رنينه المزعج فنصحو ونصمد حتى يتلاشى، ومثل فترات منتصف العمر، وكما تعمل معظم المنبّهات، فإنّ أكثر نداءات الإيقاظ تأثيراً وضغطاً ودافعية تأتي حين نكون متأخرين نوعاً ما، ولكن غير متأخرين تماماً.

وفي هذه المرحلة يمكننا تحويل الركود إلى شرارة إيقاظ وإيقاد في ثلاث خطوات:

الانتباه إلى فترات منتصف العمر وملاحظتها والانتباه إلى مؤشّراتها وتغيّراتها أولاً، وتوظيف منبّهات الإيقاظ للتعبير من خلالها عن ذاتها والتشبّث بصمودنا ثانياً، وتخيل أنفسنا متأخرين إلى حدّ ما، لنحثّ الخُطى ونواصل التقدّم ثالثاً.



## النهايات

النهايات بجميع أشكالها، مثل نهايات التجارب، أو المشروعات، أو الفصول الدراسية، أو المفاوضات، أو مراحل الحياة، تشكّل سلوكياتنا بأربعة أساليب يمكن التنبؤ بها، فهي تساعدنا على شحن طاقاتنا، وتساعدنا على التشفير والتحرير، ومواصلة اتخاذ مسار تصاعدي.

## شحن الطاقات

والعشرين أو عمر الثلاثين، كما أنّ احتمالات المشاركة في سباق لأول مرة تتضاءل في مطلع الأربعينيات، وتعود لترتفع في عمر التاسعة والأربعين، فالشخص البالغ من العمر 49 عاماً يزيد احتمال دخوله في أي مقارنة بشخص يكبره بعام واحد فقط، فمع اقتراب نهاية كل عقد يبدو أنّ معدّل الركض يزداد، فمن يشاركون في سباقات الجري يسجّلون أرقاماً أفضل في عمر

ورغم ذلك حين يقترب الناس من نهاية علامة مميّزة لعقد زمني ما، فإنّ شيئاً ما يستيقظ في عقولهم ويؤثّر في سلوكياتهم، فعلى مدار الحياة بأكملها، فإنّ العمر الذي تزيد احتمالات أن يدخل فيه الناس في أول سباقاتهم هو عمر التاسعة والعشرين، فقد تزايدت معدّلات دخول الناس في سباق مع الزمن في عمر التاسعة والعشرين بمقدار الضعف مقارنة بعمر الثامنة

للعقود العمرية الزمنية أهمية مادية ضئيلة. بالنسبة إلى عالم الأحياء أو الطبيب، فإنّ الاختلافات النفسية بين «فريد» البالغ من العمر 39 عاماً و«فريد» البالغ من العمر 40 عاماً ليست هائلة، ولعلّها لا تختلف كثيراً عن الاختلافات بين «فريد» 38 عاماً، وبالمثل فإنّ ظروفنا لا تختلف كثيراً في الأعوام التي تنتهي بالرّم 9 مقارنة بالتي تنتهي بالرّم صفر.

دافعية النهايات من الأسباب التي تجعل مواعيد التسليم غالباً، وليس دائماً، فعالة، فُكر في هذه الظاهرة باعتبارها الشقيق أو القرين المباشر لتأثير البداية الجديدة، فالنهاية مؤثرة مثل البداية، لأننا نحاول في نهايات السباقات أن نبذل مجهوداً أكبر.

على التقدّم خلال فترة حياة الإنسان، ولأنّ الفترات الانتقالية الحياتية تميل إلى إحداث تغييرات في تقييمنا لأنفسنا، فإننا نميل إلى تقييم حياتنا، في هذا الوقت أكثر من أي وقت آخر، نظراً إلى إحساسنا بأنّ عقداً زمنياً سوف ينتهي.

التاسعة والعشرين وفي عمر التاسعة والثلاثين مقارنةً بالعامين السابقين أو التاليين. ما يحفز نهاية كل عقد، سواء أكان سلبياً أم إيجابياً، هو شحذ الهمم للسعي من جديد نحو المعنى والمغزى، ولأنّ نهج العقد الجديد يمثل حداً فاصلاً بين مراحل الحياة، ويعمل كمؤشّر

## ” النهايات والذروات والتحديات ولحظات الحدة تكشف معدن الإنسان وجوهره، لأننا في نهاية المطاف، نبحث عن المعنى

### التشهير

تشكّل قوّة النهايات «شيفرة»، أو لغزاً قوياً يشكّل العديد من آرائنا والقرارات التي تتخذ بناءً عليها، وأظهرت الدراسات أننا نقيّم جودة وجبات الطعام، والأفلام، والإجازات، ليس استناداً إلى التجربة بأسرها، بل اعتماداً على لحظات بعينها، وخصوصاً لحظات النهاية، فحين نشارك تقييماتنا مع الآخرين فما ننقله لهم هو رد فعلنا على الخاتمة. النهايات تساعدنا على التفسير وتسجيل تجاربنا، وتقييمها، واستدعائها، مع أنّها كثيراً ما تشوّه إدراكنا وتشوّش الصورة الكلية التي عايشناها ورأيناها.

### التحرير

حياتنا ليست دائماً درامية، ولكنّها قد تتكشف وتبدو كمسرحية من ثلاثة فصول. **◆ الفصل الأول:** الغداء، وهنا تنتقل من الطفولة إلى مرحلة البلوغ المبكرة، وندفع بحماس إلى ترسيخ أقدامنا في هذا العالم.

**◆ الفصل الثاني:** تهبط علينا الحقائق القاسية بعد رفع الستار. نتزاحم لكسب قوت يومنا، وربّما نبدأ في تكوين عائلة. نتقدّم، ونعاني من احتمال الإخفاقات، ونمزج الانتصارات بالإحباطات.

**◆ الفصل الثالث:** الطعم الحلو المر. نكون قد أنجزنا شيئاً معتبراً، ويكون لدينا وحولنا أناس يحبوننا. غير أنّ المشهد الأخير يقترب، لنشهد عمّاً قريب لحظة إسدال الستار.

وهناك أيضاً دور الشخصيات الأخرى، أي مجموعة أصدقائنا وعائلاتنا التي تظهر على امتداد أحداث المسرحية، لكنّ الوقت الذي تظهر فيه تلك الشخصيات على مسرح حياتنا يختلف من فصل إلى آخر، وحين نبلغ عامنا الستين تقريباً، يقلّ عدد أصدقائنا ويتقلّص امتداد علاقاتنا الاجتماعية، ويبدو هذا بديهياً ومنطقياً، فحين نتقاعد ونفقد اتصالاتنا وأصدقاءنا الذين أثروا في حياتنا في يوم من الأيام، تبدأ مرحلة العزلة. إنّها قصّة محزنة، رغم أنّها قصة مجازية لا حقيقية.

صحيح أنّ لدى كبار السن شبكات اجتماعية أصغر نسبياً ممّا خبروه في شبابهم، ولكنّ السبب وراء ذلك ليس الوحدة أو العزلة كما نظن، بل هو اختيارنا، فمع تقدّمنا في العمر، وحين نصبح واعين للنهاية الفاصلة، فإننا نحرّر أصدقائنا ونطلق سراحهم ونترك أحبّاءنا يذهبون، ونحرّر ذكرياتنا من أغلالها، ونتركها تتطاير في فضاء الواقع المستكين.





طلب كل من «إنجلش» و«كارستسن» من الناس أن يرسموا شبكاتهم الاجتماعية ويضعوا أنفسهم في المركز محاطين بثلاث دوائر متحدة المركز. كانت الدائرة الداخلية للمقربين «الذين تشعر بأنهم مقربون منك لدرجة تجعلك لا تستطيع أن تتخيل الحياة من دونهم». الدائرة الوسطى كانت لأناس رغم أهميتهم فإنهم أقل قرباً من دائرتنا الداخلية، وفي الدائرة الخارجية وضع الأشخاص الذين شعروا بأنهم أقل قرباً منهم نوعاً ما، مقارنةً بمن حلوا في الدائرة الوسطى.

بعد سن الستين، تبدأ الدائرة الخارجية في التداخي، غير أن الدائرة الداخلية تظل تقريباً كما هي، وفي منتصف وحتى أواخر الستينيات، يتجاوز عدد المقربين الموجودين في الدائرة الداخلية عدد الموجودين في الدائرة الخارجية بكثير، والسبب

هو أن كبار السن يبدؤون عملية «التهذيب الفعال»، أي إزالة الشركاء الهامشيين الذين يكون التواصل العاطفي معهم أقل أهمية.

أطلقت «كارستسن» على نظريتها اسم «الانتقاء الاجتماعي بالتواصل العاطفي»، وتقول إن منظورنا للزمن يشكّل توجّه حياتنا، وبالتالي أهدافنا، فحين يكون الوقت ممتداً ونهايته مفتوحة، كما هي الحال مع الفصلين الأول والثاني من حياتنا، فإننا نتجه نحو المستقبل ونسعى إلى «أهداف معرفية»، وبالتالي فإننا نكوّن شبكات اجتماعية واسعة وفضفاضة، أملاً في جمع المعلومات وتكوين العلاقات التي قد تساعدنا في المستقبل، ومع اقتراب الأفق، حين يكون المستقبل أقصر من الحاضر، فإن منظورنا يتغيّر. حين يكون الوقت مقيداً ومحدوداً، كما هو الحال مع الفصل الثالث،

فإننا نتوافق مع المستقبل، فنحن نسعى إلى أهداف مختلفة: الإشباع العاطفي، وإدراك قيمة الحياة، والإحساس بالمغزى، وتلك الأهداف الطارئة تجعل الناس «انتقائيين للغاية في خياراتهم فيما يتعلق بالشركاء الاجتماعيين»، لأننا نحرر علاقاتنا ونحذف أناساً لا طائل منهم.

تؤكد الدكتورة «كارستسن» أن ما يحدث على عملية التحرير هذه ليس عمرنا في حد ذاته، وإنما النهايات بحد ذاتها، فحين يكون الناس على وشك تغيير وظائفهم أو الانتقال إلى مدينة جديدة، فإنهم يُحررون شبكاتهم الاجتماعية المباشرة؛ لأن وقتهم يكون على وشك الانتهاء، وما يلفت انتباهنا هو حدوث العكس أيضاً، أي إن إحساسنا باتساع الوقت يجعلنا نحجم عن تحرير علاقاتنا وذكرياتنا، بل والتشبُّث بها وبالحياتة التي نراها ثرية وممتدة.

## التصعيد

سواء أكنت أبا أم أم معلماً أم طبيباً أم كاتباً تحاول توضيح سبب تفويتك لموعد تسليم عمل ما، فإنك مطالب بتقديم معلومات، بعضها إيجابي، وبعضها سلبي، وهي منفتحة على نهج ثنائي القطبين.

ومهما كانت طبيعة تلك المعلومات، عليك أن تقدّمها أولاً، نظراً إلى أنك تملك فرصة الاختيار، لأن الناس يفضلون النهايات التصاعديّة، فقد اكتشف علماء دراسة الوقت – بشكل متكرّر – ما يبدو أنه تفضيل فطري للنهايات السعيدة، ولكن هل تترادف السعادة مع المعنى والمغزى؟

اكتشف الباحثون أنه في قلب النهايات الهادفة تكمن أكثر المشاعر الإنسانية تعقيداً، وهي ذلك المزيج من السعادة والحزن. بالنسبة إلى الخريجين وكل شخص آخر، فإن أكثر النهايات قوّة تبلغ حدّها وتفيض، لتضفي على الزمن أهمية، ومن بين الأسباب التي تجعلنا نتجاهل الحدة أنها تعمل بشكل عكسي على صعيد الفيزيائية العاطفية، أي إن إضافة شيء من الحزن إلى لحظة كانت قبل ذلك سعيدة يُصعد ويمدّ هذه اللحظة بدلاً من تقليصها.

النهايات لا تتركنا سعداء، بل تقدّم لنا شيئاً أكثر ثراءً، فيضانا من البصيرة غير المتوقّعة، لحظة عابرة من التجاوز والسمو، لأننا بتجاهلنا لما نريد نحصل تماماً على ما نحتاج إليه.



## تنظيم الوقت الجماعي

نادراً ما يعيش الناس ويعملون وينجزون الكثير وحدهم، فمعظم ما نفعله، في العمل، وفي المدرسة، وفي المنزل، نفعله بالمشاركة مع آخرين. قدرتنا على البقاء، بل والحياة، تعتمد على قدرتنا على التنسيق مع الآخرين في الوقت المناسب، وعلى مدار الوقت. صحيح أن تنظيم الوقت بشكل فردي، أي إدارتنا للبدايات، وفترات منتصف العمر، والنهايات، أعمال محورية ومهمة، غير أن تنظيم الوقت بشكل جماعي أكثر أهمية.

هناك جماعات تعتمد على التزامن لتحقيق النجاح، مثل فرق الموسيقى والتجديف وكل الألعاب الجماعية. هذه الفرق تلتزم بثلاثة مبادئ لتنظيم الوقت بشكل جماعي، فهناك معايير تنظم خطاهم، وحس انتماء يساعدهم على التلاحم، أما التزامن فمطلب إنساني ينبع من القلب ليغذي الروح والجسد، ولهذا لا بد للجماعات من التزامن على ثلاثة مستويات: مع رئيس العمل، ومع القبيلة، ومن القلب.

### التزامن مع القائد

تنظيم الوقت الجماعي يتطلب رئيساً للعمل، أي شخصاً أو قيمة أعلى من أفراد المجموعة ومستقلاً عنها، فهو ينظم حركتها، ويحافظ على معاييرها، ويرسخ العقلية الجماعية.

داخل أجسادنا وعقولنا ساعات بيولوجية تؤثر في أدائنا، وحالتنا المزاجية، وانتباهنا، وتلك الساعات تعمل لوقت أطول من أربع وعشرين ساعة، وحين نترك وحدنا لنعيش تحت الأرض أو في الظلام ولا نتعامل مع الناس، فإن سلوكنا ينحرف تدريجياً فنخلد إلى النوم في النهار ونستيقظ في الليل، وما يمنع حدوث هذا الخلل لمن يعيشون في النور هو المؤشرات البيئية والاجتماعية كشروق الشمس والمنبهات، والعملية التي تتزامن من خلالها ساعاتنا الداخلية مع المؤشرات الخارجية كي نستيقظ في الوقت المحدد لنذهب إلى العمل أو ننام في الوقت المناسب، وهذا هو «التزامن الداخلي مع الإيقاعات الخارجية».

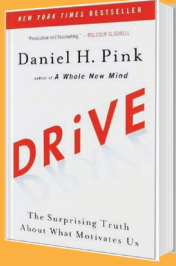
يحدث التزامن الداخلي مع الإيقاعات الخارجية أيضاً في المؤسسات، فهناك أنشطة معينة، كتطوير المنتجات أو التسويق، تخلق الروابط الخاصة بين فرق العمل، ويجب أن تتزامن هذه الإيقاعات بالضرورة مع إيقاعات الحياة المؤسسية، كالسنوات المالية، ودورات المبيعات، وعمر المؤسسة ومسارات الموظفين المهنية، ومثلما يتزامن الأفراد داخلياً مع المؤشرات الخارجية، فإن المؤسسات تتزامن أيضاً معها، ووفقاً لـ«تيل روينبرج» عالم البيولوجيا الزمنية، فإن هذه المؤشرات الخارجية تسمى «zeitgebers» أي «مانح الوقت»، وهي إشارات بيئية متزامنة.

### التزامن مع القبيلة

بعد تزامن الناس مع القائد، وهو المعيار الخارجي الذي يُحدّد خطاهم وخططهم، يتم التزامن مع القبيلة، أي تزامن بعضهم مع بعض، وهذا



## كتب مشابهة:

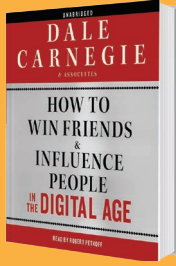
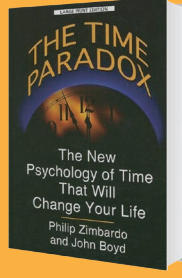


**Drive**  
The Surprising Truth About What Motivates.

By Daniel H. Pink. 2011.

**The Time Paradox**  
The New Psychology of Time That Will Change Your Life.

By Philip Zimbardo and John Boyd. 2009.



**Getting Things Done**  
The Art of Stress-Free Productivity.

By David Allen. 2015.

## قراءة ممتعة

ص.ب: 214444

دبي، الإمارات العربية المتحدة

هاتف: 04 423 3444

نسئقبل آراءكم على [pr@mbrf.ae](mailto:pr@mbrf.ae)

تواصلوا معنا على

 MBRF\_News

 MBRF\_News

 mbrf.ae

 [www.mbrf.ae](http://www.mbrf.ae)

 qindeel\_uae

 qindeel\_uae

 qindeel.uae

 [qindeel.ae](http://qindeel.ae)



يتطلب فهماً عميقاً لمفهوم الانتماء الذي يشكل عميق أفكارنا ومشاعرنا، ويخلق مناخاً صحياً وشعوراً بالرضا والسعادة.

يقدم تطور الأمم تفسيراً نسبياً لذلك، فيعد أن نزل أجدادنا الأوائل من على الأشجار وخرجوا من الكهوف ليتجولوا في الغابات والأراضي المفتوحة، بات الانتماء إلى جماعة ضرورياً من أجل البقاء، فقد احتاجوا إلى الآخرين لمشاركتهم العمل وحمائتهم، فالانتماء هو سر البقاء، لأن الترابط الاجتماعي يؤدي إلى قدر هائل من التزامن، ورغم أن الدافع إلى الانتماء فطري، فإن استدامته تتطلب بذل الجهود، ويأتي التنسيق بين الجماعات في ثلاثة أشكال هي: الرموز، والزي، والتواصل.

◆ **الرموز:** أي اللغة والتراث اللذين ييسران مشاركة وتحقيق الأحلام والمكاسب ولحظات الفوز المشتركة.

◆ **الزي:** تعمل الملابس كرمز للانتماء وتحديد وتوثيق الهوية وتحقق التناسق بين أفراد المجموعة.

◆ **التواصل:** وهو أحد أشكال التزامن وهو وسيلة قديمة وأولية تحدّد موقع كل إنسان منا ووجهته وسعيه لتحقيق رؤيته.

ويعد تزامن الجماعات وانخراطها وتلاحمها في قبيلة أو عشيرة أو مجتمع، تصبح مستعدة للترزامن من القلب.

## الترزامن من القلب

ثالث مبادئ تنظيم الوقت الجماعي هو التزامن الشعوري والروحي الذي يجعلنا سعداء وشاكرين ومقدّرين ومستعدين للتضحية ومواصلة التقدم، كما أن التنسيق مع الآخرين يجعلنا أيضاً نعمل الصواب، ونصرف بعق فلسفي وأخلاقي فعلي قيم الجماعة ونحميها لأنها تحمينا، فنحقق المزيد من التزامن، فالعمل بانسجام مع الآخرين، كما أثبت العلم، يجعلنا نبلي بلاءً حسناً، كما يجعلنا التناسق أناساً أفضل، وحين نصبح أفضل فإننا نبدع في التزامن أكثر.

## التحدي

نادراً ما تتبع حياتنا مساراً خطياً واضحاً ومستقيماً، بل تتشكّل عبر سلسلة من الحلقات: بدايات وغفلات ولحظات وسطية وانتصافات وانتباهات ونهايات. نحن في الغالب نتذكّر البدايات، ونعيش الفرح الحاد والحزن الحاد في النهايات. بينما تبقى حالات منتصف الرحلة غامضة ومشوشة. لكن الطريق إلى حياة مفعمة بالمعنى والمغزى لا يعني أن «نعيش الحاضر» فقط كما ينصح العديد من الخبراء، بل يعني تحقيق التكامل والتزامن بين وجهاتنا ونظراتنا ومشاعرنا نحو الوقت لتصبح كلاً متماسكاً يساعدنا على استيعاب ماهيتنا وفهم هويتنا والاعتبار من حكمة وجودنا. تحدي وضعنا الراهن يعني استحضار الماضي ومزجه بالحاضر في سبيل مستقبل أفضل.



## لماذا تختار مدرسة هارتلاند انترناشيونال؟

### الاهتمام بالمواد المتخصصة

تعد هارتلاند واحدة من المدارس القليلة التي تقدم تعليمًا متخصصًا لكل مادة على يد معلمين متخصصين لتعليم المرحلة الابتدائية في المدرسة. الأطفال لديهم الفرصة لتجربة خبرة هؤلاء المتخصصين مباشرة في عدة مواضيع مثل الفن، تقنية التصميم، الحوسبة، الدراما ومجموعة من اللغات.



### قيادته قوية

تقدم السيدة فيونا كوتام، مديرة هارتلاند وفريقها الأعلى، تعليمًا متميزًا معترف به، بمتوسط خبرة يزيد على ٢٠ عامًا في إدارة المدارس الرائدة في مجال التعليم العالي في دبي وفي المملكة المتحدة.



### تشجيع الابتكار

نحن الآن بصدد توسيع برنامجنا التعليمي لتلبية احتياجات العالم المتطورة والمتغيرة دائمًا. لدينا بعض الغرف المخصصة التي يمكن لطلابنا استخدامها والتي تشمل: الصالة الرياضية وغرفة الابتكار وغرف خاصة للرقص وأستوديوهات الدراما ومجموعة واسعة من المساحات المخصصة للتعليم.



### منهج ثري

تمثل فلسفة هارتلاند أسلوبًا تعليميًا متقدمًا، يركز على التحفيز الفكري، والتعليم التعاوني وطريقة التعلم القائمة على الأبحاث التي يقوم بها طلابنا.



## باب التسجيل مفتوح

من الروضة حتى الصف التاسع