

OPEN ACCESS**Research Article**

تطبيق فنية فلسفية السمك لبناء بيئة عمل محفزة في المكتبات

عبد الله حسين متولى^{1*}، مصطفى محمد تهامي^{2**}

ملخص

تعد فنية فلسفية السمك The FISH! Philosophy واحدة من الطرق التي يمكن عن طريقها تحقيق العديد من المزايا سواء على مستوى التدريب أو التشارك أو التحفيز وبناء الدافعية، وعلى الرغم من ارتباط هذه الفنية بحكم نشأتها بأنشطة البيع والشراء في محيط سوق سمك جادة بايك بمدينة سياتل الأمريكية، إلا أن شهرتها كأحد أساليب التحفيز وبناء بيئة تشاركية فعالة، فضلًا عن خلق روح الفريق والتعاون فيما بين العاملين في المؤسسات المختلفة. جعلت منها وسيلة جيدة للتطبيق في مختلف القطاعات، وهو ما نحاول استكشافه في مجال المكتبات من خلال التعريف بهذه الفلسفه والممارسات المرتبطة بها مع دراسة إمكانية تطبيق تلك الفلسفه في المكتبات العربية ووضع إطار عمل مقترن يمكن الاسترشاد به عند التطبيق، ثم تختتم الدراسة بعدد من النتائج والتوصيات التي تمكن من فهم أبعاد تلك الفلسفه وكيفية تطبيقها.

الكلمات المفتاحية:

فلسفه السمك - المكتبات - التدريب - تنمية المهارات - بناء القدرات

Title: Applying Fish! Philosophy to create a motivating work environment in libraries

Abstract

Fish! Philosophy is considered as one of the ways that can be used to achieve many benefits: for training, for sharing, or for building up motivation. Although this philosophy originated from the selling and buying activities within the Pike Place Fish Market in Seattle, US, it is known now as a motivating approach. A way to build an effective sharing environment, and to create team spirit and collaboration among staff members in the workplace. This philosophy is considered as an appropriate tool to be applied in different sectors within the organizations. This study pursues defining the Fish! Philosophy and its practices, exploring its applicability in the librarianship field, and how to apply it in the Arab world libraries. The study also proposes a framework that can be followed when applying the philosophy. It provides a conclusion and recommendations that enable understanding the aspects of Fish! Philosophy and how to be applied in the library field.

Keywords:

Fish! Philosophy, libraries, training, skills development, capacity building.

تطبيق فنية فلسفية السمك لبناء بيئة عمل محفزة في المكتبات. Journal of Information Studies & Technology 2021:1.4. <https://doi.org/10.5339/jist.2021.4>



<https://doi.org/10.5339/jist.2021.4>

Submitted: 4 September 2020

Accepted: 11 October 2020

Published: 31 March 2021

© 2021 The Author(s), licensee HBKU Press. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution license CC BY 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted use, distribution and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

كيوساينس
QSCIENCE

دار جامعة حمد بن خليفة للنشر
HAMAD BIN KHALIFA UNIVERSITY PRESS

1- الإطار المنهجي

1-1 تمهيد

في رائعة الكاتب عبد الرحمن الشرقاوي «ثأر الله» نجده يعظم قيمة الكلمة قائلًا: «عيسى ما كان سوى كلمة.. أضاء الدنيا بالكلمات وعلمتها للصيادين فرساروا يهدون العالم. إن الكلمة مسؤولة» وهذا المقال جوهره الكلمة وكذلك الفعل الذي يدل على الكلمة، حيث يتمحور حول ما يطلق عليه «فلسفة السمك» والتي هي عبارة عن فنية ابتدعها جون ر. كريستنسن John R. Christensen مخرج الأفلام الوثائقية بعد ملاحظته لعادة بائع السمك في سوق سمك جادة بـPike Place Fish Market بمدينة سياتل من تقاذف السمك بهدف إضعاف جو من الحماسة والمرح على عملية البيع والشراء وكذلك تحفيز أنفسهم وإزكاء شغفهم بالعمل. ومن ثم قام بوضع أساس هذه الفلسفة وممارساتها الأربع وهي: كن هناك، العب، اجعل يومهم أفضل، اختر موقفك السلوكى. ومنذ ذلك الحين أصبحت هذه الفلسفة مصدر إلهام للعديد من المؤسسات عند وضع برامج لتدريب العاملين بها، وصدرت حولها مئات بلآلاف من الكتب والعروض التقديمية، وورش العمل. إن جوهر فلسفة السمك يستهدف خلق السعادة والمرح داخل نفس وعقل كل الأفراد المتواجدين في بيئه العمل سواء كانوا موظفين أو عملاء/مستفيدين، ولنا أن نتخيل مكان العمل وقد حرص كل فرد على أن يأتي إليه كل يوم حاملاً معه قدراً من الطاقة الإيجابية، والشغف الحقيقي والحماس المتنامي نحو العمل والزملاء في العمل. باختصار يأتي هذا الفرد بنظرية جديدة ومتعددة للعمل وللحياة ككل. من هنا تولدت فكرة هذه الدراسة، والتي تمثل في التعريف بفلسفة السمك وجذور نشأتها وممارساتها واستكشاف إمكانية تطبيقها في مجال المكتبات في العالم العربي، من خلال بناء إطار عمل يمكن الاسترشاد به عند تطبيق الفلسفة في أي من المكتبة العربية، والخروج بعدد من التوصيات التي يمكن لدراسات لاحقة وضعها في الاعتبار عند التفكير في التطبيق العملي لتلك الفلسفة بمكتبة ما.

2- أهمية الدراسة

تبعد أهمية هذه الدراسة من جهة الموضوع الذي تتناوله والمتمثل في دراسة إمكانية تطبيق فنية فلسفة السمك في المكتبات كأحدى الطرق الفعالة لبناء بيئه تحفيزية تمكن العاملين بالمكتبة من الإنجاز والعمل بشغف، وتكمّن أهمية تطبيق فلسفة السمك في مجال المكتبات في أنه إذا ما أمكن تدريب كل موظف في كل إدارة بالمكتبة على تطبيق إحدى أو كل ممارسات تلك الفلسفة الأربع بقناعة وصدق وثقة في نجاعة أهدافها سواء مع زملائه أو مع المستفيدين من خدمات المكتبة، فإن ذلك سيخلق بيئه صحيه محفزة ومبهجة في ذات الوقت، وجواً عاماً من السعادة والتفاعل الإيجابي داخل المكتبة، مما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة وجعلها أكثر فعالية. إلى جانب زيادة القدرات المهنية لكل موظف وتأكيد ثقته في ذاته، إضافة إلى تعميق انتماء مجموعة الموظفين لمكتبتهم. هذا وعلى الرغم من تطبيق فلسفة السمك بممارساتها المختلفة في بعض المكتبات في مختلف دول العالم خاصة الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، إلا أن هذه الفلسفة لم تحظ بالاهتمام اللازم من قبل مكتباتنا العربية ومن ثم شيع تطبيقها بأي من تلك المكتبات، ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتلقي الضوء على تلك الفلسفة ولتمثل خطوة على طريق زيادة الاهتمام بها وإمكانية تطبيقها في تلك المكتبات.

3- هدف الدراسة وتساؤلاتها

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تطبيق فلسفة السمك في المكتبات العربية، كأحد الأساليب التدريبية المساعدة على خلق بيئه عمل تحفيزية داخل المكتبة، وفي هذا الإطار تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ما المقصود بفلسفة السمك The FISH! Philosophy®؟ وما مراحل نشأتها وتطورها؟
- ما المزايا التي يحققها تطبيق فلسفة السمك للمكتبات؟
- ما الممارسات التي يقوم عليها تطبيق فلسفة السمك؟ وما ضوابط ومتطلبات تطبيقها؟
- ما ضوابط وتحديات تطبيق فلسفة السمك في المكتبات؟
- ما ملامح تجارب تطبيق فلسفة السمك في المكتبات؟ وما مدى إمكانية تطبيقها في عالمنا العربي؟

4- منهج الدراسة

- **الجانب التأسيسي النظري:** يتضمن عرضاً مفصلاً للجوانب الأساسية المرتبطة بفلسفة السمك مثل: التعريف وبدايات النشأة والتطور والمزايا التي تتحقق من وراء تطبيقها، والممارسات المختلفة المرتبطة بها، ومتطلبات التطبيق وغير ذلك من العناصر التي تعرف تفصيلاً بهذه الفلسفة.
- **الجانب التطبيقي:** اعتمدت الدراسة في جانبها العملي على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وتحليل عدد من التجارب العالمية المختلفة لتطبيق فلسفة السمك بفلسفة السمك مثل: وبناء إطار عمل Framework مقترن لتطبيق فلسفة السمك في المكتبات وخاصة في المكتبات، ثم تصميم محفزة تحقق الرضا الوظيفي لدى موظفي المكتبة كما تتحقق إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة ومن ثم تحقيق مزيد من الرضا لدى أفراد مجتمع المستفيدين. في حال توافر نفس الظروف والممكنت، وفي ضوء ضوابط ومتطلبات التطبيق التي خلصت إليها الدراسة.

وقد اعتمد في تطبيق منهج الدراسة على الأدوات الآتية:

- **قائمة مراجعة:** تضم العناصر الالازمة لتطبيق فلسفة السمك في المكتبات ووضع إطار عمل لذلك.
- **المقابلة الشخصية (التواصل الشخصي- عبر شبكات التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني):** مع المسؤولين والباحثين الذين قاموا بتطبيق فلسفة السمك في المؤسسات والمكتبات المختلفة على مستوى العالم سواء عبر البريد الإلكتروني أو شبكات التواصل الاجتماعي لتجمیع أو استكمال أو تدقیق المعلومات المتعلقة بعملية التطبيقات.
- **الملاحظة المباشرة:** بالنسبة للمواقع الإلكترونية الخاصة بالمؤسسات والمكتبات التي طبقت فلسفة السمك.
- **الخطط الاستراتيجية والتقارير والإحصائيات:** الخاصة بالمؤسسات والمكتبات التي طبقت فلسفة السمك، حيث تتضمن تلك المصادر معلومات مساعدة ومؤشرات دالة تمكن من التعرف على طبيعة بيئة التطبيق والعوامل المؤثرة في تجربة تطبيق فلسفة السمك، ومؤشرات نجاحها.

1-5 الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الإنتاج الفكري الأجنبي والعربي حول موضوع الدراسة سواء من خلال البحث في عدد من قواعد المعلومات العالمية، مثل: بنك المعرفة المصري، Emerald، SCOPUS أو مراجعة دليل الإنتاج الفكري العربي بطبعاته المختلفة وقاعدة بيانات الإنتاج الفكري المتاحة على موقع الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، باستخدام مصطلحات مثل: فلسفة السمك، التحسين المستمر في الأداء، التدريب، تنمية المهارات، لم يتم العثور على أية دراسة عربية في هذا السياق تتناول موضوع تطبيق فلسفة السمك في المكتبات بنفس التوجة والمنهجية والأهداف التي ترتبط بدراستنا هذه. فقط وجدت بعض الدراسات الأجنبية التي تناولت الموضوع من قریب ومن أبرزها الدراسات المختارة الآتية.

تعد أطروحة الباحثة هييلا باباتو (Byabato, 2003) التي تناولت استخدام مفهوم فلسفة السمك في إحداث تغيير إيجابي على مستوى المنظمة من أوائل الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، حيث تم عرض البحوث والنظريات المختلفة حول الثقافة التنظيمية للمؤسسات والتغيير المؤسسي وكيفية تأثير كل منها بالمفاهيم البلاغية والاستعارات مع التركيز على مفهوم فلسفة السمك وما يرتبط به من عبارات محفزة يتم توظيفها في شحذ همم منسوبى المؤسسة وتبسيير السبيل نحو إجراء تغيير مؤسسي فعال مع تحديد كيف ومتى ولماذا يتم استخدام هذه العبارات ولو على سبيل الكناية. وقد تبنت الباحثة في دارستها منهج تحليل المحتوى لرصد وتتبع استخدام العبارات وتأثيراتها على العاملين في الأنشطة والسياقات المختلفة داخل المنظمة مثل: بدء مشروع جديد، التغيير أو التحول التنظيمي، الرؤية التنظيمية الجديدة، إنجاز مشاريع محددة، الاحتفال بتحقيق أهداف معينة، ... إلخ.

وعلى الرغم من أن هذه الدراسة لا ترتبط بشكل مباشر ب مجال المكتبات إلا أن نتائجها الخاصة بدلائل وتأثيرات العبارات التحفيزية المجازية يمكن استثمارها والاسترشاد بها عند تطبيق فلسفة السمك في المكتبات أو إعداد برنامج تدريبي محفز موجه للعاملين في المكتبات، مع التأكيد على ضرورة مراعاة الأبعاد الثقافية والاجتماعية التي تحيط بعملية التطبيق والتي تؤثر بدرجة كبيرة على مدى نجاحها.

هناك أيضاً دراسة كاثرين بارك (Park, 2005) والتي قامت فيها بتصميم أنموذج متتطور يضم مجموعة من الخدمات الجديدة التي تقدم من قبل مكتبة مقاطعة هاريس العامة HCPL وركزت على إعادة توظيف المساحات المتاحة في المكتبة من خلال التوزيع الجيد والذكي للأثاث والتجهيزات، وكذلك استخدام الألوان الجذابة والتصميم الداخلي المتميزة وتقديم أماكن للاسترخاء تضم مكينات خاصة بالمشروبات والأطعمة، إلى جانب تدريب موظفي المكتبة على تقديم الخدمات بشكل ابتدائي يعتمد على الفهم الواعي لاحتياجات مجتمع المستفيدين بمختلف فئاته، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي في عرض النماذج الجديدة من الخدمات والمزايا التي توفرها بهدف جعلها أنموذجًا متفاوتًا لمكتبات القرن الحادي والعشرين. وكان من أبرز ما خلصت إليه الدراسة ويرتبط بموضوع بحثنا هذا هو نجاح تطبيق فلسفة السمك في عملية تدريب الموظفين على تقديم الخدمات الجديدة بطريقة مبتكرة، حيث تم إشراكهم في ورشة عمل لتطبيق هذه الفلسفه بهدف تمهيدهم من الانتقال من قبول فكرة «التعابش مع التغيير» إلى تحقيق «الاستفادة من فرص التغيير» وذلك بالنسبة لتلك الخدمات الجديدة، مما انعكس إيجاباً على مدى رضا المستفيدين والذي يمكن قياسه باستخدام الأداة المعيارية LibQual+.

كذلك هناك دراسة إليسا توبير (Topper, 2009) والتي قامت فيها بابراز مزايا تطبيق كل من فلسفة السمك ومبدأ بيكيل (المقبلات) Pickle Principle الذي وضعه Bob Farrell في عام 1963 والذي يهدف ببساطة إلى تعظيم رضا العملاء من خلال إشباع رغبتهم في الحصول على مزيد من المزايا بجانب ما يقدم لهم من خدمات أو منتجات (كما هو الحال في تلبية طلب بعض الزبائن بتقديم المزيد من المقبلات لهم إلى جانب الطبق الرئيس سعياً إلى كسب رضاهم)؛ وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج المقارن لتقديم برمجيين اعتدماً على فلسفة السمك Fish philosophy ومبدأ بيكيل Pickle Principle للتدريب على تقديم الخدمات في المكتبات، حيث تحرض الدراسة بشكل تفصيلي إلى جوهر هذين الاتجاهين (الفلسفة والمبدأ) والأدوات والإجراءات الخاصة بتطبيق كل منهما في المكتبات وتحديداً مكتبات جامعة براون Brown university.

ومكتبات George A. Smathers University of Florida، وقد خلصت الباحثة من خلال مقاولتها إلى أهمية تحقيق التكامل بين فلسفة السمك ومبدأ بيكيل، ففي حين تساعده الفلسفه على توفير توجه إيجابي لدى العاملين على مدار عملهم اليومي، يحقق مبدأ بيكيل إشباعاً حقيقياً لاحتياجات ورغبات المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم؛ وهو ما يؤدي في النهاية إلى إضفاء قدر من التمييز على ما تقدمه المكتبة من خدمات ويزر قيمتها للمجتمع الذي تخدمه، وكذلك أن كليهما يساعد المكتبات في تسويق والترويج لخدماتها، وفي مقدمة تلك الخدمة خدمة العملاء .

وفي دراسة أخرى أعدتها كوني فوستر (Foster, 2010) التي تمتلك خبرة تتجاوز الأربعين عاماً في مجال تقديم الخدمات الفنية في المكتبات، تم تطبيق ممارسات فلسفة السمك الأربع (كن هناك، العب، أجعل يومهم أفضل، اختر موقعك السلوكي) لتحقيق المواهبة بين الأقسام الفنية المختلفة بمكتبة جامعة ويسترن كنتاكي Western Kentucky وربط الخدمات الفنية للمكتبة بديناميكيات خدمات المستفيدين وصولاً إلى تحقيق أعلى مستوى من الرضا عن تلك الخدمات، والتغلب على العديد من المشكلات التي يعاني منها موظفو القسم والتي كان من أبرزها مشكلة: عدم تعاملهم المباشر مع أفراد مجتمع المستفيدين، والزعم بأنهم يوجهون جل تركيزهم على تطبيق القواعد الفنية بدلاً من التعرف على الاحتياجات الفعلية للمستفيدين.

وقد نجحت فوستر ضمن إجراءات تطبيق الدراسة في تنظيم ملتقى أسبوعي للعاملين والمديرين في الأقسام الفنية تحت عنوان (DLTS FISHosophy) تم فيه مناقشة سبل وتجارب ممارسات فلسفة السمك الأربع واستخدامها في تطوير منهجية وأسلوب تقديم خدمة العمالء وإجراءات العمل اليومية مع توثيق النتائج الإيجابية التي تحققت من وراء عملية التطبيق، ومن ثم العمل على تكرار القيام بها بعد إضفاء مزيد من الإبداع والجودة عليها، وبالفعل تم تحقيق العديد من النجاحات مثل: التغلب على مشكلات العمل المترددة، الارتفاع بمستوى أداء بعض الأنشطة، تشجيع الموظفين على اكتساب المعرفة وتحسين مهاراتهم، وذلك في الأقسام الفنية بالمكتبة، وقد شجعت هذه النجاحات التي تحققت في الأقسام الفنية بعض الأقسام الأخرى في المكتبة على تنظيم أنشطة وفعاليات وملتقيات مماثلة تعتمد على تطبيق فلسفة السمك.

بالإضافة إلى ما سبق، هناك دراسة أخرى متميزة تم التواصل مع صاحبتها شخصياً وهي أونيفيد (Onifade, 2012) والتي أشارت في رسالتها الإلكترونية (2020) إلى أن منطلق إعداد الدراسة هو وجود مشكلة تتعلق بتوجهات العاملين داخل بيئه العمل في مكتبة Adekunle Alalade بجامعة نيجيريا وسعتها إلى حلها والتغلب عليها من خلال تطبيق فلسفة السمك بهدف معالجة بعض المواقف السلوكية للعاملين بالمكتبة تجاه المستفيدين.

وقد اعتمدت أونيفيد في تطبيق الفلسفه على بعض الأنشطة العملية التي نفذتها مع العاملين بالمكتبة عبر برنامج مكثف من ورش العمل وجلسات التدريب الذي هدفت إلى إبراز: مدى التأثير الذي يمكن أن يحدثه العاملون حال اختبار أحدهم موقفاً سلوكياً (إيجابي/سلبي) تجاه أحد الزملاء وأو المستفيدين، ومستوى الرضا المتنقق لدى المستفيدين نتيجة وجود موظفي المكتبة وتقديمهن الاهتمام الكامل بتلبية احتياجات المستفيدين، ومعدل الإنجاز الذي قد يحدث عند خلق جو من المرح واللعب أثناء تأدية مهام العمل، وإعلاء القيمة الإنسانية للعمل داخل المكتبة عند بذل الجهود الالارمة للتأثير في المستفيدين وتحفيز نمط يومهم للأفضل مما ينعكس على تحسين أداء متميز للعاملين وتعزيز مبدأ خدمة العملاء بالمكتبة، بمحارستها الأربع في تحسين بيئه العمل وتحقيق أداء متميز للعاملين وتعزيز مبدأ خدمة العملاء بالمكتبة، وزيادة القدرة التنافسية خاصة مع الخدمات المتعددة المقدمة لأفراد مجتمع المستفيدين عبر الإنترن، وأخيراً جذب المزيد من المستفيدين الجدد للمكتبة.

من خلال هذا العرض المكثف للدراسات السابقة نلاحظ أن هناك تنوّع في أقسام المكتبة التي تم تطبيق فلسفة السمك داخلها، كما يلاحظ أيضاً النجاح في خلق بيئه عمل فعالة ومحفزة داخل المكتبة نتيجة تطبيق الفلسفه بالإضافة إلى تحسين أداء موظفي المكتبة نتيجة بناء جو من المرح والمسؤولية أيضاً، وهو ما يخدم في اتجاهين، الاتجاه الأول: تعظيم رغبة موظفي المكتبة في العمل والإنجاز دون الشعور بالملل أو المعانة من ضغط العمل، أما الاتجاه الثاني فيتمثل في تحقيق مزيد من رضا أفراد مجتمع المستفيدين عما يقدم لهم من خدمات وعن أداء موظفي المكتبة أنفسهم نتيجة الأسلوب الابتكاري الذي تقدم به الخدمات ويعمل وفقاً له موظفو المكتبة.

تأسيساً على ذلك وبناءً على ما خلصت إليه الدراسات السابقة تحاول هذه الدراسة وضع إطار عمل Framework مقترن لتطبيق فلسفة السمك في المكتبات العربية يضمن تحقيق بيئه محفزة تعكس على جودة الخدمات المقدمة وتحقق مزيد من الرضا لدى كل من موظفي المكتبة وأفراد مجتمع المستفيدين.

2- الإطار التأسيسي للدراسة

2-1 المقصود بفلسفه السمك

ظهر مصطلح فلسفة السمك المعروف بالعلامة التجارية FISH! Philosophy في أعقاب إنشاء سوق سمك جادة بايك Pike Place Fish Market عام 1930 والذي يقع بمدينة سياتل، ويعد هذا السوق أحد أشهر أسواق بيع السمك على مستوى العالم، حيث اشتهر بالطريقة الملافتة أو التقليد الذي يتبعه البائعون لتحفيز وتحميس عملية البيع والشراء، حيث يتقدّمون السمك فيما بينهم بحرفيه وتمكن تمهيذاً لتخليفه وبيعه، بما يعكس روح الفريق والثقة المتبادلة بين البائعين فضلاً عن إسياع روح المرح على المكان بكل من فيه، وقد بدأ هذا الأسلوب بهدف إضفاء جو من السعادة على عملية التسوق، ثم ما لبث أن اكتسبت له مزايا أخرى كامنة، كالتعاون والتحفيز وإرقاء روح الفريق... وغير ذلك (Wikipedia, 2020).

تعرف فلسفة السمك ببساطة على أنها (ChartHouse Learning, 2020) «فنية لإسعاد الأفراد وجعلهم يشعرون بالبهجة والنشاط معظمه الوقت تواجههم في بيئه العمل»، في حين يعرّفها Christensen (2020) والذي يعد الأب الروحي لهذه الفلسفه، وهو شخصية متعددة المواهب، فإلى جانب إدارته لشركة شارتهاوس للتعلم (Chart House Learning) فهو مخرج أفلام وثائقية، حيث يعد فيلمه The Business of Paradigms الذي اشتراك ممعه في صناعته 1980 جول باركر Joel Barker أحد أنصار الفن الحديث.

وأحداً من أنجح الأفلام المستخدمة في قطاع التدريب وتنمية المهارات؛ وقد التزم بداية من هذا الفيلم خطه الإخراجي الذي اتبעה في كل أفلامه الوثائقية التالية والمتمثل في «الهام المشاهدين برواية الشيء المعهاد بمنظور رؤية غير متوقعة». ولخصه بمقولة إعادة النظر/التفكير في البديهيات». كما أنه مؤلف سلسلة الكتب FISH! وصاحب مؤسسة ومنطقة ألعاب شارت هاوس للتعلم والتي اطلقت من بين جدرانها فكرة والعلامة التجارية «فلسفه السمك The FISH! Philosophy®». يعرفها بأنها: «فلسفه ممتدة مدى الحياة أقرب إلى الفنية. تقدم إلهاماً متجدداً يساعد الأفراد على الشعور بأنهم أكثر حيوية وانخراطاً في العمل الذي يقومون به».

وتقترن الدراسة بتعريف إجرائيًا لفلسفة السmek: «إنها فنية تستهدف إضفاء جو من الحماسة والمرح أثناء إنجاز المهام داخل بيئه العمل في المكتبة، وتحفيز الموظفين وإذكاء شغفهم بالعمل، مما يعمق من ولاء الموظفين وانتمائهم للمكتبة ويحسن من مستوى أدائهم لمهام عملهم، وهي تتم وفق ممارسات أربع: كن هناك، العب، اجعل يومهم أفضل، اختر موقفك السلوكى، وتستوجب وجود فريق عمل مدرب يقوم بعملية التطبيق».

2-2 جذور نشأة فكرة فلسفة السمك

ترجع بدايات نشأة فكرة فلسفة السمك إلى إنشاء سوق جادة باريك عام 1930، وقد لاقت هذه الطريقة انتحسان كل من يرتاد السوق من أفراد الجمهور حيث تضفي جواً من المرح والمتعة على عملية البيع والشراء، وقد التقط «جون كريستنسن» هذه الفكرة عندما كان يتجول في هذا السوق، ثم فجأة سمع جبلة وذيلط من الضحكات والصراخ الحماسي، فدققها فضوله إلى معرفة الأمر، فتبين مصدر الصوت حتى وصل إلى سوق سمك جادة باريك، حيث وجد مجموعة من بائعي السمك في السوق يتقاذفون السمك فيما بينهم مع إطلاق صيحات حماسية، وبنظرته الثاقبة وعقليته الخبيثة، أدرك «جون» أن هناك فكراً وراء ذلك وليس مجرد قالب من المرح الذي يخلف قيام تاجر السمك بقذف السمك إلى البائع المساعد، مع إطلاق عبارة حماسية يقابلها هذا البائع المساعد برد حماسي يشاركه فيه بآخرون أثناء التقاطه للسمك بيد واحدة باحترافية واستعراض ثم يدعوه إحدى المتسوقات أو السائحات لأن تقوم بتجربة التقاط السمك بنفسها، وفي الحالية لافنة كبيرة مكتوب عليها «انتبه: سمك يطير على ارتفاع منخفض. (Caution: Low Flying Fish)» (Heiam, 2020).

إن ذلك المشهد ينطوي على فلسفة ذات مغزى وتكنيك/فنية تهدف إلى تحقيق تشارك كل من البائعين والمشترين أو السائرين في منظومة من التواصل والتفاعل والانخراط المتبادل، وقرب كل منهم إلى الآخر أكثر وتحفظ من حدة الضغوط والتوتر الذي غالباً ما يخلف عملية التسوق في ذاتها، ناهياً عن تعميق روح الفريق لدى البائعين وتحقيق التسويق الفعال لما يبعونه بشكل يدفع المشترين والسائرين للاصطفاف والتصفيق مع كل قذفة سمك يشاهدونها، ومن ثم معاودة زيارة السوق وشراء السمك مرات عديدة، كما لاحظ «جون» أيضاً أنه على الرغم من الصخب والضوضاء الذي يحده بائعو السمك أثناء عملية بيع السمك لمشتري معين، فإنهما يحرصون على أن ينقل للمشتري الإحساس بأنه محظى به اهتمامه الوحيد في هذا العالم، وفي النهاية يبتسم المشتري ويخرج فائزاً بجرعة من السعادة والطاقة الإيجابية، إضافة إلى ما بعض

و هنا قفزت إلى عقل «جون»، عبارة «وجدتها.. وجدتها..» التي أطلقها عالم الهندسة أرخميدس في القرن الثالث قبل الميلاد عندما اكتشف قانون الطفو، فقال لنفسه: «أنا أريد هذا النوع من الطاقة وصدق القلب في شركتي»؛ ثم أردد متسائلاً: من أين لتجار السمك بهذا الزخم من الشغف والالتزام الذي يغيب من أعماقهم؟

فخره ببيع المنتجات بتصنيعها نفسه باردة وفريدة، فإذا تم كل وضعيته، إذاً شادا تكون ...
وبالفعل وجد "جون" إجابة لتساؤله في اليوم التالي عندما جلب فريق التصوير الخاص به إلى السوق وبدأ في تصوير تجار السمك وهم يتقاذفون السمك، ويشعرون بالسوق حيويةً ومرحًا وتعاونًا، ثم انكب مع فريق عمله على تحليل محتوى اللقطات التي تم تصويرها إطار تلو إطار، ومن ثمّ خلصوا إلى أن هناك أربع ممارسات رائعة يتبعها تجار السمك في السوق (سيتم شرح هذه الممارسات بالتفصيل لاحقًا)، يمكن اتباعها من جانب الأفراد والمؤسسات إذا كانوا يرغبون في تحقيق جودة وفعالية ومزيد من النجاح فيما يقومون به من أعمال وما يليه من نتائج أو تحدّيات.

هكذا، خرجت فكرة فلسفة العمل والتي أطلق عليها «جون»، وفريقيه اسم فلسفة السمك FISH! Philosophy، كما تم تصوير الفيلم الأول عنها والذي سمي: السمكة! The FISH! ومن ثم أصبح في استطاعة أي مدير مؤسسة/شركة من خلال تطبيق هذه الفلسفة أن يتمكن من تنشيط وتحفيز موظفيه باختلاف أعمالهم، مما يمكن من إحداث تحول مذهل على مستوى الشركة أو المؤسسة التي يرأسها ككل.

وفي عام 1991 اعتبرت شبكة CNN الإخبارية السوق واحداً من أفضل ثلاثة أماكن في الولايات المتحدة الأمريكية تحقق المتعة لمن يعمل بها، وفي عام 2018 قام أحد التجار السابقين بالسوق بشرائه والعمل على تنمية أنشطته وتوسيعها، كما أصبح الموقع الإلكتروني الرسمي لفلسفة السمك لفلسفة السمك الذي تديره شركة Chart House Learning شارتاهاوس للتعلم (<https://www.fishphilosophy.com>)، مرجعاً معتبراً لتطبيق هذه الفلسفة، حيث يتضمن العديد من البرامج التدريبية، وقصص النجاح، وورش العمل، والنصائح الاستشارية وغيرها من الجوانب التي تمكن المؤسسات من تطبيق هذه الفلسفة بفعالية ونجاح، وحسب إحصائيات الموقع (حتى أغسطس 2020) بلغ عدد العملاء الذين طبقوا فلسفة السمك والتدريب المعتمد ما يقرب من 50,000 عميل موزعين على أكثر من 30 دولة، جميعهم دون استثناء يرفعون شعاراً واحداً يمثل جوهر فلسفة السمك هذا الشعار هو: **Catch the Energy .. Release the إمكانيات .. أطلق الطاقة**

ومن المؤشرات الدالة على نجاح تلك الفلسفة كأسلوب تحفيزي كما وضح سابقاً، أنه قد بيع أكثر من خمسة ملايين نسخة من الكتاب الأصلي الخاص بتطبيقها والذي يحمل عنوان «Fish!: A Proven Way to Boost Morale and Improve Results Through Games with the Customers»، كما صاحب تطبيق الفلسفة استخدام شعار «**تطهير وقذف السمك**.. العاب مع الزبائن».

3- المزايا المترتبة من تطبيق فلسفة السمك

يأتي على رأس القضايا القيمة المتقدمة التي تواجهها المؤسسات على اختلاف حجمها ومجال عملها (ولا نستثنى من ذلك المكتبات بغيراتها المختلفة) مقدرتها على الإبقاء على موظفيها employee retention وخاصية من يمتلكون الخبرة الطويلة وأصحاب الكفاءات التخصصية المميزة، إضافة إلى نجاحها في التخفيف من احتراق/إرهاق موظفيها employee burnout، وهنا يبرز دور فلسفة السمك، حيث تمكّن من تقديم حزمة من الممارسات القابلة للتطبيق حول بناء بيئة صحية جذابة ومحفزة تشعل شغف الموظفين بما يؤدونه من أعمال، وتحافظ على شحنة نشاطهم متقدمة بشكل دائم تجاه إنجاز مهامهم الوظيفية وتحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها.

لقد أكدت المؤسسات التي تبنيت فلسفة السمك وحرصت على تطبيق الممارسات الأربع الخاصة بها، من أمثلتها Southwest Airlines, Sprint, and Nordstrom (Wikipedia, 2020)، على أن تطبيقها لهذه الفلسفة قد أدى فعلياً إلى تحقيق العديد من المزايا من أهمها على سبيل المثال لا الحصر: بناء الثقة وروح الفريق بين موظفيها، تحسين المنتجات والخدمات التي تقدمها، وتحقيق رضا عملائها، علاوة على إضفاء مزيد من الدعم للقيادة في مختلف الإدارات.

إلى جانب هذه النماذج من المؤسسات المشار إليها آنفًا، نجد حديقة «وايلد وادي المائية» بدبي، والتي أشار المسؤولون في الإدارة العليا بها إلى أنهما قد استخدما الفيديو التدريسي وممارسات فلسفة السمك لتحقيق الاندماج الاجتماعي للموظفين الجدد، ثم متابعتهم خلال الأشهر الثلاثة التالية للطريق إلى تطبيقهم الفلسفية والممارسات الخاصة بها بكافية ودقة، وقد أشاروا إلى تحقق استمتاع كل موظف من هؤلاء الموظفين الجدد بالعمل، إلى جانب زيادة إنتاجيته وتحسين أدائه لمهامه الوظيفية مثله مثل غيره من الموظفين القدامى. ولعل المؤشر الواضح على نجاح تجربة وايلد وادي المائية في تطبيق هذه الفلسفة هو حصولها على جائزة SWIM Award في عام 2004 (Jumeirah, n.d.). نظير برنامجها التدريسي الممّيز القائم على فلسفة السمك والذي استهدف موظفي الصنوف الأفamie.

وليس حديقة وايلد وادي المائية هي الوحيدة التي قامت بتطبيق فلسفة السمك في دولة الإمارات، بل هناك أيضاً المستشفى الأمريكي الذي استخدم فيديو فلسفة السمك في تدريب الموظفين الذين يعملون في قسم الاستقبال والتعامل المباشر مع الجمهور على مهارات وفنون خدمة العملاء، وقد انعكس ذلك إيجاباً على ردود فعل زوار المستشفى حيث أقرَّ كثير منهم بأن الجو العام داخلها تغير تماماً؛ فبعدمها كان يتسم بالجفاف والروتينية، أصبح العاملون بالمستشفى وتحديداً الذين شاركوا في برنامج التدريب على ممارسات فلسفة السمك، أكثر حماسية وتوعداً في تعاملهم مع الجمهور.

ومن الأمثلة الأخرى على المزايا المترتبة من تطبيق فلسفة السمك وممارساتها الأربع (Wikipedia, 2020) ما حققه شركة Tile Tech المتخصصة في أعمال الإنشاءات بولاية واشنطن الأمريكية من خفض في معدل الإصابات أثناء العمل بنسبة وصلت إلى 50% بعد تطبيق فلسفة السمك، حيث أسممت الفلسفة في زيادة الوعي لدى المهندسين والعمال والمقدرة على التصرف السريع في حالات الإصابة واتخاذ التدابير الاحترازية لتحقيق الأمان والسلامة في موقع العمل، كما حققت شركة توبوتا اليابانية نسبة 30% زيادة في رضا العملاء بعد تطبيق الفلسفة، وأيضاً تمكنت شركة فورد موتور الأمريكية من زيادة دافعية موظفي بعض الأقسام بها للعمل والإنجاز عن طريق إلهاقهم ببرنامج تدريسي مبني على ممارسات فلسفة السمك الأربع، وأخيراً قامت شركة Sprint للاتصالات باتلاق مبادرة داخلية بين العاملين تحت شعار «العب لكي تجعل العمل أكثر متعة Play to make the job more fun»، تم في إطارها دعوة العاملين لاختيار عدة قطع موسيقية معينة أو أغاني مبهجة تتم إذاعتها أثناء العمل، كما تم تحريفهم من القيود المتعلقة بضرورة الالتزام بارتداء الزي الرسمي داخل مقر الشركة، إلى جانب حد المدراء على التواصل المستمر مع موظفيهم وتشجيعهم على طرح أفكار مبتكرة لتطوير العمل ورفع مستوى الأداء، وقد أدت تلك المبادرات التي امتدت لأكثر من عام إلى زيادة الإنتاجية بأكثر من 20% وارتفاع معدل بقاء الموظفين في الشركة، والذي أطلق عليه شعار «ابق معدك في شركتك Keep your seat in your company warm for as long as possible»، بنسبة 25%.

وهكذا، يمكن القول بأن القاسم المشترك الأعظم بين كل التجارب الناجحة السابقة بتطبيق فلسفة السمك في مؤسسات بعينها هو سعي تلك المؤسسات والشركات إلى بناء بيئة وثقافة محفزة من خلال تطبيق فلسفة السمك وممارساتها الأربع، تلك الثقافة التي تجعل جميع العاملين يدعون بعضهم البعض، وتتوفر أساساً للثقة المتبادلة وتنمية روح الفريق فيما بينهم، كما تشجع على تبادل عبارات التقدير والاحترام والامتنان من جانب كل منهم للأخر في مختلف المستويات الإدارية، وتجنب السلوكات غير المنتجة والهدر في الوقت والمال والموارد، مع تحمل المسؤولية المشتركة لتحقيق أهداف المؤسسة جنباً إلى جنب مع الأهداف الشخصية، وهو ما يمكن الاستفادة منه وتحقيقه داخل بيئة المكتبات بوصفها مؤسسات خدمية تتعامل مع أفراد المجتمع وتخدمهم وتسعى إلى تحفيز العاملين بها نحوبذل مزيد من الجهد لتحسين الأداء والارتفاع بجودة الخدمات المقدمة، وقد تأكّد ذلك خلال ما تم عرضه تفصيلاً في جزء الدراسات السابقة بهذه الدراسة، من التجارب الناجحة لمكتبات عالمية مختلفة طبقت بالفعل هذه الفلسفة، مثل:

- مكتبة جامعة ويسترن كنتاكي Western Kentucky
- مكتبات جامعة براون Brown University
- مكتبات جامعة جورج إس. سميثرز University of Florida George A. Smathers
- وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن هناك عدداً من الضوابط وربما التحديات التي ينبغي وضعها في الاعتبار عند الشروع في تطبيق فلسفة السمك في المؤسسات المختلفة ومن بينها المكتبات، منها على سبيل المثال لا الحصر:
 - الحاجة إلى تهيئه بيئة تطبيق الفلسفه متضمنة الأفراد المشاركين في عملية التطبيق سواء من حيث إطار العمل أو التجهيزات أو القناعات الشخصية بأهمية وفعالية تطبيق هذه الفلسفه وبناء الثقافة المشجعة على ذلك.
 - الحاجة إلى توافر الفهم والدعم اللازدين من قبل إدارة المؤسسة التي سيتم فيها تطبيق الفلسفه بما يضمن تيسير عملية التطبيق واستثمار النتائج الإيجابية المتقدمة.
 - الحاجة إلى تحديد أنماط الشخصية والتوجهات الخاصة بالأفراد المشاركين في التطبيق بوصفها متغيراً رئيسياً يؤثر في عملية تطبيق الممارسات الأربع الخاصة بالفلسفه.
 - الحاجة إلى تحديد الأدوات المساعدة على التطبيق ومحايير تقييم ناتج التطبيق.

2-4 الممارسات الأربع الخاصة بتطبيق فلسفة السمك

كما أشير سابقاً فقد خلص جون ورفاقه من تحليل اللقطات التي تم تصويرها أثناء تصوير فيلمه الذي يتناول فلسفة السمك إلى أن هناك أربع ممارسات متى أمكن تطبيقها خلال فترة زمنية معينة سواء على مستوى المؤسسة ككل أو إحدى الإدارات داخل المؤسسة. فإنها تجعل الموظفين أكثر نشاطاً وفعالية وإنفاذها لمهامهم الوظيفية بكفاءة وفعالية. ومنذ ذلك الحين أصبحت هذه الممارسات الأربع محور اهتمام كل برامج التدريب على تطبيق فلسفة السمك، ويمكن تبيانها على النحو الآتي. بحيث تستطيع المكتبات على اختلاف فئاتها الاسترشاد بها. (Heiam & Amara, 2020)

2-4-1 الممارسة الأولى: كن هناك Be There

«عندما يحتاجك الناس، فإنهم يحتاجونك كلك، فادرص على أن تكون موجوداً بكل كيانك وجوارحك من أجلهم، إنها رسالة معبرة تدل على الاحترام الذي يعمق التواصل ويفوي العلاقات، إنها أشبه بالمادة الصمغية التي تربط الأفراد ببعضهم البعض».

مسلمات التطبيق

- إن وجودك يكامل اهتمامك وتركيزك عندما يحتاجك الآخر، فهو المادة الصمغية التي تربط أجزاء إنسانيتنا ببعضها البعض.
- إن وجودك عندما يحتاجك الآخر، يعد طريقة فعالة لمحاربة ضغوط العمل، كما أنه يزيد من حالة التركيز.
- ومن ثم لا تكون في حاجة إلى أن تظل تتحرك بشكل مكوكى بين المهام المختلفة التي تستنفذ كثيراً من طاقتك وتنهك أعصابك.
- إن إعطاء 110% من المجهود للمهام محل التنفيذ يحقق مزيداً من التعاون بين أعضاء فريق العمل الواحد، ويعمق التفاؤل والإيجاز فيما يتعلق بالمشروع. كما يظهر الاهتمام الحقيقي بتلك المهام والمشروع والعمل ككل.
- انخرط بكل مشاعرك وتركيزك في العمل الذي تقوم به، وفي الوقت ذاته خصص وقتاً للراحة والتقاط الأنفاس «Stop and smell the roses» حتى تعود أكثر نشاطاً للعمل مرة أخرى.
- مع ضرورة تحقيق أقصى استفادة من كل يوم من أيام العمل، احرص على أن تجعل حياتك التي تعيشها ذات مغزى وتسير على نحو متدرج من الأهداف.

تساؤلات التطبيق

- ما الذي يمكنك فعله لكي تحول مشاعر التنافس السلبي والغيرة من الآخرين إلى مشاعر الغبطة والتعاون المتبادل؟
- ما الأفعال التي تقتربها وتري أنها يمكن أن تؤدي إلى مشاركة حقيقية للأفكار والخبرات مع الآخرين، بما يوظف الإمكانيات والقدرات الذائية التي يتميز بها كل فرد ضمن الفريق وتسمهم في نجاح الفريق ككل؟
- ما مؤشرات الانخراط الحقيقي وبكل المشاعر في عمل ما؟ وكيف يمكن قياس ذلك عملياً؟
- ما الآليات التنموية الإيجابية التي يمكن اتباعها في حال تقايس أحد أفراد الفريق عن تشارك أفكاره وخبراته مع الآخرين، وكيف يمكن إقناعه بأنه أكثر الخاسرين من وراء هذا التوجه مقارنة ببقية أفراد الفريق؟

2-4-2 الممارسة الثانية: العب Play

إن «اللعب» ليس هو المقابل أو النقيض للعمل. إنه في جوهره طريقة تفكير يمكن أن يستخدمها المرء عند فعل أي شيء يريد القيام به، فالعملاء (المستفيدين) مثلاً يحبون دائمًا أن يتحلى من يقدم لهم الخدمة باللطف، والصدق، والحرص على تقديم المساعدة، واللين، والتعاطف، والتلقائية. إن «اللعب» هو الروح التي تخلق الفضول والإبداع، ومن هنا يمكننا فهم دلالة عبارة «هيا بنا نلعب وفق هذه الفكرة».

مسلمات التطبيق

- إن إضفاء جو من المتعة على العمل يضمن إنجازه بسرعة ومرنة، خاصة إذا تم القيام به بطريقة طريفة وعفوية.
 - إن الناس السعداء عادة ما يعاملون الآخرين بود وحميمية أكثر.
 - إن اللعب ليس مجرد نشاط، إنه حالة ذهنية تستجلب طاقة متقدمة لما يتم إنجازه من مهام.
 - إن اللعب يستحدث الحلول الإبداعية.
 - إن اللعب يساعد على توحيد أعضاء الفريق صوب هدف مشترك، مما يجعلهم أكثر تماساً، ويمكن من تحقيق النتائج بشكل أكثر فعالية.
 - إن الاستمتاع بتأنية العمل يجعل منه مكافأة في حد ذاته وليس طرفة للحصول على مكافأة.
- تساؤلات التطبيق
- ما الذي يمكنك فعله لكي تجعل عملك أكثر متعة؟
 - ما طرق اللعب المختلفة التي يمكنك اتباعها لإنجاز عملك؟
 - كيف يمكنك إشراك زملائك أو العملاء في اللعب من أجل تحقيق تماسك وتعاون أفضل؟
 - كيف يمكنك استخدام النفاوئل لإلهام أعضاء فريق العاملين معك؟

3-4-2 الممارسة الثالثة: أجعل يومهم أفضل Make Their Day

«الجميع يطوق إلى الحصول على المدح والإشادة والإطراء، سواء أكانوا عمالاً (مستفیدین) أو زملاء، إن مفهوم «أجعل يومهم أفضل» يدور حول العثور على تلك الطريقة البسيطة والمعبرة التي تستطيع من خلالها أن تظهر للآخرين أنهم يشكلون قيمة بالنسبة لك، ومن ثم يمكن القول بأن كل لحظة تحمل في طياتها فرصة لإحداث تغيير إيجابي داخل شخص ما من حولك».

مسلمات التطبيق

- عندما تتمكن من جعل يوم (أو حتى لحظة) أحد هم أفضل من خلال تصرف لطيف بسيط أو لفترة تشاركية لا يمكن نسيانها، فعندئذ تكون قد نجحت في تحويل المجتمعات الروتينية إلى لقاءات تحمل ذكريات خاصة (يمكن ربط ذلك بدرجة ما بشعور الحنين للماضي/نوستالجيا الذي يطوق إليه الكثيرون منا).
- إن تقديم يد المساعدة، وإعطاء كلمة تشجيع، والحرص على إظهار الاهتمام الصادق عند الاستماع لآخرين يدل على احترامك لاحتياجاتهم ومشاعرهم.
- احرص على أن يكون جل تركيزك على جعل يوم الآخرين إيجابياً ومبهجاً.
- كن شاملاً ومستوعباً في روئتك وسلوكك، احرص على إشراك الآخرين فيما تقوم به، تصرف «بشكل لطيف وغير متوقع»، وأخيراً انشر البهجة واللود والطاقة الإيجابية من حولك.
- اظهر اهتماماً حقيقاً وصادقاً لما يصدر عن الآخرين من تصرفات وسلوكيات إيجابية ووظفها لصالح العمل ككل.
- إن الفكرة الرئيسة التي تدور حولها ممارسة «أجعل يومهم أفضل» هي جعل العميل/المستفيد يظل متذكراً التجربة الممتعة التي مر بها معك.
- إن جعل «يوم العميل أفضل» يمكن أن يتأتي ليس فقط من خلال الحصول على كامل الخدمة أو المنتج، ولكن يمكن أيضاً أن يتحقق من خلال مجرد كلمة أو لفترة أو إيماءة ترحيب، مثل: فتح الباب بلفظ، الابتسام، تقديم حلوى مفضلة، المساعدة في إنجاز الأوراق أو المهام الخاصة، ...الخ.

تساؤلات التطبيق

- هل مررت من قبل، بتجربة الشعور بأن اليوم ليس جيداً؟ أو أن مزاجك ليس على ما يرام؟ أو أن مشاعر الإحباط تغلب عليك؟ ثم يقابلك شخص ما فجأة فيجعلك تنسى كل ذلك وتبتسم؟ أو يمر بجوارك حيوان أليف فيخرجك من هذه الحالة؟ هل شعرت بتحسين مزاجك نتيجة لذلك؟
- ما الذي يمكنك فعله لكي تنقل هذه الحالة المزاجية المحسنة التي مررت بها لآخرين من حولك؟
- ما الذي يمكنك القيام به لكي تجعل الآخرين في مزاج أفضل؟
- كيف يمكنك توظيف طاقتك الإيجابية لإظهار مشاعر الود والتفهم لآخرين، خاصة خلال تبادل النقاش فيما بينكم حول التحديات المختلفة أو طرحكم للحلول المناسبة لها؟

4-4-2 الممارسة الرابعة: اختر موقفك السلوكي Choose Your Attitude

إن الحياة تضعنا بشكل مستمر في اختيارات متعددة ومتعددة لموافقنا السلوكية، أعلم أنك أنت من تختار رد فعلك، وأختياراتك هو الذي يؤثر على الآخرين ويشكل انطباعاتهم عنك ورد فعلهم تجاهك، إنها تحدث في البداية بغير قصد، وهنا يجب أن يطرح كل منا على نفسه تساؤلات مثل: «من هو الشخص الذي أريد أن أكونه؟ وأي شكل أريد أن يكون عليه يومي؟»، ثم يأتي الوعي بذلك لاحقاً: «هل موقفي السلوكي يساند فريق العمل معني أو عمالي (المستفیدین) الذين أقدم لهم الخدمة أم لا؟ وهل يساعدني هذا الموقف في أن أكون ناجحاً؟»، متنى استطعت أن تكون واعياً وأن تختار موقفك السلوكي، فسوف تستطيع التحكم فيه، بدلاً من أن يتحكم فيك.

مسلمات التطبيق

- اختيار الموقف السلوكي هو الممارسة الأكثر ذاتية في الممارسات الأربع. فلا أحد يستطيع أن يختار لك موقفك السلوكي. بل عليك أنت أن تختار موقفك الذي يمكنك من خلاله جعل يومك أفضل ويوم عملائك وزملائك أكثر يسراً وبساطة ومتعة.
- لديك دائمًا فرصة لاختيار الطريقة والأسلوب الذين تؤدي بهما عملك، على الرغم من عدم وجود نفس تلك الفرصة عند اختيارك لعملك ذاته.
- طالما كنت منمن يبحث عن السيئ فقط في كل أمر، فسوف تجده في كل ما هو حولك، لذا من مصلحتك أن تكون صاحب نظرة إيجابية للأشياء والأحداث من حولك.
- عندما يمكنك التعلم باستمرار، ستستطيع اختيارك رد فعلك إزاء كل ما تواجهه في الحياة من أحداث وتحديات.
- فكر في موقفك السلوكي الذي اخترته بالأمس خلال الأحداث المختلفة وإزاء الأفراد المختلفين، وكيف كان يومك التالي سيتغير إذا تبنيت موقفًا سلوكياً مخايراً للموقف الانفعالي الغاضب الذي قمت به بالأمس.
- إذا اكتشفت أن أسلوبك أو موقفك السلوكي غير مجد أو نافع، فسارع بتغييره واختر آخر أكثر نفعاً وملاءمة للظروف أو المستجدات التي طرأت عليه.

تساؤلات التطبيق

- هل تستطيع التحول من موقف سلوكي سلبي غاضب إلى آخر إيجابي متفهم في فترة زمنية قصيرة؟ إذا كانت إجابتك بلا، فدرب نفسك على ذلك وتتابع معدل التطور الذي تحرزه.
- ما الأشياء التي ترى أنها تجعل يوم الآخرين من حولك أفضل؟ إذا لم تكن تعرفها، فابدأ من الآن بحصصها وربطها بالأماكن والأزمنة والأشخاص والمواقف أو الأحداث.

3- إطار عمل Framework مقتراح لتطبيق ممارسات فلسفة السمك في المكتبات العربية

إن تطبيق فلسفة السمك في المكتبات، كما أشير في الجزء التأسيسي من هذه الدراسة، هو عملية مستدامة ومتطورة تستهدف التركيز على خلق بيئة عمل ملائى بالمرح والداعية والإنجاز والرضا على مختلف المستويات التنظيمية والإدارية بالمكتبة، وهو ما يمثل قيمة إضافية إلى استراتيجيات وأساليب العمل القائمة بالفعل في المكتبة، ولكي يتم ذلك وفق رؤية واضحة وتسليسل إجرائي متsequ ينبعي وضع إطار عمل يحدد خطوات وأليات تطبيق فلسفة السمك في المكتبات في عالمنا العربي وهو ما سيتم عرضه في هذا الجزء من الدراسة.

بادئ ذي بدء، نؤكد على أن إطار العمل المقترن هنا يمثل تصوراً إجرائياً لعملية تطبيق ممارسات فلسفة السمك بشكل واضح وفي مراحل تدفق متتابعة تسلم كل منها للأخرى التالية عليها، مما يضمن اكتمال كل مرحلة وتحقيقها للهدف منها. بناءً على ذلك، فقد اشتمل إطار العمل على ثلاثة أجزاء رئيسية تمثل مراحل ما قبل التطبيق، وأثناء التطبيق، ثم ما بعد التطبيق، سعياً في النهاية إلى تحقيق كل من رضا موظفي المكتبة من جهة المستفيدين من خدماتها من جهة أخرى، ومع التأكيد على أن كلها يرتبطان بكيفية تصميم تجربة التطبيق وصياغة الأهداف، والذي ينعكس على تطوير الأداء والتحسين المستمر لبيئة العمل.

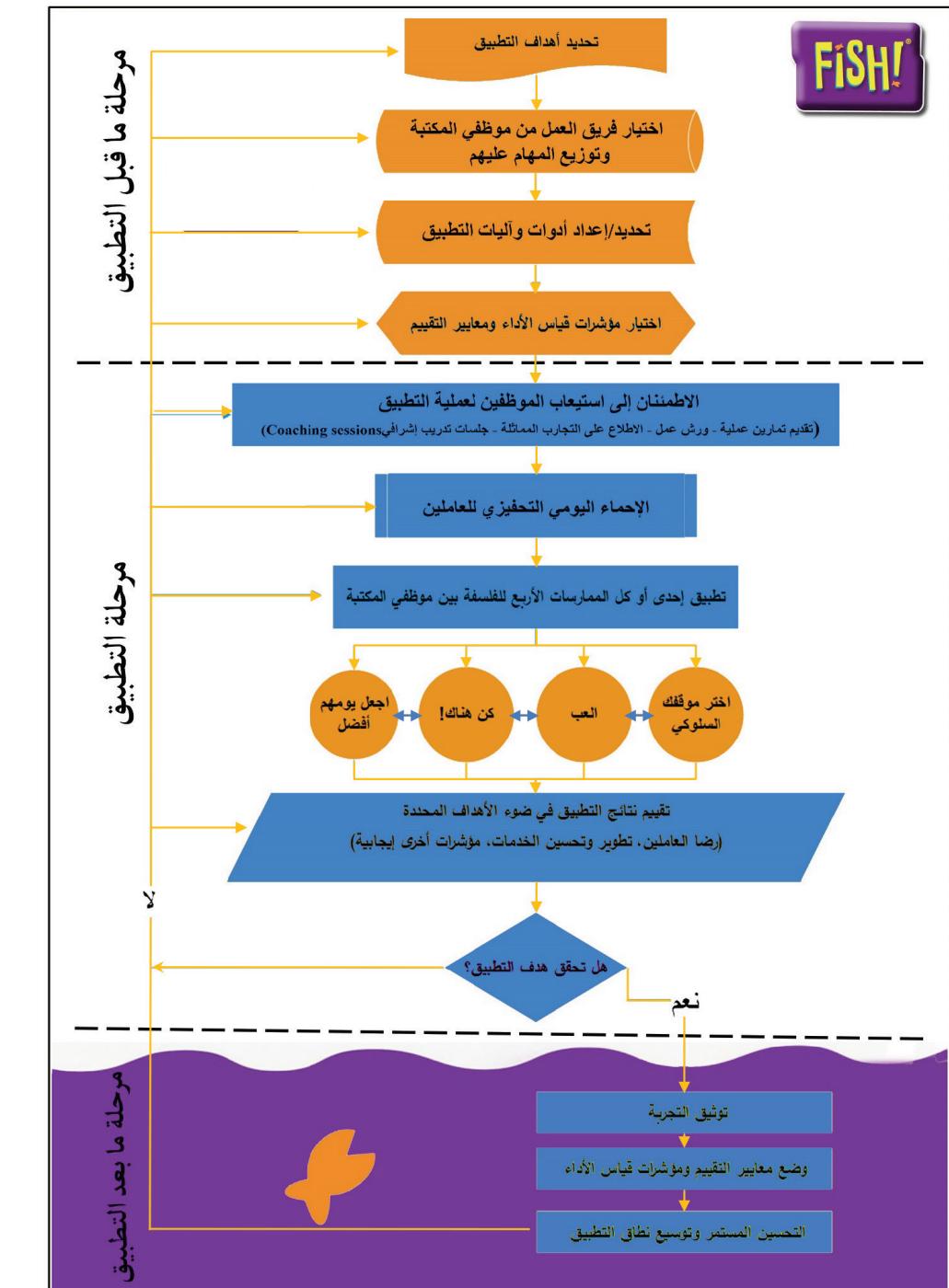
يعرف إطار العمل اصطلاحاً بأنه «مجموعة من القواعد والأفكار والمحقّقات التي تستخدّم للتعامل مع مشكلات العمل لاتخاذ القرار بشأن الخطوات اللاحقة» (Collins, n.d.). كما يُعرف على أنه «الأفكار والمعلومات والقواعد التي تشكّل هيكلية وخطط المؤسسات» (Cambridge, n.d.)

أما التعريف الإجرائي الذي سوف تتبناه الدراسة لمصطلح إطار العمل فيتمثل في أنه «رؤية شاملة، وبنية هيكلية لمجموعة من العناصر المترابطة والمترابطة، التي تدعم أسلوبًا بعينه يسعى إلى تحقيق هدف واضح ومحدد، و يمكن الاعتماد عليه كدليل استراتيجي، مع إمكانية التعديل فيه حسب الحاجة سواء بالإضافة أو التحذف حتى يتلخص مع ما يراد تحقيقه من أهداف» (Business Dictionary, n.d.).

ومن الأهمية بمكان قبيل عرض مكونات إطار العمل الخاص بتطبيق فلسفة السمك الإشارة إلى أنه على المكتبات العربية التي ترغب في تطبيق فلسفة السمك أن تطرح على نفسها حزمة **التساؤلات القبلية الآتية**:

- ما الهدف من وراء تطبيق فلسفة السمك، ومن أين على المكتبة أن تبدأ؟ وهل هناك مسار مقترن لعملية التطبيق؟
- أي من الممارسات الأربع الخاصة بفلسفة السمك سيتم تطبيقها؟ وما الأداة/الأدوات التي سيتم استخدامها في عملية التطبيق؟
- هل سيتم الاستعانة بجهة خارجية لتقديم بعملية التطبيق بمفردها؟ أم سيتم إشراك المكتبة في عملية التطبيق؟ وأي من موظفي المكتبة سيتم ضمه إلى فريق تطبيق الفلسفة؟ وما مواصفات اختيار أعضاء الفريق؟
- هل ستتم عملية التطبيق على مستوى المكتبة ككل؟ أم على إدارات أو أقسام بعينها بالمكتبة؟
- ما القيمة المترتبة والعوائد المترتبة على نتيجة عملية التطبيق؟ وما معايير قياس تحققها ونجاح التطبيق؟
- تليها حزمة من **التساؤلات البعيدة** التي تتحقق عملية تطبيق فلسفة السمك، ولا تقل عن سابقتها أهمية، وهي:
 - ما مؤشرات قياس النجاح المتحقق من تجربة التطبيق؟ وما معايير تقييمها بموضوعية؟
 - ما ضمانات استمرارية التحسن المتحقق نتيجة تطبيق فلسفة السمك؟ وما المؤشرات السلبية التي قد تؤدي إلى تلاشي المزايا المترتبة أو تحول دون استمرارية ما تم تحقيقه؟ وكيف يمكن معالجة مواطن الخلل؟

بالإجابة عن تلك التساؤلات التي تندرج تحت هاتين الفئتين، يمكن للمكتبة الاطمئنان إلى أنه قد أصبح لديها تصور واضح لبرنامج متكامل لتطبيق فلسفة السمسك يتسم بالاستمرارية والتطور، بل وقد يتضاعف النجاح المتحقق من وراء تطبيق البرنامج بمروء الوقت مع الاستمرار في عملية التطبيق والقياس والتحسين المستمر، وكذلك إشراك موظفي المكتبة (والمستفيدين إن أمكن) في عملية التخطيط والقياس مما يعمل على زيادة الوعي لديهم بأهمية تطبيق الفلسفة وتعاظم قيمة نتائجها والتي تمثل في (Johnson, 2020): إضافة تأثير إيجابي لبيئة العمل، وتجاوز بعض التحديات التي تواجهها المكتبة، وتسهيل عملية التواصل مع جمهور المستفيدين رغم تنوع خلفياتهم وتعدد احتياجاتهم، والإسهام في جعل المكتبة عنصراً فاعلاً في نجاح المؤسسة الأم التي تتبعها، وفيما يلي رسم تخطيطي يوضح إطار العمل المقترن الذي يمكن أن تتبناه المكتبات العربية عند تطبيق فلسفة السمسك.



شكل 1. إطار عمل مقترن لتطبيق فلسفة السمك في المكتبات العربية

بالنظر إلى الشكل رقم (1). يمكن ملاحظة الآتي: تعدد أولى خطوات بناء إطار العمل الخاص بتطبيق فلسفة السمك في المكتبات هو تحديد الهدف الذي تسعى إليه المكتبة، والذي عادة ما يدور حول بناء بيئة عمل تحفيزية مشجعة تكمن من تحفيز العلاقات فيما بين موظفي المكتبة وتستوعب الثقافات والتوجهات وأنمط الشخصية الخاصة بمهلة الموظفين. كذلك توفر فرصة لتنقلي كافة الأفكار والمقترحات الخاصة بإنجاز المهام بسرعة وكفاءة في قالب يغلفه المرح والاحترام المتبادل مع المحافظة على الممارسات المهنية الازمة لأداء الأعمال، وفي هذا الإطار يمكن الاستعانة بالبرنامج المقترن لتطبيق ممارسات فلسفة السمك في المكتبات العربية، والدليل الاسترشادي الخاص بالتدريبات العملية التي يمكن الاستعانة بها ضمن أنشطة الهيئة لتطبيق فلسفة السمك في المكتبات العربية الوردين في الملحقين رقمي (2). (3).

هناك عدد من العوامل التي يحددها إطار العمل الخاص بتطبيق الفلسفه والتي تضمن نجاح التطبيق في المكتبات العربية، وهي تتوزع وفق مراحل ثلاثة على النحو الآتي.

1-3 مرحلة ما قبل التطبيق

- ضمن توافر الدعم الكامل والقناة الحقيقية من قبل إدارة المكتبة بجدوى عملية تطبيق فلسفة السمك.
- تهيئة موظفي المكتبة وتدريبهم على كيفية تطبيق فلسفة السمك بممارستها الأربع، من خلال إكسابهم الخبرة المعرفية المرتبطة بتجارب مشابهة، ويمكن أن يتم ذلك اعتماداً على عرض الفيديوهات وتقديم التدريبات والتمارين العملية التي تساعد على شرح وترسيخ مبادئ وممارسات فلسفة السمك في أسلوب التعامل بين الموظفين بغضهم البعض واعتكافها على تعاملهم بغيرهم مع جمهور المستفيدين.
- تحليل شخصيات موظفي المكتبة المشاركون في التطبيق وتحديد مهاراتهم وقدراتهم بخوض توزيع الأدوار أثناء عملية التطبيق وفقاً لسماتهم الشخصية واستعداداتهم وقدرة كل منهم.
- الاطمئنان إلى أن خطة التطبيق تشتمل على كافة التفاصيل وتحدد الموارد الازمة والإطار الزمني، والأدوات والآليات، وكذلك يتم فيها تحديد المسؤوليات ونقط المراجحة الدورية في ضوء مؤشرات قياس الأداء، واستطهار المخاطر والمشكلات التي يمكن مواجتها أثناء عملية التطبيق.
- اختيار مؤشرات قياس للأداء ومعايير للتقدير (شاهدin وآخرون، 2013) ملائمة وفعالة بحيث تتناسب مع البيئة المحلية في المكتبات العربية كما تتسق مع نظيراتها العالمية. ويمكن الاستعانة في هذا الإطار ببعض الأدوات والأدلة المنشورة في مجال المكتبات والمعلومات (عبد العاطي وآخرون، 2013).

2-3 مرحلة التطبيق

- الاطمئنان إلى أن تتنفيذ الموظفين للمهام والإجراءات المنوطة بكل منهم على امتداد كافة مراحل التطبيق تتم وفق ما تم تحديده والاتفاق عليه.
- تضمين تجربة تطبيق فلسفة السمك في المكتبة ومتابعة تنفيذها كأحد مشروعات تنمية القدرات والتطوير المهني ورفع مستوى الأداء على نطاق المكتبة والمؤسسة التابعة لها (مثال: وضع آلية جديدة لتطوير أسلوب الأداء وطريقة تقديم بعض الأنشطة لقسم الخدمات الفنية بالمكتبة اعتماداً على برنامج محدد لتطبيق فلسفة السمك له إطاره الزمني، ويشارك فيه جميع أفراد فريق العمل الذين تم اختيارهم للمشاركة في عملية التطبيق).
- تحليل الواقع القائم لأسلوب العمل المتعلق بالأنشطة/النشاط الذي سيتم تطبيق فلسفة السمك عليه للوقوف على نقاط التطوير التي سيتم تقييمها لاحقاً في ختام عملية التطبيق.
- الإحماء اليوحي التحفيزي للموظفين وذلك من خلال استخدام عدد من الأقوال مأثورة والأمثال والحكم التحفيزية المعدة بشكل مسبق ومنضبط وتابعة من الثقافة المحلية، حيث تعطى للموظفين مع بداية يوم العمل استخدامها خلال المهام التي سيقومون بها خلال اليوم، مع مراعاة أن يتم صياغة هذه الأقوال والأمثال بشكل مؤثر وتضمينها بشكل سلس باعث على البهجة.
- تنفيذ الأنشطة التي اختيرت ليتم تطبيق فلسفة السمك عليها وفق الأساليب المناسبة والإطار الزمني المحدد (متضمنة التدريبات، واللقاءات مع المتخصصين في الجوانب الفنية المتعلقة بالأنشطة، الاجتماعات، مهام العمل، ... الخ)
- تقديم التغذية الراجحة الفورية والمكافآت الرمزية للمساركين في عملية التطبيق بناء على مدى التزام كل منهم بالإجراءات والأساليب والأنشطة التي أنسنت إليه، مع ملاحظة أن التقدير المتبادل بين الأفراد المشاركين أثناء التطبيق له التأثير الأكبر في آنماض تجربة التطبيق.
- يرتبط بالعنصر السابق ابتكار أساليب التهنئة والشكر للمساركين الذين أظهروا حماساً وإنجازاً ملحوظاً في أداء أدوارهم أثناء عملية التطبيق وذلك مع نهاية كل أسبوع/مرحلة من مراحل التطبيق (مثال: احتفال سريع في بداية اليوم الأول في الأسبوع التالي، عرض صورة الموظف المتميّز على الشاشة الرئيسية بالمكتبة مع عبارات شكر مشجعة، تعليق صورته على باب القسم الذي يعمّل به في المكتبة كأفضل موظف خلال الأسبوع مثلاً، ... وغيرها من الأفكار التي قد تظهر أثناء عملية العصف الذهني أثناء عملية التطبيق).
- إضافة تطبيق (النجوم الخمس) الذي يتم فيه إعطاء تقييم عام عن مستوى الخدمة المقدمة ومعدل رضا المستفيدين، على أن يتم ذلك عبر أحد برمجيات التقييم المتاحة على الأجهزة الذكية مدمج معها تطبيق أ��واد الاستجابة السريعة QR codes أو من خلال صفحة المكتبة على الفيس بوك وغيرها من شبكات التواصل الاجتماعي.
- التركيز في عملية التطبيق على استخدام العبارات ذات التأثير الحميي المهدب في مختلف سياقات

التطبيق وممارساته باعتبارها البوابة الذهبية لمرور كافة طلبات المساعدة والتعاون وتنفيذ المهام فيما بين جميع المشاركيين في عملية التطبيق. ومن أمثلة تلك العبارات والتي تقابل ما يعرف في الثقافة الغربية بالكلمات السحرية الأربع Please, Thank you, Excuse me, and Sorry. نجد أن لدينا في ثقافتنا العربية ما يقابلها وأكثر مثل على سبيل المثال لا الحصر: من فضلك، لو سمحت، بعد إذنك، افضل، عذرًا/سامحني، آسف، شكرًا، بارك الله فيك، ... وغيرها، وفي هذا السياق وتحديداً إذا كان تطبيق الممارسة الثانية (العب) يمكن أن يتطلب من أفراد الفريق الذي يشارك في تطبيق الفلسفة ذكر عدد كلمات التلطف/اللياقة التي استخدمنها كل منهم خلال اليوم مع زملائه، وأي كلمة منها كانت الأكثر استخداماً؟ ومن ثم الخروج بإحصائيات ذات دلالة حول أكثر الكلمات ملائمةً وتأثيراً ليتم التوصية باستخدامها في المستقبل ضمن الممارسات اليومية أثناء العمل.

3-3 مرحلة ما بعد التطبيق

- قياس مستوى الحماس والاهتمام لدى المشاركيين بعد اكتمال عملية التطبيق وذلك من خلال استيفاء استبيان مدى الرضا الوظيفي أو بطاقة الملاحظة، جنباً إلى جنب مع قياس رضا المستفيدين عن الخدمات التي ترتبط بعملية التطبيق باستخدام الأداة المعيارية LibQual+.
- تطبيق أسلوب روبرك Rubric لتقدير أداء الموظفين الذين شاركوا في عملية التطبيق بهدف قياس التحسن الذي طرأ على مستوى الأداء ومدى التقدم في إنجاز المهام نتيجة تطبيق فلسفة السمك.
- مقارنة التأثير الملموس وغير الملموس نتيجة تطبيق فلسفة السمك، على مدى تيسير وتسريع إجراءات العمل في القسم أو المكتبة ككل، يوضح جدول رقم (1) أنمط التحسن الملموس/غير الملموس التي يمكن ملاحظتها نتيجة تطبيق فلسفة السمك في المكتبة (Altarum Institute, 2011).
- وضع ضمانات استمرارية الجوانب الإيجابية المتحققة نتيجة تطبيق فلسفة السمك، ومن ثم توسيع نطاق التطبيق في أنشطة وإدارات أخرى بالمكتبة.

جدول 1. أنمط التحسن الملموس/غير الملموس التي يمكن ملاحظتها نتيجة تطبيق فلسفة السمك في المكتبة

أنماط التحسن الملموس	أنماط التحسن غير الملموس
تمكين موظفي المكتبة بدرجة أكبر.	تقليل وقت الانتظار والتأخير. مثل: صفوف الانتظار في الإعارة وحجز الكتب.
تعزيز قدرات التفكير النقدي، والقدرة حل المشكلات.	تقليل عمليات الحجز غير المبرر، غير الحقيقي (مثال: عدم استخدام الخلوارات carrels أو عدم استخدام كتب الحجز الدراسي ضمن المقرر الدراسي)
تقليل الشعور بالإحباط لدى موظفي المكتبة.	تقليل التكلفة في مختلف أقسام المكتبة.
تحسين الشعور بالرضا الوظيفي مع تعميق الإيمان بأخلاقيات المهنة لدى موظفي المكتبة.	تقليل وقت إنجاز المهام على افتتاح تدفق سير العمل في المكتبة.
تعزيز التواصل ما بين موظفي المكتبة.	تسهيل الوصول إلى التجهيزات والأجهزة المتوفرة بالمكتبة.
تعزيز التعاون وروح الفريق لدى موظفي المكتبة.	زيادة أعداد مستخدمي المكتبة.
زيادة مستوى رضا المستفيدين.	انخفاض كم المخزون بمختلف فئاته (أجهزة، معدات، كتب ومصادر ومعلومات، وغيرها)
زيادة الائتماء لبيئة العمل في المكتبة والارتباط الحقيقي بها.	بيئة عمل أكثر تنظيماً وتربيتاً، تنخفض فيها عوامل التوتر المختلفة.

4- النتائج والتوصيات

4-1 النتائج

- انتهت الدراسة إلى أن التعريف الإجرائي الذي يمكن تبنيه لفلسفة السمك Fish! Philosophy في سياق تخصص المكتبات والمعلومات يتمثل في: «أنها فنية تستهدف إضفاء جو من الحماسة والمرح أثناء إنجاز المهام داخل بيئة العمل في المكتبة، وتحفيز الموظفين وإركاء شغفهم بالعمل، مما يعمق من ولاء الموظفين وانتمائهم للمكتبة ويسهل من مستوى أدائهم لمهام عملهم، وهي تتم وفق ممارسات أربع: كن هناك، العب، اجعل يومهم أفضل، اختر موقفك السلوكى، وتستوجب وجود فريق عمل مدرب يقوم بعملية التطبيق».
- على الرغم من أن ممارسات تطبيق فلسفة السمك سابقة على التأثير النظري للفلسفة الذي وضع أساسه جون. كريستنسن John R. Christensen مخرج الأفلام الوثائقية من خلال ملاحظته لعادات بائعى السمك في سوق سمك جادة بايك Pike Place Fish Market بمدينة سياتل من تقادف السمك بهدف إضفاء جو من

- الحماسة والمرح على عملية البيع والشراء وكذلك لتحفيز أنفسهم؛ إلا أن هذه الممارسات تأكّدت قيمتها وفعاليتها كأسلوب للتحفيز والتدريب تم الاعتماد عليه لاحقاً من قبل العديد من المؤسسات المختلفة، ومن بينها المكتبات سواء لزيادة الشغف بالعمل أو لرفع مستوى الأداء وزيادة جودة الخدمات. أظهرت الدراسة أن هناك مزايا عدّة يمكن أن تتحقق من وراء تطبيق فلسفة السّمك خاصة في المكتبات على اختلاف فئاتها، كان من بينها:
- بناء بيئه عمل جذابة ومحفزة تشعل شغف الموظفين بما يؤدونه من أعمال وتدفعهم إلى الاستمتاع بما يقونون به بدلاً من الشعور بأنه عبء عليهم إنجازه.
 - رفع مستوى الأداء بما يعكس على تحسين جودة المنتجات والخدمات المكتبية المقدمة ومن ثم تحقيق رضا المستفيدين، مع تنمية روح الفريق وتعزيز الثقة المتبادلة بين الأفراد، وكذلك إضفاء مزيد من الدعم لتوجهات إدارة المكتبة وقيادتها.
 - تجنب السلوكيات غير المنتجة والهدر في الوقت والمال والموارد، مع تحمل المسؤولية المشتركة لتحقيق أهداف المكتبة جنباً إلى جنب مع الأهداف الشخصية للموظفين وتحقيق الشعور بالولاء وحب العمل لدى كل منهم.
 - أكدت الدراسة على وجود مجموعة من الضوابط والمتطلبات الواجب الالتزام بها عند الشروع في تطبيق فلسفة السّمك في المكتبات، من أبرزها:
 - تحديد الهدف من وراء تطبيق فلسفة السّمك والحوائد المتحققة من وراء ذلك التطبيق، سواء على مستوى المكتبة، أو المستفيدين من خدماتها.
 - مراعاة خصوصية البيئة المحيطة والابعاد الثقافية واللغوية التي تشكل فكر وسلوك الأفراد وكذلك توجهات العمل في المكتبة محل التطبيق.
 - تحديد أنماط الشخصية والتوجهات الخاصة بالأفراد المشاركون في التطبيق بوصفها متغّيراً رئيساً يؤثّر في عملية التطبيق.
 - تحديد أدوات المساعدة على التطبيق ومؤشرات قياس الأداء ومحايير تقييم ناتج التطبيق.
 - توافر الفهم والدعم اللازمين من قبل إدارة المكتبة التي سيتم فيها تطبيق الفلسفه، بما يضمن تيسير عملية التطبيق واستثمار النتائج الإيجابية المتحققة.
- كشفت الدراسة عن أن هناك ممارسات أربع متعلقة في عملية تطبيق فلسفة السّمك هي: كن هناك، العب، اجعل يومهم أفضل، اختر موقفك السلوكي، إنّ أمكن تطبيقها (جيمعاً أو بعضاً منها) خلال فترة زمنية معينة سواء على مستوى المكتبة ككل أو إحدى إداراتها/أقسامها، فإن ذلك من شأنه أن يجعل موظفي المكتبة أكثر نشاطاً وفعالية وإنجازاً لمهامهم الوظيفية بكفاءة وفعالية.
- أظهرت مراجعة تجارب ودراسات الحاله الخاصة بالمكتبات التي طبقت فلسفة السّمك إلى وجود طيف واسع من مجالات التطبيق؛ ما بين إعادة توظيف المساحات المتاحة في المكتبة، جنباً إلى جنب مع تدريب موظفي المكتبة على تقديم الخدمات بشكل ابتدائي مبتكراً، كذلك إمكانية تحقيق الموارد بين الأقسام الفنية المختلفة وربط الخدمات الفنية للمكتبة بдинاميكيات خدمات المستفيدين وصولاً إلى تحقيق أعلى مستوى من الرضا عن تلك الخدمات، هذا فضلاً عن تعميق العلاقات الإيجابية فيما بين موظفي المكتبة وبعدهم البعض من جهة وبينهم وبين أفراد مجتمع المستفيدين من جهة أخرى.
- انتهت الدراسة إلى إعداد إطار عمل مقترن لتطبيق فلسفة السّمك في المكتبات بحيث يمكن الاسترشاد به من قبل دراسات أخرى لاحقة تقوم عملياً بتنفيذ عملية التطبيق سواء في مكتبة بعينها أو مجموعة مكتبات يجمعها نطاق جغرافي أو اهتمام موضوعي أو تقسيم نوعي محدد، وسواء ركزت عملية التطبيق هذه على إحدى الممارسات الأربع المرتبطة بتلك الفلسفه أو الممارسات الأربع جميعها.

2-4 التوصيات

- بناء على ما خلصت إليه الدراسة من نتائج وما أظهرته من أهمية ومزايا متحققة من وراء تطبيق فلسفة السّمك، فإنها توصي بالعمل على تنفيذ هذا التطبيق في المكتبات العربية على اختلاف فئاتها وأحجامها، ودراسة ونشر هذا التطبيق للوقوف على جوانب التطوير المختلفة المتحققة.
- ضرورة مراعاة المكتبات التي تقرّر تطبيق فلسفة السّمك وضع ضوابط التطبيق التي تضمنتها هذه الدراسة في الحسبان وكذلك توفير ضمانات إنجاح عملية التطبيق سواء ما يرتبط منها بالموارد المالية أو البشرية أو التنظيمية واللوجستية.
- العمل المكثف من جانب المؤسسات والجمعيات المهنية والأقسام الأكاديمية المعنية بتخصص المكتبات والمعلومات على دراسة فلسفة السّمك كأحد أساليب التدريب التي أثبتت نجاحها وبناءً كواحد من الخريجين والمتخصصين الذين يمتلكون مهارات وقدرات ومحارف تمكّنهم من تطبيق هذه الفلسفه ومن ثم تعظيم الإفادة منها على مستوى العالم العربي.
- توصي الدراسة بتبني إطار العمل Framework الذي اقترحته لتطبيق فلسفة السّمك واختبار مدى فعاليته عملياً في المكتبات العربية مع فتح المجال لإضفاء مقترنات تطويرية عليه تساعد في تحسين عملية التطبيق وتعظيم المزايا المتحققة سواء على مستوى موظفي المكتبة محل التطبيق أو المستفيدين من خدماتها، مع الاسترشاد بما ورد في الملحق رقم (2)، البرنامج المقترن لتطبيق ممارسات فلسفة السّمك في المكتبات العربية، والملحق رقم (3): الدليل الاسترشادي الخاص بالتدريبات العمليه التي يمكن الاستعانة بها ضمن أنشطة التهيئة لتطبيق ممارسات فلسفة السّمك في المكتبات العربية الوارددين في ختام هذه الدراسة.

المراجع

- شاهين، شريف كامل، محمود، أسامة السيد، عبد الحليم، يسرية. (2013). المعيار العربي الموحد للمكتبات الجامعية. جدة: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات.
- عبد العاطي، أسامة غريب، أبو سعدة، أحمد أمين، نهامي، مصطفى محمد. (2013). مؤشرات اعلم لقياس أداء المكتبات: الوطنية، الأكاديمية، العامة، المدرسية. جدة: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات.
- Altarum Institute. (2011). Applying Lean to improve the patient visit process at three federally qualified health centers. Retrieved from https://altarum.org/sites/default/files/uploaded-publication-files/Applying-Lean-Report_2011%20FINAL.pdf
- Amara. (2013). FISH! Philosophy summary (rapid refresher series). Retrieved from <https://amara.org/en/videos/rCuZ6W3XX4wx/info/fish-philosophy-summary-rapid-refresher-series/?tab=video>
- Association of College & Research libraries - ACRL. (2018). Standards for libraries in higher education. Chicago, Illinois: ACRL.
- Byabato, H. K. (2003). The use of the Fish Philosophy metaphor in a changing organization. Omaha: University of Nebraska. Retrieved from <https://digitalcommons.unomaha.edu/studentwork/3100>
- ChartHouse Learning. (2020). FISH! Philosophy definition. Retrieved from <https://www.fishphilosophy.com/about-us/john-christensen-2/>
- Christensen, J. (2020). LinkedIn.com. Retrieved from <https://www.linkedin.com/in/johnchristensenfish>
- Foster, C. (2010). Fishing for leadership: A service philosophy in library technical services. College & Research Libraries News, 71(11), 603-605. <https://doi.org/10.5860/crln.71.11.8477>
- Cambridge Dictionary. (n.d.). Framework. In Cambridge Dictionary +Plus online. Retrieved February 14, 2021, from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/framework>
- Collins. (n.d.). Framework. In Collins Dictionary online. Retrieved February 14, 2021, from <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/framework>
- Heiam, S. (2020). The story of Fish!: "I want that energy in my company". Retrieved from <https://www.fishphilosophy.com/wp-content/uploads/2019/12/the-story-of-fish.pdf>
- Jarrett, C. (2020). Failure is often seen as a source of shame. But if we studied and shared our failures, we could learn a lot from them. Retrieved from https://www.bbc.com/worklife/article/20200616-the-learning-opportunities-hiding-in-our-failures?fbclid=IwARozRYQtyPdbMDs-7dPJAk8zKcDZ9x8iAJdNTYfqbWb_Ku6Alszc-ANblo
- ChartHouse Learning (2017). Five FISH! Philosophy tips for a millennial-friendly workplace. Retrieved from <https://www.fishphilosophy.com/five-fish-philosophy-tips-millennial-friendly-workplace/>
- Jumeirah international LLC. (n.d.). SWIM Award - Front Line Employee Training Program "The Fish Philosophy". Retrieved February 14, 2020, from <https://www.jumeirah.com/en/article/wild-wadi/our-awards>
- Merriam-Webster. (n.d.). Framework. In Merriam-Webster Dictionary online. Retrieved 14 February, 2021, from <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/framework>
- Onifade F. N. (2012). Re-branding customer service in Nigeria university libraries through fish philosophy. Adekunle Alalade library.
- Onifade F. N. (personal communication, July 16, 2020). Discusses the challenges of applying the Fish philosophy in academic libraries in Nigeria.
- Park, C. S. (2005). Harris County Public Library: Creating a design paradigm for twenty-first century libraries. The Bottom Line, 18(4), 167-171. <https://doi.org/10.1108/08880450510632244>
- The FISH! Philosophy YouTube channel. (2020). Improve teamwork, customer service and retention with The FISH! Philosophy. Retrieved from https://www.youtube.com/watch?v=_AAQT6ifGys&t=17s
- Topper, E. F. (2009). Fish or pickle? Customer service in libraries. New Library World, 110(1/2), 92-94. <https://doi.org/10.1108/03074800910928612>

Wikipedia contributors. (2020a). FISH! Philosophy. In Wikipedia, The Free Encyclopedia. Retrieved from https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Fish!_Philosophy&oldid=964837832

Wikipedia contributors. (2020b). Nostalgia. In Wikipedia, The Free Encyclopedia. Retrieved from <https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Nostalgia&oldid=964656755>

ملحق رقم 1: قائمة مراجعة حول تطبيق فلسفة السمك في المكتبات

المحور الأول: البيانات التعريفية بالمكتبة

اسم الجامعة التي تتبعها المكتبة- الموقع الإلكتروني وبيانات الاتصال الخاصة بالمكتبة - الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للمكتبة.

المحور الثاني: معلومات حول تطبيق فلسفة السمك

الدعاوغ التي أدت بالمكتبة إلى التفكير في تطبيق فلسفة السمك.
الهدف/أو الأهداف التي توقف وراء تطبيق فلسفة السمك.

نطاق تطبيق فلسفة السمك داخل المكتبة.
ضوابط وآليات تطبيق فلسفة السمك.
فريق العمل المنوط به تطبيق فلسفة السمك.
مراحل تطبيق فلسفة السمك والإطار الزمني.
التحديات والمحوّقات التي يمكن أن يواجهها تطبيق فلسفة السمك.
نتائج عملية التطبيق وتقدير التجربة ككل.

ملحق رقم 2: برنامج مقترن لتطبيق ممارسات فلسفة السمك في المكتبات العربية على مدى زمني محدد.

مقدمة تأسيسية عامة حول تطبيق فلسفة السمك في المكتبات - سمات الفريق المشارك في تطبيق الفلسفة - متطلبات وأدوات وآليات التطبيق - الممارسات الأربع للتطبيق - مؤشرات الأداء ومعايير تقييم نتائج التطبيق.

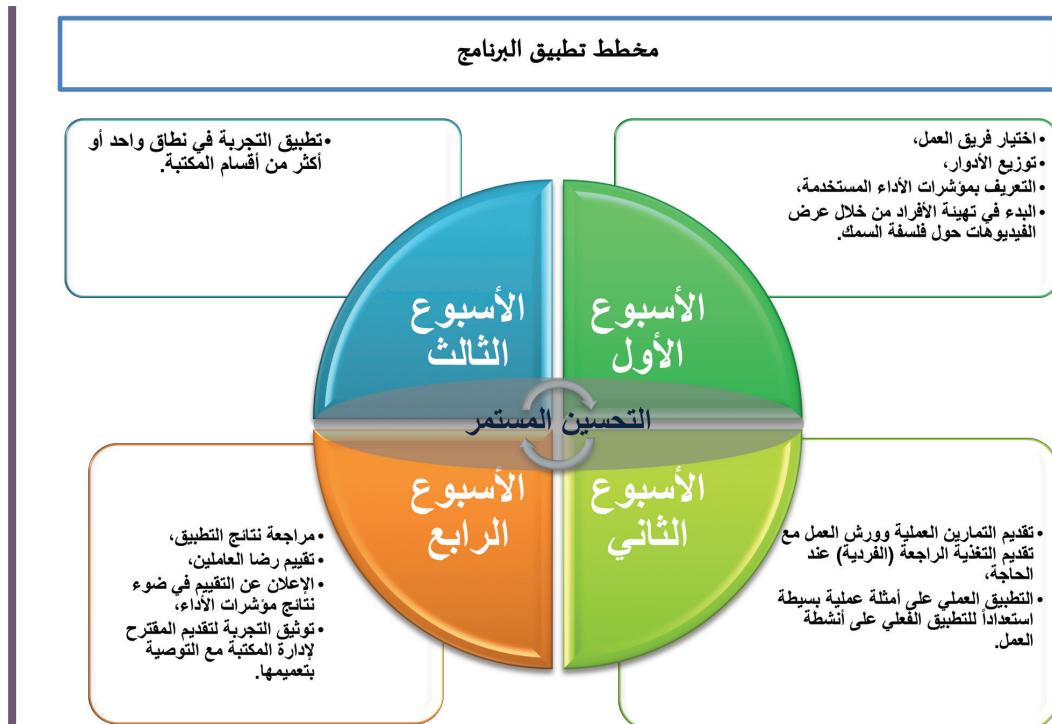
الأسبوع الأول: اختيار فريق العمل، توزيع الأدوار، التعرّف بمؤشرات الأداء المستخدمة، البدء في تهيئه الأفراد من خلال عرض الفيديوهات والكتب ومقابلات حول فلسفة السمك.

الأسبوع الثاني: تقديم التمارين العملية وورش العمل مع تقديم جلسات التدريب الإشرافية التوجيهية (Coaching sessions) عند الحاجة، التطبيق العملي على أمثلة عملية بسيطة استعداداً للتطبيق الفعلي على واحد أو أكثر من أنشطة المكتبة.

الأسبوع الثالث: تطبيق التجربة في نطاق واحد أكثر من أقسام المكتبة (مثلاً: قسم الخدمات الفنية بالمكتبة، تنمية المجموعات، ... وغيرها)

الأسبوع الرابع: مراجعة نتائج التطبيق، تقييم رضا العاملين، الإعلان عن التقييم في ضوء نتائج مؤشرات الأداء، توثيق التجربة لتقديم المقترن لإدارة المكتبة مع التوصية بعمميتها.

يهدف هذا البرنامج إلى مساعدة المكتبة في بناء بيئة محفزة من شأنها تطوير الأداء وتشجيع موظفي المكتبة على الانخراط أكثر في العمل اليومي وإنجاز العمل بكفاية وتحقيق أهداف المكتبة بفعالية، ويمكن أن يساهم في إنجام استراتيجية المكتبة المبنية على المعايير العالمية وأفضل الممارسات.



ملحق رقم 3: دليل استرشادي بالتدريبات العملية التي يمكن الاستعانة بها ضمن أنشطة التهيئة لتطبيق ممارسات فلسفة السمك في المكتبات العربية.

التدريب العملي 1: الممارسة الأولى «اختر موقف السلوك» **«Choose Your Attitude»**

- فكر في موقفك السلوكى عند محيئك للعمل واسأل نفسك: كيف تتفاعل مع زملائك في العمل؟ كيف تتفاعل مع المستفيدين من رواد المكتبة؟ إذا تفاعلت بشكل سلبي، كيف يؤثر ذلك على الشخص الآخر الذي تتعامل معه؟ إذا تفاعلت بشكل سلبي، هل يساعد ذلك المكتبة في تحقيق أهدافها؟
- فكر في شخص تظن أن لديه موقفاً سلوكياً إيجابياً تجاهك، ثم سجل ما يرد مباشرة إلى ذهنك، افعل نفس الشيء مع شخص آخر تظن أن لديه موقفاً سلوكياً سلبياً تجاهك، ثم قم بالآتي:
- أكتب طريقتين على الأقل يمكنك أن تستخدم أي منها لتعديل موقفك السلوكى إزاء كل من الشخصين بما يحقق لك الشعور بالارتياح والرضا.

التدريب العملي 2: الممارسة الثانية «كن هناك!» **«Be There!»**

- فيما يلي عدد من العبارات التي يمكن أن تتردد على لسانك أثناء تعاملك مع الزملاء في العمل أو المستفيدين، اختر بعضاً منها واحصر عدد مرات استخدامك لها خلال اليوم، ثم نقاش مع زملائك دلالات الأرقام وعلقتها بمحظى العبارات.
- هل أستطيع مساعدتك؟ هنا يمكن أن تجد المعلومات التي تريدها. لا تقلق، أنا هنا من أجل مساعدتك. لدينا المزيد من المعلومات حول ذلك الموضوع. من فضلك، هل أنت راض عن مستوى الخدمة/الخدمات؟ هنا المجموعات التي وردت حديثاً إلى المكتبة. من فضلك، هنا شاركتنا اهتماماتك واحتياجاتك؟ دعني أحصل لك على المعلومة/الكتاب من مكتبة أخرى، ... إلخ.
- فكر في شعورك عندما يعطيك أحدهم الاهتمام الكامل من أجل تلبية احتياجاتك. فكر في شعورك عندما يعرض عنك شخص ما يتعامل معك ليعطي اهتمامه لشخص آخر. أذكر كيف يؤثر كل من هذين الموقفين على يومك؟

التدريب العملي 3: الممارسة الثالثة «العب Play»

إن ابتكار طرق لتأدية العمل من خلال اللعب والترفيه يؤدي إلى زيادة الإبداع فيما يقدم من خدمات، كما يضمن الثبات والفعالية فيما يتم إنجازه من بؤدي مهام، وفي هذا السياق يمكن اقتراح عدد من الأفكار التي يمكن تنفيذها:

1 ينصح بأن يتم تقديم هذه التدريبات والتمارين ضمن ورشة عمل لموظفي المكتبة المشاركين في تجربة تطبيق فلسفة السمك قبل الشروع في عملية التطبيق.

- تصميم نظام الإضاءة الإلكتروني في مكاتب موظفي المكتبة بشكل يجعل الأنوار تنطفئ كل 45-30 دقيقة ولا تعود الأنوار إلا بعد قيام الشخص من على مكتبه وإجراء حركات إطالة للعضلات والتحرك حول المكتب.
- إجراء مسابقات تنافسية بين موظفي العمليات الفنية بالمكتبة يكسب فيها من يفهمن أكبر عدد من المواد أو تنزيل أكبر عدد من التسجيلات البليوجرافية ومراجعة مع التحقق من صحة ودقة بياناتها، والأمر نفسه يمكن أن يتم بالنسبة لموظفي الإعارة والخدمة المرجعية وتنمية المجموعات.
- المشاركة في الأنشطة الترويجية وخاصة تلك التي تقدم في قاعات الأطفال، وذلك سواء بارتداء أقنعة وملابس تنكرية أو تقديم فقرات ترفيهية وألعاب وحكي القصص.

التدريب العملي (4): الممارسة الرابعة: «اجعل يومهم أفضل «Make Their Day

ينبغي التفكير في المستفيدين بدرجة أعمق وبذل الجهد في اتجاه ما يمكن أن يجعل يومهم أفضل، وقد يتآتى ذلك من خلال:

- البشير والتبرسم في وجه الزملاء والمستفيدين. وفي هذا السياق نجد أن الدين الإسلامي الحنيف قد حثنا على ذلك منذ أكثر من ألف وأربعمائة سنة، حيث قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «تَبَسَّمْكَ فِي وَجْهِ أَخِيكَ صَدَقَهُ» رواة الترمذى. كذلك من وصايا المسيح عليه السلام ما قيل على لسانه: «كُنْ مَتَهَلِّلُ الْوِجْهِ فِي كُلِّ عَطْيَةٍ وَقَدْسِ الْعَشُورِ بِفَرَحٍ» (سفر يشوع بن سيراخ 11، الإصحاح 35)
- توجيه كلمات الشكر والثناء للزملاء والمستفيدين. وهنا أيضاً نجد الرسول الكريم يحثنا على ذلك بالحديث النبوي: «لَا يُشْكُرُ اللَّهُ مَنْ لَا يُشْكُرُ النَّاسُ» رواه أبو داود في سننه.
- التهيئة المتبادلة في الأعياد والمناسبات المختلفة.
- اقتراح موضوع للقراءة يبعث على السعادة والتفاؤل؟
- تقديم منزد من المعلومات المساعدة للمستفيدين دون طلب منهم.
- تقديم التعليقات الإيجابية المشجعة في المواقف المختلفة بشكل صادق وغير مفتعل على أي من سلوكيات الزملاء /المستفيدين.