

تطبيق فنية فلسفة السمك Fish! Philosophy لبناء بيئة عمل محفزة في المكتبات

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

¹ قسم المكتبات والوثائق وتقنية المعلومات، جامعة القاهرة، مصر
² مكتبة مصر العامة، فرع الزيتون، مصر
الشبكة الدولية لقادة المكتبات المبدعين الناشئين، مصر

¹ Abdallah Hussein Metwally
Cairo University, Cairo, Egypt
* abdabc2005@gmail.com
² Mustafa Mohamed Tuhami
Misr Public Library, Cairo, Egypt
** mr_tuhami@hotmail.com



<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

ملخص
تعد فنية فلسفة 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، فضلاً 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 الفلسفة والممارسات المرتبطة بها مع دراسة إمكانية تطبيق تلك الفلسفة في المكتبات العربية ووضع إطار عمل مقترح يمكن الاسترشاد به عند التطبيق، ثم تختتم الدراسة بعدد من النتائج والتوصيات التي تمكن من فهم أبعاد تلك الفلسفة وكيفية تطبيقها.

الكلمات المفتاحية:

فلسفة 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.

Cite this article as: Metwally AH, Tuhami MM. تطبيق فنية فلسفة السمك لبناء بيئة عمل محفزة في المكتبات. Journal of Information Studies & Technology 2021:1.4. <https://doi.org/10.5339/jist.2021.4>

1- الإطار المنهجي

1-1 تمهيد

في رائعة الكاتب عبد الرحمن الشرفاوي «**ثأر الله**» نجده يعظم قيمة الكلمة قائلاً: «عيسى ما كان سوى كلمة.. أضاء الدنيا بالكلمات وعلمها للصيادين فساروا 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 بائعي السمك في سوق سمك جادة بايك Pike Place Fish Market بمدينة سياتل من تقاذف السمك بهدف إضفاء جو من الحماسة والمرح على عملية البيع والشراء وكذلك تحفيز أنفسهم وإزكاء شغفهم بالعمل، ومن ثم قام بوضع أسس هذه الفلسفة وممارساتها الأربع وهي: كن هناك، العب، اجعل يومهم أفضل، اختر موقفك السلوكي. ومنذ ذلك الحين أصبحت هذه الفلسفة مصدر إلهام للعديد من المؤسسات عند وضع برامج لتدريب العاملين بها، وصدرت حولها مئات بل آلاف من الكتب والعروض التقديمية، وورش العمل. إن جوهر فلسفة السمك يستهدف خلق السعادة والمرح داخل نفس وعقل كل الأفراد المتواجدين في بيئة العمل سواء كانوا موظفين أو عملاء/مستفيدين، ولنا أن تنخيل مكان العمل وقد حرص كل فرد على أن يأتي إليه كل يوم حاملاً معه قدرًا من الطاقة الإيجابية، والشغف الحقيقي والحماس المتنامي نحو العمل والزملاء في العمل. باختصار يأتي هذا الفرد بنظرة جديدة ومتجددة للعمل وللحياة ككل. من هنا تولدت فكرة هذه الدراسة، والتي تتمثل 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

تنبع أهمية هذه الدراسة من جدة الموضوع الذي تتناوله والمتمثل في دراسة إمكانية تطبيق فنية فلسفة السمك في المكتبات كأحد الطرق الفعالة لبناء بيئة تحفيزية تمكن العاملين بالمكتبة من الإنجاز والعمل بشغف، وتكمن 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 بيئة صحية محفزة ومبهجة في ذات الوقت، وجوًا عامًا 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 مجموع 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 شيوخ تطبيقها بأي من تلك المكتبات، ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتلقي الضوء على تلك الفلسفة ولتمثل خطوة على طريق زيادة الاهتمام بها وبإمكانية تطبيقها في تلك المكتبات.

3- هدف الدراسة وتساؤلاتها

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تطبيق فلسفة السمك في المكتبات العربية، كأحد الأساليب التدريجية المساعدة على خلق بيئة 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؟

4-1 منهج الدراسة

- **الجانب التأسيسي النظري:** يتضمن عرضاً مفصلاً للجوانب الأساسية المرتبطة بفلسفة السمك مثل: التعريف وبيدات 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 وصف وتحليل عدد من التجارب العالمية المختلفة لتطبيق فلسفة السمك وخاصة في المكتبات، ثم تصميم وبناء إطار عمل Framework مقترح لتطبيق فلسفة السمك في المكتبات العربية يضمن تحقيق بيئة محفزة تحقق الرضا الوظيفي لدى موظفي المكتبة كما تنعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة ومن ثم تحقيق مزيد من الرضا لدى أفراد مجتمع المستفيدين، في حال توافر نفس الظروف والممكنات، وفي ضوء ضوابط ومتطلبات التطبيق التي خلصت إليها الدراسة.

وقد اعتمد في تطبيق منهج الدراسة على الأدوات الآتية:

- **قائمة مراجعة:** تضم العناصر اللازمة 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 لتجميع أو استكمال أو تدقيق المعلومات المتعلقة بعملية التطبيق.
- **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، SCOPUS، Emerald 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 التوجه والمنهجية والأهداف التي ترتبط بدراستنا هذه، فقط وجدت بعض الدراسات الأجنبية التي تناولت الموضوع من قريب ومن أبرزها الدراسات المختارة الآتية.

تعد أطروحة الباحثة هيلدا باياتو (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 منسوبي المؤسسة وتيسير 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، ... الخ.

وعلى الرغم من أن هذه الدراسة لا ترتبط بشكل مباشر بمجال المكتبات إلا أن نتائجها الخاصة بدلالات 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 نموذج متطور 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 المتميز وتوفير أماكن للاسترخاء تضم ماكينات 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 نموذجاً متفرداً لمكتبات القرن الحادي والعشرين. وكان من أبرز ما خلصت إليه الدراسة ويرتبط بموضوع بحثنا هذا هو نجاح توظيف فلسفة السمك في عملية تدريب الموظفين على تقديم الخدمات الجديدة بطريقة مبتكرة؛ حيث تم إشراكهم في ورشة عمل لتطبيق هذه الفلسفة بهدف تمكينهم من الانتقال من قبول فكرة «التعايش 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 بإبراز مزايا تطبيق كل من فلسفة السمك ومبدأ بيكل (المقبليات) 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 المقبليات لهم إلى جانب الطبق الرئيس سعياً إلى كسب رضاهم)؛ وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج المقارن لتقييم برنامجين اعتمدا على فلسفة السمك Fish philosophy ومبدأ بيكل Pickle Principle للتدريب على تقديم الخدمات في المكتبات، حيث تعرضت 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 بجامعة فلوريدا University of Florida.

وقد خلصت الباحثة من خلال مقارنتها إلى أهمية تحقيق التكامل بين فلسفة السمك ومبدأ بيكل؛ ففي حين تساعد الفلسفة على توفير توجه إيجابي لدى العاملين على مدار عملهم اليومي، يحقق مبدأ بيكل إشباعاً حقيقياً لاحتياجات ورغبات المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم؛ وهو ما يؤدي في النهاية إلى إضفاء قدر من التميز على ما تقدمه المكتبة من خدمات ويزيد قيمتها للمجتمع الذي تخدمه، وكما 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 عامًا في مجال تقديم الخدمات الفنية في المكتبات، تم تطبيق ممارسات فلسفة السمك الأربع (كن هناك، العب، اجعل يومهم أفضل، اختر موقفك السلوكي) لتحقيق الموازنة 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 مشكلتنا: عدم تعاملهم المباشر مع أفراد مجتمع المستفيدين، والزمع بأنهم يوجهون جُل 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) تتم فيه مناقشة سبل وتجارب ممارسات فلسفة السمك الأربع واستخدامها في تطوير منهجية وأسلوب تقديم خدمة العملاء 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 المتكررة، الارتقاء 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 صاحبها شخصيًا وهي أونيفيد (Onifade, 2012) والتي أشارت في رسالتها الإلكترونية (Onifade, 2020) إلى أن منطلق إعداد الدراسة هو وجود مشكلة تتعلق بتوجهات العاملين داخل بيئة العمل في مكتبة Adekunle Alalade بجامعة نيجيريا وسعيها إلى حلها والتغلب عليها من خلال تطبيق فلسفة السمك بهدف معالجة بعض المواقف السلوكية للعاملين بالمكتبة تجاه المستفيدين.

وقد اعتمدت أونيفيد في تطبيق الفلسفة على بعض الأنشطة العملية التي نفذتها مع العاملين بالمكتبة عبر برنامج مكثف من ورش العمل وجلسات التدريب التي هدفت إلى إبراز: مدى التأثير الذي يمكن أن يحدثه العاملون حال اختيار أحدهم موقفًا سلوكيًا (إيجابي/سلبى) تجاه أحد الزملاء و/أو المستفيدين، ومستوى الرضا المتحقق لدى المستفيدين نتيجة وجود موظفي المكتبة وتقديمهم 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 اللازمة للتأثير في المستفيدين وتغيير نمط يومهم للأفضل مما ينعكس على تحقيق المزيد من الإيجابية والإنتاجية. وقد أسهم تطبيق هذه الفلسفة بممارساتها الأربع في تحسين بيئة العمل وتحقيق أداء متميز للعاملين وتعزيز مبدأ خدمة العملاء بالمكتبة، وزيادة القدرة التنافسية خاصة مع الخدمات المتعددة المقدمة لأفراد مجتمع المستفيدين عبر الإنترنت، وأخيرًا جذب المزيد من المستفيدين الجدد للمكتبة.

من خلال هذا العرض المكثف للدراسات السابقة نلاحظ أن هناك تنوعًا في أقسام المكتبة التي تم تطبيق فلسفة السمك داخلها، كما يلاحظ أيضًا النجاح في خلق بيئة عمل فعالة ومحفزة داخل المكتبة نتيجة تطبيق الفلسفة بالإضافة إلى تحسين أداء موظفي المكتبة نتيجة بناء جو من المرح والمسؤولية أيضًا، وهو ما يخدم في اتجاهين، الاتجاه الأول: تعظيم رغبة موظفي المكتبة في العمل والإنجاز دون الشعور بالملل أو المعاناة 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 وفقًا له موظفو المكتبة.

تأسيسًا على ذلك وبناءً على ما خلصت إليه الدراسات السابقة تحاول هذه الدراسة وضع إطار عمل Framework مقترح لتطبيق فلسفة السمك في المكتبات العربية يضمن تحقيق بيئة محفزة تنعكس على جودة الخدمات المقدمة وتحقيق مزيد من الرضا لدى كل من موظفي المكتبة وأفراد مجتمع المستفيدين.

2- الإطار التأسيسي للدراسة

2-1 المقصود بفلسفة 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 الملهفة أو التقليد الذي يتبعه البائعون لتحفيز وتحسيس عملية البيع والشراء؛ حيث يتقافون السمك فيما بينهم بحرفية وتمكن تمهيدًا لتغليفه وبيعه. بما يعكس روح الفريق والثقة المتبادلة بين البائعين فضلًا عن إسباغ روح المرح على المكان بكل من فيه. وقد بدأ هذا الأسلوب بهدف إضفاء جو من السعادة على عملية التسوق، ثم ما لبس أن اكتشفت له مزايا أخرى كإثارة التعاون والتحفيز وإزكاء روح الفريق... وغير ذلك (Wikipedia, 2020).

تعرف فلسفة السمك ببساطة على أنها (ChartHouse Learning, 2020) «فنية لإسعاد الأفراد وجعلهم يشعرون بالبهجة والنشاط معظم الوقت أثناء تواجدهم في بيئة العمل»، في حين يعرفها كريستنسن (Christensen, 2020) والذي يعد الأب الروحي لهذه الفلسفة، وهو شخصية متعددة المواهب، فإلى جانب إدارته لشركته (شارتهاوس للنعم Chart House Learning) فهو مخرج أفلام وثائقية، حيث يعد فيلمه The Business of Paradigms الذي اشترك معه في صناعته 1980 جول باركر Joel Barker أحد أنصار الفن الحديث،

واحدًا من أنجح الأفلام المستخدمة في قطاع التدريب وتنمية المهارات، وقد التزم بداية من هذا الفيلم خطة الإخراج الذي اتبعه في كل أفلامه الوثائقية التالية والمتمثل في «إلهام المشاهدين برؤية الشيء المعتاد بمنظور ورؤية غير متوقعة»- ولخصه بمقولة إعادة النظر/التفكير في البديهيات»، كما أنه مؤلف لسلسلة الكتب الأكثر مبيعاً FISH! وصاحب مؤسسة ومنطقة ألعاب شارتر هاوس للتعليم والتي انطلقت من بين جدرانها فكرة والعلامة التجارية «فلسفة السمك The FISH! Philosophy®»، يعرفها بأنها: «فلسفة ممتدة مدى الحياة أقرب إلى الفنية، تقدم إلهامًا متجددًا يساعد الأفراد على الشعور بأنهم أكثر حيوية وانخراطًا في العمل الذي يقومون به».

وتقترح الدراسة تعريفًا إجرائيًا لفلسفة السمك: «إنها فنية تستهدف إضفاء جو من الحماسة والمرح أثناء إنجاز المهام داخل بيئة العمل في المكتبة، وتحفيز الموظفين وإزكاء 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 السلوكي، 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 بايك عام 1930، وقد لاقت هذه الطريقة استحسان 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 جلبة وخليط من الضحك والصراخ الحماسي، فدفعه فضوله إلى معرفة الأمر، فتتبع مصدر الصوت حتى وصل إلى سوق سمك جادة بايك، حيث وجد مجموعة من بائعي السمك في السوق يتقاذفون السمك فيما بينهم مع إطلاق صيحات حماسية، وبمنظره الثاقبة وعقليته الخبيرة، أدرك «جون» أن هناك فكرًا وراء ذلك وليس مجرد قالب من المرح الذي يغلف قيام تاجر السمك بقدف السمك إلى البائع المساعد، مع إطلاق عبارة حماسية يقابلها هذا البائع المساعد برد حماسي يشاركه فيه بائعون آخرون أثناء التقاطه للسمك بيد واحدة باحترافية واستعراض ثم يدعو إحدى المتسوقات أو السائحات لأن تقوم بتجربة التقاط السمك بنفسها، وفي الخلفية لافتة 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 والمشتريين أو السائحين في منظومة من التواصل والتفاعل والانخراط المتبادل، وتقرّب كلا منهم إلى الآخر أكثر وتخفف من حدة الضغوط والتوتر الذي غالبًا ما يغلف عملية التسوق في ذاتها، ناهينا عن تعميق روح الفريق لدى البائعين وتحقيق التسويق الفعال لما يبيعونه بشكل يدفع المشتريين والسائحين للاصطفاف والتصفيق مع كل كذفة سمك يشاهدونها، ومن ثم معاودة زيارة السوق وشراء السمك مرات عديدة.

كما لاحظ «جون» أيضًا أنه على الرغم من الصخب والضوضاء الذي يحدثه بائعو السمك أثناء عملية بيع السمك لمشتري معين، فإنهم يحرصون على أن ينقل للمشتري الإحساس بأنه محط اهتمامه الوحيد في هذا العالم، وفي النهاية يتنسم المشتري ويخرج فائزًا بجرعة من السعادة والطاقة الإيجابية، إضافة إلى إما بعض المال (في حالة البائعين) أو بعض السمك (في حالة المشتريين).

وهنا ففرت إلى عقل «جون»، عبارة «وجدتها.. ووجدتها..» 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 أرتد متسائلًا: من أين لتجار السمك بهذا الزخم من الشغف والالتزام الذي يفيض من أعماقهم؟، فحرفه بيع السمك بطبيعتها مهنه باردة ومرهقة، فإذا لم تكن وظيفة، إذًا ماذا 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، ويشعلون السوق حيوية 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 يقدمونه من نتائج أو خدمات.

هكذا، خرجت فكرة فلسفة العمل والتي أطلق عليها «جون» وفريقه 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 واحدًا من أفضل ثلاثة أماكن في الولايات المتحدة الأمريكية تحقق المتعة لمن يعمل بها، و في عام 2018 قام أحد التجار السابقين بالسوق بشراثة والعمل على تنمية أنشطته وتوسعتها، كما أصبح الموقع الإلكتروني الرسمي لفلسفة السمك الذي تديره شركة شارتهاوس للتعليم Chart House Learning (<https://www.fishphilosophy.com>). مرجعًا معتمدًا لتطبيق هذه الفلسفة، حيث يتضمن العديد من البرامج التدريبية، و قصص 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 شعارًا واحدًا بهتل جوهر فلسفة السمك هذا الشعار هو: **التقط الطاقة .. أطلق الإمكانات Catch the Energy .. Release the Potential**.

ومن المؤشرات الدالة على نجاح تلك الفلسفة كأسلوب تحفيزي كما وضع سابقًا، 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»، كما صاحب تطبيق الفلسفة استخدام شعار «تطير وقذف السمك.. ألعاب مع الزبائن» Flying and throwing fish.. Games with the customers.

2-3 المزايا المتحققة من تطبيق فلسفة السمك

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

لقد أكدت المؤسسات التي تبنت 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 فعليًا إلى تحقيق العديد من المزايا من أهمها حل 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 أنهم قد استخدموا الفيديو التدريبي وممارسات فلسفة السمك لتحقيق الاندماج الاجتماعي للموظفين الجدد، ثم متابعتهم خلال الأشهر الثلاثة التالية للاطمئنان إلى تطبيقهم الفلسفة والممارسات الخاصة بها بكفاءة ودقة، وقد أشاروا إلى تحقق استمتاع كل موظف من هؤلاء الموظفين الجدد بالعمل، إلى جانب زيادة إنتاجيته وتحسن 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 التدريبي المميز القائم على فلسفة السمك والذي استهدف موظفي الصقوف الأمامية.

وليست حديقة وايلد وادي المائية هي الوحيدة التي قامت بتطبيق فلسفة السمك في دولة الإمارات، بل هناك أيضًا المستشفى الأمريكي الذي استخدم فيديو فلسفة السمك في تدريب الموظفين الذين يعملون في قسم الاستقبال والتعامل المباشر مع الجمهور على مهارات وفنيات خدمة العملاء، وقد انعكس ذلك إيجابًا على ردود فعل زوار المستشفى حيث أقر كثير منهم بأن الجو العام داخلها تغير تمامًا؛ فبعدما كان يتسم بالجفاف والروتينية، أصبح العاملون بالمستشفى وتحديداً الذين شاركوا في برنامج التدريب على ممارسات فلسفة السمك، أكثر حميمية وتوددًا في تعاملهم مع الجمهور.

ومن الأمثلة الأخرى على المزايا المتحققة من تطبيق فلسفة السمك وممارساتها الأربع (Wikipedia, 2020) ما حققته 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 أسهمت الفلسفة في زيادة الوعي لدى المهندسين والعمال والمقدرة على التصرف السريع في حالات الإصابة واتخاذ التدابير الاحترازية لتحقيق الأمن والسلامة في مواقع العمل، كما حققت شركة تويوتا اليابانية نسبة 30% زيادة في رضا العملاء بعد تطبيق الفلسفة، وأيضًا تمكنت شركة فورد موتور الأمريكية من زيادة دافعية موظفي بعض الأقسام بها للعمل والإنجاز عن طريق إلحاقهم ببرنامج تدريبي مبني على ممارسات فلسفة السمك الأربع، وأخيرًا قامت شركة Sprint للاتصالات بإطلاق 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 أغان مبهجة تتم إذاعتها أثناء العمل، كما تم تحريرهم من القيود المتعلقة بضرورة الالتزام بارتداء الزي الرسمي داخل مقر الشركة، إلى جانب حث المدراء على التواصل المستمر مع مرؤوسيهم 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 مقعدك في شركتك دائمًا لأطول مدة ممكنة 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 الخاصة 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 يدمون بعضهم البعض، وتوفر أساسًا للثقة المتبادلة وتنمية روح الفريق فيما بينهم، كما تشجع على تبادل عبارات التقدير والاحترام والامتنان من جانب كل منهم للآخر في مختلف المستويات الإدارية، وتجنب السلوكيات غير المنتجة والهدر في الوقت والمال والموارد، مع تحمل المسؤولية المشتركة لتحقيق أهداف المؤسسة جنبًا 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 نحو بذل مزيد من الجهد لتحسين الأداء والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة، وقد تأكد ذلك خلال ما تم عرضه تفصيلًا في جزء الدراسات السابقة بهذه

الدراسة، من التجارب الناجحة لمكتبات عالمية مختلفة طبقت بالفعل هذه الفلسفة، مثل:

• مكتبة مقاطعة هاريس العامة Harris County Public Library

- مكتبة جامعة ويسترن كنتاكي Western Kentucky
 - مكتبات جامعة براون Brown University
 - مكتبات George A. Smathers بجامعة فلوريدا University of Florida.
- وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن هناك عددًا 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 تهيئة بيئة تطبيق الفلسفة متضمنة الأفراد المشاركين في عملية التطبيق سواء من حيث إطار العمل أو التجهيزات أو القناعات الشخصية بأهمية وفعالية تطبيق هذه الفلسفة وبناء الثقافة المشجعة على ذلك.
 - الحاجة إلى توافر الفهم والدعم اللازمين من قبل إدارة المؤسسة التي سيتم فيها تطبيق الفلسفة بما يضمن تيسير عملية التطبيق واستثمار النتائج الإيجابية المتحققة.
 - الحاجة إلى تحديد أنماط الشخصية والتوجهات الخاصة بالأفراد المشاركين في التطبيق بوصفها متغيرًا رئيسًا يؤثر في عملية تطبيق الممارسات الأربع الخاصة بالفلسفة.
 - الحاجة إلى تحديد الأدوات المساعدة على التطبيق ومعايير تقييم ناتج التطبيق.

2-4 الممارسات الأربع الخاصة بتطبيق فلسفة السمك

كما أشير سابقًا 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 نشاطًا وفعالية وإنفاذًا 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، فأحرص على أن تكون موجودًا بكل كيانك وجوارحك من أجلهم، إنها رسالة معبرة تدل على الاحترام الذي يعمق التواصل ويقوي العلاقات، إنها أشبه بالمادة الصمغية التي تربط الأفراد ببعضهم البعض».

مسلمات التطبيق

- إن وجودك بكامل اهتمامك وتركيزك عندما يحتاجك الآخر، لهو 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 مكوكي بين المهام المختلفة التي تستنفذ كثيرًا من طاقتك وتنهك أعصابك.
- إن إعطاء 110٪ من المجهود للمهام محل التنفيذ يحقق مزيدًا من التعاون بين أعضاء فريق العمل الواحد، ويعمق التفاؤل والإنجاز 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 وقتًا للراحة والتقاط الأنفاس «Stop and smell the roses» حتى تعود أكثر نشاطًا 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 متصل 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 تقترحها وترى أنها يمكن أن تؤدي إلى مشاركة حقيقية للأفكار والخبرات مع الآخرين، بما يوظف الإمكانيات والقدرات الذاتية التي يتميز بها كل فرد ضمن الفريق وتساهم في نجاح الفريق ككل؟
- ما مؤشرات الانخراط الحقيقي وبكل المشاعر في عمل ما؟ وكيف يمكن قياس ذلك عمليًا؟
- ما الآليات التنموية الإيجابية التي يمكن اتباعها في حال تقاعس 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: اللعب 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 (المستفيدون) مثلًا 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 ومرونة، خاصة إذا تم القيام به بطريقة طريفة وعفوية.
- إن الأناس السعداء عادة ما يعاملون الآخرين بوجد وحميمية أكثر.
- إن اللعب ليس مجرد نشاط، إنه حالة ذهنية تستجلب طاقة متجددة لما يتم إنجازه من مهام.
- إن اللعب يستحث الحلول الإبداعية.
- إن اللعب يساعد على توحيد أعضاء الفريق صوب هدف مشترك، مما يجعلهم أكثر تماسكًا، ويُمكّن من تحقيق النتائج بشكل أكثر فعالية.
- إن الاستمتاع بتأدية العمل تجعل منه مكافأة في حد ذاته وليس طريقًا 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 التفاؤل لإلهام أعضاء فريق العاملين معك؟

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

«الجميع يطوق إلى الحصول على المدح والإشادة والإطراء، سواء أكانوا عملاء (مستفيدين) أو زملاء. إن مفهوم «اجعل 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 ممن حولك».

مسلمات التطبيق

- عندما تتمكن من جعل يوم (أو حتى لحظة) أحدهم أفضل من خلال تصرف لطيف بسيط أو لفظة تشاركية لا يمكن نسيانها، فعندئذ تكون قد نجحت في تحويل الاجتماعات 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 للآخرين يدل على احترامك لاحتياجاتهم ومشاعرهم.
- احرص على أن يكون جُل تركيزك على جعل يوم الآخرين إيجابيًا ومبهجًا.
- كن شاملاً ومستوعبًا في رؤيتك وسلوكك، احرص على إشراك الآخرين فيما تقوم به، تصرف «بشكل لطيف وغير متوقع»، وأخيرًا انشر البهجة والود والطاقة الإيجابية من حولك.
- اظهر اهتمامًا حقيقياً وصادقاً لما يصدر عن الآخرين من تصرفات وسلوكيات إيجابية ووظفها لصالح العمل ككل.
- إن الفكرة الرئيسية التي تدور حولها ممارسة «اجعل يومهم أفضل» هي جعل العميل/المستفيد يظل متذكرًا التجربة الممتعة التي مر بها معك.
- إن جعل «يوم العميل أفضل» يمكن أن يتأتى ليس فقط من خلال الحصول على كامل الخدمة أو المنتج؛ ولكن يمكن أيضًا أن يتحقق من خلال مجرد كلمة أو لفظة أو إيماءة ترحيب، مثل: فتح الباب بلطف، الابتسام، تقديم حلوى مفضلة، المساعدة في إنجاز الأوراق أو المهام الخاصة،... إلخ.

تساؤلات التطبيق

- هل مررت من قبل، بتجربة الشعور بأن اليوم ليس جيدًا؟ 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 بتحسّن مزاجك نتيجة لذلك؟
- ما الذي يمكنك فعله لكي تنقل هذه الحالة المزاجية المتحسنة التي مررت بها للآخرين من حولك؟
- ما الذي يمكنك القيام به لكي تجعل الآخرين في مزاج أفضل؟
- كيف يمكنك توظيف طاقتك الإيجابية لإظهار مشاعر الود والتفهم للآخرين، خاصة خلال تبادل النقاش فيما بينكم حول التحديات المختلفة أو طرحكم للحلول المناسبة لها؟

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

إن الحياة تضعنا بشكل مستمر في اختبارات متعددة ومتنوعة لمواقفنا السلوكية، اعلم أنك أنت من تختار رد فعلك، واختيارك هو الذي يؤثر على الآخرين وبشكل 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؟ و أي شكل أريد أن يكون عليه يومي؟". ثم يأتي الوعي بذلك لاحقًا، «هل موقفي السلوكي يساند فريق العمل معي أو عملائي (المستفيدين) الذين أقدم لهم الخدمة أم لا؟ وهل يساعدني هذا الموقف في أن أكون ناجحًا؟ متى استطعت أن تكون واعيًا وأن تختار موقفك السلوكي، فسوف تستطيع التحكم فيه، بدلًا 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 دائماً فرصة لاختيار الطريقة والأسلوب الذين تؤدي بهما عملك، على الرغم من عدم وجود نفس تلك الفرصة عند اختيارك لعملك ذاته.
- طالما كنت ممن يبحث عن السبئ فقط في كل أمر، فسوف تجده في كل ما هو حولك، لذا من مصطلحتك أن تكون صاحب نظرة إيجابية للأشياء والأحداث من حولك.
- عندما يمكنك التعلم باستمرار، ستستطيع اختيار رد فعلك إزاء كل ما تواجهه في الحياة من أحداث وتحديات.
- فكر في موقفك السلوكي الذي اتخذته بالأمس خلال الأحداث المختلفة وإزاء الأفراد المختلفين، وكيف كان يومك التالي سيتغير إذا تبنت موقفاً سلوكياً مغايراً 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 وتابع معدل التطور الذي تحرزه.
- ما الأشياء التي ترى أنها تجعل يوم الآخرين من حولك أفضل؟ إذا لم تكن تعرفها، فابدأ من الآن بحصرها وربطها بالأماكن والأزمنة والأشخاص والمواقف أو الأحداث.

3- إطار عمل Framework مقترح 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 مألوفة والمرح والدافعية 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 وتسلسل إجرائي متنسق ينبغي وضع إطار عمل يحدد خطوات وآليات 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 المقترح 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 والمستفيدين من خدماتها من جهة أخرى، ومع التأكيد على أن كليهما يرتبطان بكيفية تصميم تجربة التطبيق وصياغة الأهداف، والذي ينعكس على تطوير الأداء والتحسين المستمر لبيئة العمل.

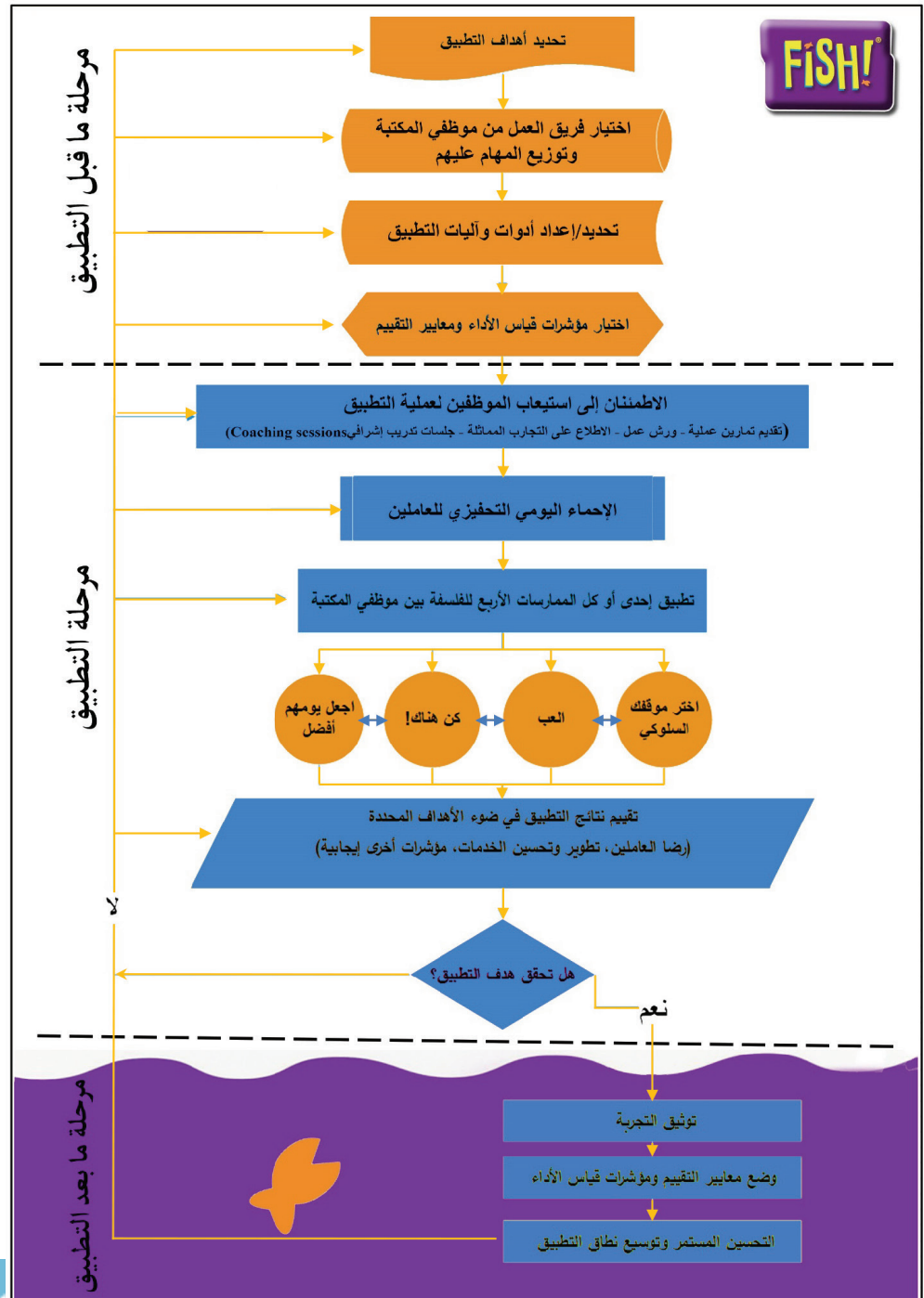
يعرف إطار العمل اصطلاحاً بأنه «مجموعة من القواعد والأفكار والمعتقدات التي تستخدم للتعامل مع مشكلات العمل لاتخاذ القرار بشأن الخطوات اللاحقة» (Collins, n.d.). كما يعرف على أنه «الأفكار والمعلومات والقواعد التي تشكل هيكلية وخطط المؤسسات» (Cambridge, n.d.)

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

ومن الأهمية بمكان قبل 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 القبليّة** الآتية:

- ما الهدف من وراء تطبيق فلسفة السمك، ومن أين على المكتبة أن تبدأ؟ وهل هناك مسار مقترح 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 لتقوم 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 سيتم عملية التطبيق على مستوى المكتبة ككل؟ أم على إدارات أو أقسام بعينها بالمكتبة؟
- ما القيمة المتحصلة والعوائد المتحققة نتيجة عملية التطبيق؟ وما معايير قياس تحققها ونجاح التطبيق؟
- تليها حزمة من **التساؤلات البعدية** التي تعقب 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 التحسين المتحقق نتيجة تطبيق فلسفة السمك؟ وما المؤثرات السلبية التي قد تؤدي إلى تلاشي المزايا المتحققة 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 السمك يتسم بالاستمرارية والتطور، بل وقد يتضاعف النجاح المتحقق من وراء تطبيق البرنامج بمرور 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 وتعظيم قيمة نتائجها والتي تتمثل في (Johnson, 2020): إضافة تأثير إيجابي لبيئة العمل، وتجاوز بعض التحديات التي تواجهها المكتبة، وتيسير عملية التواصل مع جمهور المستفيدين رغم تنوع خلفياتهم وتعدد احتياجاتهم، والإسهام في جعل المكتبة عنصرًا فاعلًا في نجاح المؤسسة الأم التي تتبعها، **وفيما يلي رسم تخطيطي يوضح إطار العمل المقترح الذي يمكن أن تتبناه المكتبات العربية عند تطبيق فلسفة السمك.**



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

بالنظر إلى الشكل رقم (1)، يمكن ملاحظة الآتي: تعد 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 تمكن من تعزيز العلاقات فيما بين موظفي المكتبة وتستوعب الثقافات والتوجهات وأنماط الشخصية الخاصة بهؤلاء الموظفين. كذلك توفر فرصة لتلقي كافة الأفكار والمقترحات الخاصة بإنجاز المهام بسرعة وكفاءة في قالب يغلفه المرح والاحترام المتبادل مع المحافظة على الممارسات المهنية اللازمة لأداء الأعمال، وفي هذا الإطار يمكن الاستعانة بالبرنامج المقترح لتطبيق ممارسات فلسفة السمك في المكتبات العربية، والدليل الاسترشادي الخاص بالتدريبات العملية التي يمكن الاستعانة بها ضمن أنشطة التهيئة لتطبيق فلسفة السمك في المكتبات العربية الواردين في الملحقين رقمي (2)، (3). هناك عدد من العوامل التي يحددها إطار العمل الخاص بتطبيق الفلسفة والتي تضمن نجاح التطبيق في المكتبات العربية، وهي تتوزع وفق مراحل ثلاث على النحو الآتي.

3-1 مرحلة ما قبل التطبيق

- ضمان توافر الدعم الكامل والقناعة الحقيقية من قبل إدارة المكتبة بجدوى عملية تطبيق فلسفة السمك.
- تهيئة موظفي المكتبة وتدريبهم على كيفية تطبيق فلسفة السمك بممارساتها الأربع، من خلال إكسابهم الخبرة المعرفية المرتبطة بتجارب مشابهة، ويمكن أن يتم ذلك اعتمادًا على عرض الفيديوهات وتقديم التدريبات والتمارين العملية التي تساعد على شرح وترسيخ مبادئ وممارسات فلسفة السمك في أسلوب التعامل بين الموظفين بعضهم البعض وانعكاسها على تعاملهم مع جمهور المستفيدين.
- تحليل شخصيات موظفي المكتبة المشاركين في التطبيق وتحديد مهاراتهم وقدراتهم بغرض توزيع الأدوار أثناء عملية التطبيق وفقًا لسماتهم الشخصية واستعداداتهم ومقدرة كل منهم.
- الاطمئنان إلى أن خطة التطبيق تشتمل على كافة التفاصيل وتحدد الموارد اللازمة والإطار الزمني، والأدوات والآليات، وكذلك يتم فيها تحديد المسؤوليات ونقاط المراجعة الدورية في ضوء مؤشرات قياس الأداء، واستظهار المخاطر والمشكلات التي يمكن مواجهتها أثناء عملية التطبيق.
- اختيار مؤشرات قياس الأداء ومعايير للتقييم (شاهين 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).

3-2 مرحلة التطبيق

- الاطمئنان إلى أن تنفيذ 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 بقسم الخدمات الفنية بالمكتبة اعتمادًا على برنامج محدد لتطبيق فلسفة السمك له إطاره الزمني، ويشارك فيه جميع أفراد فريق العمل الذين تم اختيارهم للمشاركة في عملية التطبيق)
- تحليل الوضع القائم لأسلوب العمل المتعلق بالأنشطة/النشاط الذي سيتم تطبيق فلسفة السمك عليه للوقوف على نقاط التطوير التي سيتم تقييمها لاحقًا في ختام عملية التطبيق.
- الإحماء اليومي التحفيزي للموظفين وذلك من خلال استخدام عدد من الأقوال مأثورة والأمثال والحكم التحفيزية المعدة بشكل مسبق ومنضبط ونابعة من الثقافة المحلية؛ حيث تعطى للموظفين مع بداية يوم العمل لاستخدامها 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، والاجتماعات، مهام العمل، ... إلخ)
- تقديم التغذية الراجعة الفورية والمكافآت الرمزية التحفيزية للمشاركين في عملية التطبيق بناءً على مدى التزام كل منهم بالإجراءات والأساليب والأنشطة التي أسندت إليه، مع ملاحظة أن التقدير المتبادل بين الأفراد المشاركين أثناء التطبيق له التأثير الأكبر في إنجاح تجربة التطبيق.
- يرتبط بالعنصر السابق ابتكار أساليب التهئة والشكر للمشاركين الذين أظهروا حماسًا وإنجازًا ملحوظًا 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 المتميز على الشاشة الرئيسية بالمكتبة مع عبارات شكر مشجعة، تعليق صورته على باب القسم الذي يعمل 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 أكواد 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 الحميمي المهدب في مختلف سياقات

التطبيق وممارساته باعتبارها البوابة الذهبية لمرور كافة طلبات المساعدة والتعاون وتنفيذ المهام فيما بين جميع المشاركين 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، اتفضل، عذراً/ سامحني، أسف، شكراً، بارك الله فيك، ... وغيرها. وفي هذا السياق وتحديداً إذا كنا نطبق الممارسة الثانية (العب) يمكن أن يطلب من أفراد الفريق الذي يشارك في تطبيق الفلسفة ذكر عدد كلمات التلطف/اللياقة التي استخدمها كل منهم خلال اليوم مع زملائه. وأي كلمة منها كانت الأكثر استخداماً؟! ومن ثم الخروج بإحصائيات ذات دلالة حول أكثر الكلمات ملاءمة وتأثيراً ليتم التوصية باستخدامها في المستقبل ضمن الممارسات اليومية أثناء العمل.

3-3 مرحلة ما بعد التطبيق

- قياس مستوى الحماس والاهتمام لدى المشاركين بعد احتمال 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 لتقييم 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) أنماط 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. أنماط التحسن الملموس/غير الملموس التي يمكن ملاحظتها نتيجة تطبيق فلسفة السمك في المكتبة

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

4- النتائج والتوصيات

1-4 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 وإزكاء شغفهم بالعمل، مما يعمق من ولاء الموظفين وانتماؤهم للمكتبة ويحسن من مستوى أدائهم لمهام عملهم، وهي تتم وفق ممارسات أربع: كن هناك، العب، اجعل يومهم أفضل، اختر موقفك السلوكي، وتستوجب وجود فريق عمل مدرب يقوم بعملية التطبيق».
- على الرغم من أن ممارسات تطبيق فلسفة السمك سابقة على التأطير النظري للفلسفة الذي وضع أسسه جون ر. كريستنسن John R. Christensen مخرج الأفلام الوثائقية من خلال ملاحظته لعادة بائعي السمك في سوق سمك جادة بايك Pike Place Fish Market بمدينة سياتل من تقاذف السمك بهدف إضفاء جو من

- الحماسة والمرح على عملية البيع والشراء وكذلك لتحفيز أنفسهم؛ إلا أن هذه الممارسات أكدت 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 عدة يمكن أن تتحقق من وراء تطبيق فلسفة السمك خاصة في المكتبات على اختلاف فئاتها، كان من بينها:
 - بناء بيئة عمل جذابة ومحفزة تشعل شغف الموظفين بما يؤديه من أعمال وتدفعهم إلى الاستمتاع بما يقومون به بدلاً من الشعور بأنه عبء عليهم إنجاز.
 - رفع مستوى الأداء بما ينعكس 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 وتعميق الشعور بالولاء وحب العمل لدى كل منهم.
- أكدت الدراسة على وجود مجموعة من الضوابط والمتطلبات الواجب الالتزام بها عند الشروع في تطبيق فلسفة السمك في المكتبات، من أبرزها:
 - تحديد الهدف من وراء تطبيق فلسفة السمك والعوائد المتحققة من وراء ذلك التطبيق، سواء على مستوى المكتبة، أو المستفيدين من خدماتها.
 - مراعاة خصوصية البيئة المحيطة والأبعاد الثقافية واللغوية التي تشكل فكر وسلوك الأفراد وكذلك توجهات العمل في المكتبة محل التطبيق.
 - تحديد أنماط الشخصية والتوجهات الخاصة بالأفراد المشاركين في التطبيق بوصفها متغيراً رئيساً يؤثر في عملية التطبيق.
 - تحديد الأدوات المساعدة على التطبيق ومؤشرات قياس الأداء ومعايير تقييم ناتج التطبيق.
 - توافر الفهم والدعم اللازمين من قبل إدارة المكتبة التي سيتم فيها تطبيق الفلسفة، بما يضمن تيسير عملية التطبيق واستثمار النتائج الإيجابية المتحققة.
- كشفت الدراسة عن أن هناك ممارسات أربع متضمنة في عملية تطبيق فلسفة السمك هي: كن هناك، العب، اجعل يومهم أفضل، اختر موفك السلوكي، إن أمكن تطبيقها (جميعاً 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 الحالة الخاصة بالمكتبات التي طبقت فلسفة السمك 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 مبتكر، كذلك إمكانية تحقيق المواءمة بين الأقسام الفنية المختلفة بالمكتبة وربط الخدمات الفنية للمكتبة بديناميكيات خدمات المستفيدين وصولاً إلى تحقيق أعلى مستوى من الرضا عن تلك الخدمات، هذا فضلاً عن تعميق العلاقات الإيجابية فيما بين موظفي المكتبة وبعضهم البعض من جهة وبينهم وبين أفراد مجتمع المستفيدين من جهة أخرى.
- انتهت الدراسة إلى إعداد إطار عمل مقترح لتطبيق فلسفة السمك 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 الفلسفة أو الممارسات الأربع جميعها.

4-2 التوصيات

- بناءً على ما خلصت إليه الدراسة من نتائج وما أظهرته من أهمية ومزايا متحققة من وراء تطبيق فلسفة السمك، 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 تقرر تطبيق فلسفة السمك 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 السمك كأحد أساليب التدريب التي أثبتت نجاحها وبناء كوادر من الخريجين والمتخصصين الذين يمتلكون مهارات وقدرات ومعارف تمكنهم من تطبيق هذه الفلسفة ومن ثم تعظيم الاستفادة منها على مستوى العالم العربي.
- توصي الدراسة بتبني إطار العمل Framework الذي اقترحتة لتطبيق فلسفة السمك واختبار مدى فعاليته عملياً في المكتبات العربية مع فتح المجال للإضفاء مقترحات 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 المقترح لتطبيق ممارسات فلسفة السمك في المكتبات العربية، والملحق رقم (3): الدليل الاسترشادي الخاص بالتدريبات العملية التي يمكن الاستعانة بها ضمن أنشطة التهيئة لتطبيق ممارسات فلسفة السمك في المكتبات العربية الواردين 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، تهامي، 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-7dPJAK8zKcDZ9x8iAJuDNtyfqbWb_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

الدوافع التي أدت بالمكتبة إلى التفكير في تطبيق فلسفة السمك.
الهدف/أو الأهداف التي تقف 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 والمعوقات التي يمكن أن يواجهها تطبيق فلسفة السمك.
نتائج عملية التطبيق وتقييم التجربة ككل.

ملحق رقم 2: برنامج مقترح 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.

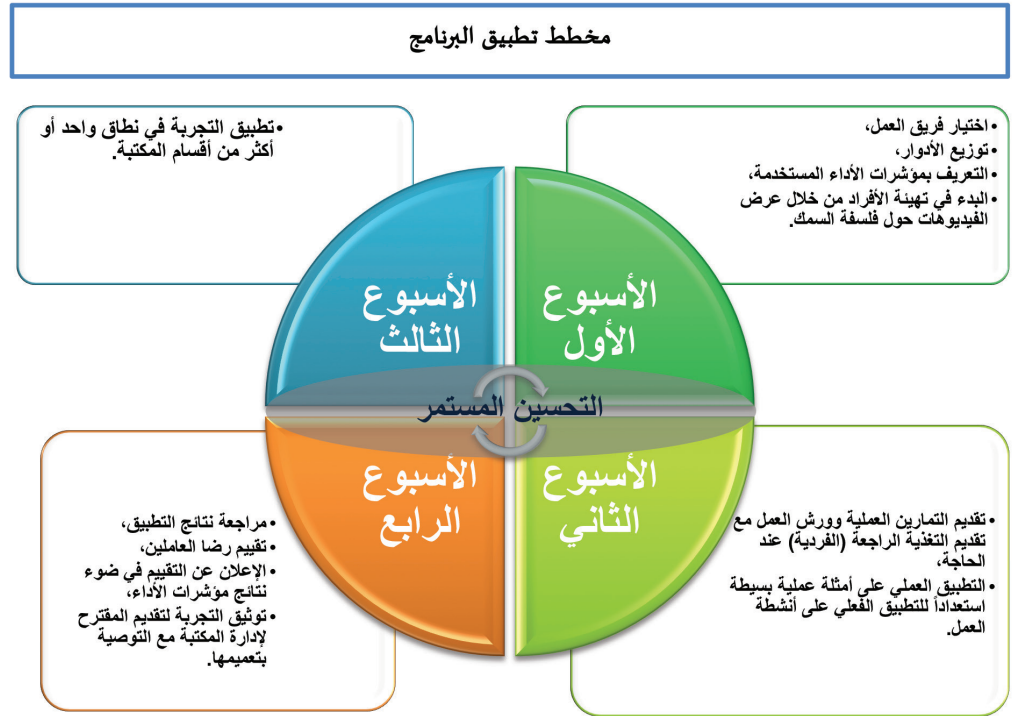
الأسبوع الأول: اختيار فريق العمل، توزيع الأدوار، التعريف بمؤشرات الأداء المستخدمة، البدء في تهيئة الأفراد من خلال عرض الفيديوهات والكتب ومقالات حول فلسفة السمك.

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 (مثل: 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 المقترح لإدارة المكتبة مع التوصية بتعميمها.

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 بكفاءة وتحقيق أهداف المكتبة بفعالية، ويمكن أن يساهم في إنجاح 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 السلوكي Choose Your Attitude»

- فكر في موقفك السلوكي عند مجيئك 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:
- أختب طريقتين على الأقل يمكنك أن تستخدم أي منها لتعديل موقفك السلوكي 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 ناقش مع زملائك دلالات الأرقام وعلاقتها بمحتوى 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، هلا شاركتنا اهتماماتك واحتياجاتك؟ دعني أتوصل لك على المعلومة/الكتاب من مكتبة أخرى، ... إلخ.
- فكر في شعورك عندما يعطيك أحدهم الاهتمام الكامل من أجل تلبية احتياجاتك.. فكر في شعورك عندما يُعرض 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 يؤدي 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 30-45 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 يفهرس أكبر عدد من المواد أو تنزيل أكبر عدد من التسجيلات الببليوجرافية ومراجعتها مع التحقق من صحة ودقة بياناتها.
- والأمر نفسه يمكن أن يتم بالنسبة لموظفي الإعارة والخدمة المرجعية وتنمية المجموعات.
- المشاركة في الأنشطة الترويحية وخاصة تلك التي تقدم في قاعات الأطفال، وذلك سواءً 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 يتأتى ذلك من خلال:

- البشر والتبسم 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: «تَبَسُّمُكَ فِي وَجْهِ أَحَدِكُمْ صَدَقَةٌ» رواه الترمذي، كذلك من وصايا المسيح عليه السلام ما قيل على لسانه: «كن متهلل الوجه في كل عطية وقدس العشور بفرح» (سفر يشوع بن سيراخ 11، الإصحاح 35)
- توجيه كلمات الشكر والتناء للزملاء والمستفيدين. وهنا أيضاً نجد الرسول الكريم يحثنا على ذلك بالحديث النبوي: لَا يَشْكُرُ اللَّهُ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ» رواه أبو داود في سننه.
- التهنئة المتبادلة في الأعياد والمناسبات المختلفة.
- اقتراح موضوع للقراءة يعث على السعادة والتفاؤل؟
- تقديم مزيد من المعلومات المساعدة للمستفيدين دون طلب منهم.
- تقديم التعليقات الإيجابية المشجعة في المواقف المختلفة بشكل صادق وغير مفتعل على أي من سلوكيات الزملاء/المستفيدين.