نام مقاله: آنچه كتابداران دانشگاهي بايد در مورد تفكر خلاق بدانند

نام نشريه: فصلنامه كتابداري و اطلاع رساني (اين نشريه در www.isc.gov.ir نمايه مي شود)

شماره نشريه: 47 \_ شماره سوم،جلد 12

پديدآور: مينا طلاكوب:مترجم

مترجم:

آنچه كتابداران دانشگاهي بايد در مورد تفكر خلاق بدانند

جان اي السن[1]

ترجمه مينا طلاكوب[2]

چكيده

كتابداران دانشگاهي نيازمند كشف خلاقيت فردي هستند. تفكر خلاق نوعي مهارت مغفول مانده براي حل مسئله است كه مي­توان آن را آموخت و در هر موقعيتي به كار گرفت. اين مقاله توضيح مي دهد كه چگونه كتابداران مي توانند تفكر خلاق خود را بشناسند، آن را توسعه دهند و از آن در محيط كار استفاده كنند.

كليدواژه‌ها: تفكر خلاق، كتابداران دانشگاهي

همزمان با توسعه مداوم فناوريهاي جديد و ظهور مؤسساتي كه در صدد تحول و نوسازي هستند، كتابخانه ها به محيطهايي كاري تبديل مي­شوند كه بيش از پيش در شتابند. بايد در مورد اين كه خريد چه چيزهايي لازم است و چه چيزهايي نبايد خريداري شوند، تصميم گرفت و در عين حال بر مشكلات پيش آمده نيز فايق آمد. تصميم­گيري در مورد اينكه چه كسي، چه كاري را، كجا، كي و چگونه انجام دهد، واقعاً اضطراب­آور است. مديريت كيفيت فراگير[3] و طرح كيفيت پايدار[4] موضوعات اصلي مطالعاتي است كه در سالهاي اخير براي حل برخي از مسائل محيط كار انجام گرفته است. مديران كتابخانه­ها مهارت حل مشكل و توانايي تفكر خلاق كاركنان كتابخانه را كم و بيش ناديده گرفته­اند و در اين مورد سطحي نگرند. مديران بايد توانايي خلاقيت هر يك از كاركنان خود را پرورش دهند و بدانند كه خلاقيت و راه حلهاي نوآورانه در هر جايي قابليت شكوفايي دارند. شرايط بروز خلاقيت بايد به طور مساوي در همه سطوح مورد توجه بوده و ارزيابي شود و مبناي قضاوت در مورد ايده هايِ نوِ عاري از الزامهاي فردي و مكاني باشد. خلاقيت سلسله مراتب ندارد.

در هر سازماني، تفكر خلاق مي­تواند در قالب فردي، گروهي، تيمي و سازماني بروز كند. افراد خلّاق به واسطة تشويق اطرافيان مي­توانند به منبعي از ايده­هاي نو تبديل شوند. خلاقيت گروهي در صورتي كه تمامي اعضا روشنفكر و خلاق باشند، تجربه­اي جالب است و داوريهايشان دربارة عقايد ديگر اعضاي آن گروه مي تواند آنان را به جنبش وادارد. براي تضمين موفقيت، همة اعضا بايد هماهنگ باشند و به سمت هدفهاي مشخصي حركت كنند. خلاقيت سازماني تنها در صورتي تحقق مي­يابد كه مديران ارشد كتابخانه مشوّق توانمنديهاي كاركنان خود باشند و آن توانمنديها را ترويج كنند. اين توانمندي به تغيير فرهنگ سازماني منجر شده و امكان بهبود عملكرد كتابخانه را در محيطي آزادانديشانه ميسر مي­سازد. خلاقيت سازماني تا حد زيادي به سبك مديريتي، اندازه و ساختار سازمان بستگي دارد.

به طور كلي، هر چقدر سازمان بزرگتر باشد، به ساختارهاي بروكراتيك و مستبد متمايل تر خواهد بود. اين امر در مورد محيط كتابخانه­هاي دانشگاه­هاي بزرگ هم مصداق دارد. در بيشتر بخشهاي اين كتابخانه­ها، تأكيد بيش از اندازه بر مقررات و

انعطاف­پذيري اندك، تأثيري نامطلوب بر روال كار و مديريت تغييرات سريع و ممتد دارد. بيشتر خط مشي­ها و تصميمهاي اجرايي، طرحهاي نوسازي يا تقسيم دوبارة كاركنان و تخصيص سرمايه در اين سازمانهاي بزرگ، در سطوح مديران اجرايي يا كميته اي اخذ مي­شود و ممكن است راه­حل خلاقانه يك فرد در اثر بي­توجهي به كارايي آن ناديده گرفته شود. ممكن است تصور شود مؤسسه هاي كوچكتر به دليل سرعت عمل در اجراي ايده­هاي نو و تصميم­گيري در مورد راه‌حلهاي خلاق، كارآمدتر به نظر برسند. صرف نظر از حجم سازمان كتابخانه، لازم است هر كسي در مورد تفكر خلاق بررسي و تحقيق كند و بر آگاهي خود در مورد منشأ ايده­هاي خلاق بيفزايد. هر كس به تنهايي استعداد خلاقيت و توانايي اظهار عقايد و راه حلهاي نوآورانه را دارد، ولي بيشتر افراد همين نكته ظريف را تشخيص نمي­دهند.

اين مقاله ضمن بررسي اصول اساسي مطرح در خلاقيت و تفكر خلاق،‌ به نحوة شكل­ گيري و پرورش اين گونه از تفكر و به كارگيري آن توسط كتابداران پرداخته و در نهايت در صدد بيان اين مطلب است كه فرهنگي اين چنين پيشرو چگونه بر توانمندسازي هر چه بيشتر كتابخانه در عصر جديد كمك مي كند.

اصول تفكر خلاق

تفكر خلاق، فرايند اصلاح ايده ها و افكار بر پاية دانش موجود، همراه با توانايي شكل دهي يا پديد آوردن يك تفكر جديد با استفاده از تصورات و ادراكات است. تفكر خلاق، بخشي از شخصيت فكري فرد است كه مي­توان آن را در موقعيتهاي روزمره به كار بست. تفكر خلاق از سه كاركرد پردازش تفكر در انسان نشأت مي گيرد:

ـ راهبرد[5]: چگونگي تعيين هدفها و چگونگي برنامه ريزي، ارزيابي و سازماندهي فرايندهاي ذهني دروني كه براي رويارويي با هر وضعيت يا مشكل به كار گرفته مي شوند.

ـ پايگاه دانش يا مخزن دانش[6]: اطلاعات حاصل درباره گروه خاصي از موضوعات مرتبط كه در فرايند حل مسئله به كار مي­رود­. پس تا پايگاه دانش و پيشينة اطلاعاتي در خصوص آن مسئله وجود نداشته باشد، راه حلي براي آن شكل نمي­گيرد.

ـ نگرشها و انگيزه ها[7]: اين عوامل تعيين مي­كنند كه چرا اشخاص برخي تصميمها را مي گيرند و براي رسيدن به نتيجه مطلوب مسيرهاي معيّني را انتخاب مي­كنند. اين عوامل را ويژگي­هايي چون شخصيت، اعتماد به نفس، پشتكار و توانايي شخصي تحت تأثير قرار مي­دهند. اين گرايشها و انگيزه­ها در طول زندگي و در حين تعامل با مردم كسب مي شود.

تفكر خلاق، حاصل دو مؤلفه است: تفكر همگرا و واگرا[8]. هر تصميم روزانه واجد اين دو مؤلفه است. تفكر واگرا فرايند تدارك سياهه­اي از تمام انتخابها و راه حلهاي ممكن، همچون طرح سؤال معمولي است (مثلاً اينكه چه چيزي براي صبحانه بخورم؟­) گزينه هاي انتخاب شده متعدد و متفاوتند، زيرا تعداد و دامنة وسيعي دارند و هر گزينة اين سياهه از مخزن اطلاعاتي فرد انتخاب مي­شود. وقتي اين سياهه كامل و راه حلها مشخص شد، فرايند تفكر همگرا پيش مي­آيد كه فرايند ارزيابي ترجيح يك مورد نسبت به ديگري است و گزينه­ها را به سرانجامي واحد رهنمون مي­سازد: (­مثلاً مي­خواهم كره و مربا بخورم!). از اين فرايند براي حلّ مشكلات يا انتخاب موجوديتها استفاده مي­شود.

فرايند تفكر همگرا - وا گرا را مي­توان با آنچه سر ميز مرجع و حين طرح سؤالي از سوي مراجعه كننده پيش مي­آيد، به خوبي توضيح داد. وقتي كتابدار سؤال مراجعه كننده را دريافت، با استخراج اطلاعاتي از منابع مرجع بر اساس جزئيات نوع اطلاعاتي كه مراجعه كننده در جستجوي آن است، سياهه­اي از منابع موجود را تهيه مي­كند كه مي­تواند حاوي بهترين جواب براي سؤال مراجعه­كننده باشد. هر چه مراجعه­كننده اطلاعات بيشتري ارائه دهد، دامنة منابعي كه به احتمال حاوي جواب هستند، محدودتر مي­شود. زماني كه مراجعه­كننده سؤال خود را به طور كامل مطرح كرد، ممكن است كتابدار هنوز سياهه­اي بسيار طولاني از منابع ممكن در ذهن داشته باشد. اين امر، كتابدار را به طرح سؤالهاي بيشتري وادار مي­كند تا بتواند كانون توجه خود را محدود كند. كتابدار تنها زماني كه اطلاعات كافي در مورد سؤال به دست آورد، مي تواند فصل مشترك نياز اطلاعاتي مراجع با دانش خود از منابع را يافته و بهترين منابع ممكن براي پاسخ­دهي به سؤال را به فرد پيشنهاد كند.

« كارل آلبرشت»[9] براي كاربرد­هاي پيچيده­تر تفكر خلاق، پنج مرحله را پيشنهاد مي­كند كه افراد خلاق از آنها استفاده كرده و ايده­اي را انتخاب مي­كنند و از طريق آن از مرحلة ادراك به مرحلة باور مي­رسند. مرحلة اول «جذب» است. افراد خلاق تمام اطلاعات خود را بدون هيچ گونه پيشداوري از طريق توجه به ايده­هاي جديد و نظرهاي مختلف جذب مي­كنند. آنان از همكاران و اشخاص خارج از سازمان در مورد مسائل و راه حلهايي كه به آنها فكر مي­كنند، سؤال و سپس ايده­ها را در ذهن خود تفكيك مي نمايند و آنها را دوباره تركيب مي­كنند. سپس آن را دوباره تفكيك و به طريق ديگري تركيب مي نمايد و اين عمل را بارها و بارها تكرار مي­كنند. مرحله دوم «الهام» (فكر بكر) است. با اخذ نكاتي از عقايد، افكار، حدسيّات و ديگر عوامل و تركيب­كردن آنها در ذهن خود، اين قطعات مجزا سر جاي خود قرار­مي­گيرند و راه حلهاي مختلفي را ارائه مي­دهند. مرحلة بعد يا مرحله سوم «آزمودن» ايده يا عقيده است. در اين مرحله، تعيين امكان­پذير بودن يكي از راه­حلهاي موجود بسيار اهميت دارد. شكست باعث خلاقيت بيشتر مي­شود. شكستها بيشتر از پيروزيهاي زود هنگام آموزنده­اند.

پس از اينكه مرحلة آزمون كامل شد و راه­حل كارآمدي انتخاب گرديد، مرحلة چهارم يا فرايند «پالايش» درصورت نياز رخ مي­نمايد. عمل پالايش راه را هموار مي­كند. سرانجام راه­حل انتخاب شده بايد به تمام كساني كه از آن استفاده و يا آن را اجرا مي­كنند، عرضه و توضيح داده شود (مرحله پنجم). اين توضيحات شامل چرا­ها، چگونگي­ها و چيستي­هاست. يك فرد مبتكر با توضيح شفاهي، كتبي و يا تصويري به طور واضح نشان مي­دهد كه چطور راه­حلي، مشكل را رفع و يا احتمال بروز مجدد آن را كاهش مي­دهد. در اين مرحله، سؤالهايي مطرح مي­شوند: آيا افرادي كه با اين مشكل مواجهند، مي توانند راه‌حل را درك و از آن استفاده كنند؟ آيا بايد اين راه­حل را بتدريج اجرا نمود يا مي­توان بلافاصله آن را در كلّ سازمان اجرا كرد؟ آيا راه­حل، قبل از اجرا، به بررسي دقيق در سطوح بالاتر يك سازمان نياز دارد؟

نمونه­اي از اين فرايند، اخيراً در شلف­خواني كلي كتابخانه­اي كه نگارنده در آن مشغول به كار است، مورد استفاده قرار گرفته است: گاهي اوقات بخشهايي از سياهة شلف­خواني با هيچ­يك از منابع موجود در قفسه­ها و منابع موجود در فهرست پيوسته مطابقت نداشت. محدود كردن حوزة مسئله براي تعيين راه­حلهاي احتمالي اين مسئله لازم است (مرحله اول مد نظر آلبرشت). راه­حلهايي براي رفع كامل مسئله مطرح شد (‌مرحله دوم از نظر آلبرشت). به منظور موشكافي و يا اصلاح هر يك از راه­حلهاي مورد استفاده در رفع مشكلات پيش آمده در سياهة شلف­خواني كتابخانه به كار گرفته شد(مرحله سوم از نظر آلبرشت). راه­حلها به بخش آزمون منتسب هستند. اما در اين فرايند، سه نوع مسئله ديگر پديدار مي­شوند و راه­حلهايي براي حل آنها به وجود مي­آيد (مرحلة چهارم از نظر آلبرشت). پس از اينكه آزمون كامل شد، آموزش كاركنان تعيين شده براي پروژه رفع مشكل اجرايي آغاز مي­شود (مرحله پنجم از نظر آلبرشت). در اين مورد، پروژه طبق برنامه كامل گرديد.

همة افراد در تمام مراحل پنج گانه آلبرشت به يك اندازه مهارت ندارند؛ برخي افراد در برخي مراحل نسبت به مراحل ديگر مهارت بيشتري دارند. بندرت كسي پيدا مي‌شود كه بتواند تمام مراحل پنجگانه را در تمام موقعيتها با سطح موفقيت يكسان انجام دهد. با وجود اين، اشخاصي از كاركنان كتابخانه مي­توانند يك يا چند مرحله تفكر خلاق را به انجام برسانند. اين افراد را مي­توان در يك گروه يا كميته جمع كرد. چنين گروهي در پيوند با اين پنج مؤلفه،‌ مي­تواند به طرح و اجراي بهترين ايده­ها و راه حلها اقدام كند.

ويژگيهاي مكمل تفكر خلاق

دو جزء اساسي خلاقيت و تفكرخلاق، كنجكاوي و تخيّل است. تخيل به خلق راه حلهايي كه به اكتشافات و امكانات جديد منجر مي شود، كمك مي­كند. تخيل، توانايي تفكر در ماوراي مرزهاي دنياي روزمره است و به افراد فرصت فكر كردن «خارج از چهارچوب ها» را مي­دهد. «ليو ويگوتسكي»[10] عقيده دارد خلاقيت از تخيل شخص در كودكي آغاز مي­شود، در دوران بلوغ تاحد قالبي متفكرانه پيشرفت مي­كند و گفتار دروني و تفكر مفهومي را با هم تركيب و سرانجام در بزرگسالي به حد كمال مي رسد.

­تخيل كليد خلق كردن چيزهاي جديد و افكار نو دربارة اين است كه ما چه كسي و چه چيزي هستيم و چه كاري انجام دهيم تا خدمات بهتري به مراجعان كتابخانه ارائه داده باشيم. آلبرت اينشتين مي­گويد: «قوة ­تخيل مهم تر از دانش است». بدون قوة تخيل، هيچ دانش جديدي به وجود نمي­آيد.

كنجكاوي باعث مي شود به عقايد و پديده­ها توجه كنيم. افراد پا به سن گذاشته، كنجكاوي خود را تا حد قابل توجهي از دست مي­دهند و به چيزهاي جديد توجهي خلاقانه ندارند. كنجكاوي شخص خلاق، منبع عقايد جديد و ايده هاي تازه است. شوخ‌طبعي جزء مهمي در تحريك تفكر خلاق است و به افراد اجازه مي دهد تا فكر كنند و ايده ها و مفاهيم را به حالتي كاملاً متفاوت پردازش نمايند. بيان طنزگونه مشاهده­هاي غيرعادي يا اتفاقي مي­تواند يكنواختي را رفع كند و ذهن را از ورطة عميق تكرار نجات دهد. با گسترش طنز مي­توان ذهن را به مسيرهاي جديد و ايده هايي سوق داد كه تا به حال به ذهن خطور نكرده است.

متفكران غير­خلاق يا «مقلدان»، متفكران خلاق را غيرمنطقي مي­دانند، زيرا متفكران خلاق اطلاعات را به صورت غيرخطي تنظيم مي­كنند. از نظر مقلدان، فرايندهاي فكري متفكران خلاق به سرعت از يك موضوع به موضوع ديگر پرش مي­كنند، بنابراين ممكن است غير­متعارف، دمدمي، سرهم­بندي شده با جزئيات يا فاقد حساسيت به ديگر چيزها به نظر برسند. به عبارت ديگر، ممكن است متفكران خلّاق نسبت به قراردادها و قوانين بي‌تفاوت باشند و يا اينكه توجه كمي به قراردادهاي از پيش تعريف شده سازماني داشته باشند. با وجود اين، متفكران خلّاق يا «مبتكران» مقلّدان را دقيق، معتبر، مؤثر و دنباله­رو تلقي مي‌كنند. تجربة مقلدان در طول دوره هاي طولاني زمان كسب مي­شود، آنان به قوانين سازماني اعتراض نمي­كنند و در برابر فشارهاي اجتماعي و حرفه­اي مقامات، آسيب پذيرند.

افراد خلاق بسيار متفاوت از يكديگرند. آنها دامنة شخصيت گسترده و روشهاي فكري متنوعي دارند، اما معمولاً اهل خطر­كردن بوده و نسبت به مورد نقد قرار گرفتن عقايد­شان و پافشاري بر كاركردن با وجود انتقاد، تمايل نشان مي دهند. متفكران خلاق مايلند مسئوليت اقدامهايشان را بر عهده بگيرند و شكست را به عنوان راهي براي پالايش فكر و ارتقاي آن به سطح جديدتر و بالاتر مي بينند. متفكران خلاق سؤال مي­كنند، «چرا اشيا به شيوه­اي معيّن كار مي­كنند؟» آنها بدون گرايش، پذيراي تمام شكلها و منابع اطلاعات هستند و در مقابل تضادها و سرگرداني­ها و سؤالهاي بي­پاسخ، صبورند. «ميشل جي. كي يرتون»[11] اظهار كرده است سازمانها براي كارايي بيشتر هم به افراد سازگار و هم به افراد مبتكر نياز دارند و هيچ­كدام از اين گروه­ها بر ديگري برتري ندارند. هر دو شيوه تفكر امتيازها و كاستيهايي دارند اما بايد از اين نكته آگاه بود كه محدوديتهايي بر هر يك از اين شيوه ها مترتب است.

در كل، مردم حين روبرو شدن با مشكل، فقط بر آنچه دربارة آن موقعيت مي­دانند تمركز و سعي مي­كنند مشكل را با دانش پايه كمي كه دارند، حل كنند. با تفكر خلاق يا حلّ خلاقانه مسئله، اشخاص بايد از منبع اطلاعاتي يا دانش پايه كاملي كه شامل تمام موقعيتهاي قبلي با راه حلهاي جديد و مختلف براي حل آنهاست، استفاده كنند. كساني كه مشكلات را با موفقيت پشت سر مي گذارند، با هر مشكل به عنوان تجربه­اي جديد و متفاوت مواجه مي شوند.

تفكر انتقادي در مقايسه با تفكر خلاق

تفكر انتقادي وخلاق اگرچه ويژگيهاي مشتركي دارند، اما فرايندهاي يكساني نبوده بلكه مكمل يكديگرند. تفاوتهاي بين اين دو به وضوح در متون كتابداري بيان نشده است. تعريف كلي اين است كه تفكر انتقادي قضاوت در مورد كيفيت يا ارتباط هر چيز يا هر تفكري، طبق استاندارد شخصي خود فرد و در مورد مجموعه اي از دانش كمّي و كيفي شناخته شده است. تفكر خلاق فرايند اصلاح عقايد، بر اساس دانش پاية موجود، با توانايي شكل دادن يا ارائه دادن فكر جديد با استفاده از تصور و انديشه است. تفكر خلّاق، راه منطقي و عادلانة تصميم­گيريهاست. تفكر خلاق روش ذهني تصميم­گيريهايي است كه وقتي تفكر انتقادي به بن بست مي­رسد، جهش غير­منطقي يا الهام به سطح ديگر را فراهم مي كند. تفاوت اساسي بين اين دو آن است كه تفكر خلاق انواع سؤالهايي را مطرح مي‌كند كه از نوع «چه مي­شد اگر...» هستند، در حالي كه تفكر انتقادي سؤالهايي را مطرح مي­كند كه از نوع «اگر... آنگاه...» هستند، تا اين آگاهي به دست آيد كه در حال مواجهه با يك موقعيت يا مشكل، چطور مي­شود آن را حل كرد.

تفكر انتقادي با پنج عامل سر و كاردارد: 1- گرايش 2- مجموعه­اي از معيارهاي طرح­ريزي شده 3- تجزيه و تحليل مباحث 4- مهارتهاي مستدل و 5- مقايسة گزينه‌ها. تفكر خلاق با به­كارگيري استراتژي (گرايش) منبع اطلاعاتي و انگيزه ها (نقطه نظر) به ماوراي مرزهاي تعريف شدة منطقي حل مشكلات يا يافتن راه­حلها مي رود. تفكر خلاق با استفاده از تصورات، بذله­گويي يا حتي با انجام نوعي از فعاليت فيزيكي، تحريك مي‌شود. اين محركها همانند موتور ذهن براي خلق ايده هاي جديد عمل كرده و اين ايده­ هاي پراكنده را به روش هاي گوناگون و گاه نامتعارف در كنار هم قرار مي­دهند تا گزينه‌هاي ممكن ديگري براي راه­حل پيدا كند. به كار بردن توأمان اين دو شيوة تفكر، راه قدرتمند جديدي در حلّ مشكلات مرتبط با امور كتابخانه در آينده ايجاد خواهد كرد.

تفكر خلاق براي كتابداران

كتابداران بايد از مرز عادتهاي فكري معمولي و روزمره خود عبور كنند. آنان به منظور كسب يك تصور كلي از محيط اطراف خود و ديدن جايگاه دقيق شيء، جايگاه شخص در داخل يك سازمان و آگاهي از چگونگي تأثير محيط بر مراجعان كتابخانه، بايد گامي به عقب برگردند. افراد عموماً بيش از اندازه به اين مسئله توجه مي­كنند كه تغييرات محيط كاري چه تأثير فردي بر آنان دارد ولي به چگونگي تأثيرپذيري سازمان در كلّيت آن و مراجعان آن از محيط كاري، كمتر مي­پردازند. درك اين نكته كه چطور راه­حلها كل يك سازمان را تحت تأثير قرار مي­دهند، ممكن است ديد جديد يا متفاوتي در كاركنان درباره چگونگي تغيير بخشي كه در آن كار مي‌كنند، به وجود آورد. اگرهر شخصي در سازمان اين كار را انجام دهد، ممكن است نظام به شكل كارآمدتري عمل كند كه در نهايت به نفع كتابخانه تمام شود و خدمات بهتر و مؤثرتري به مراجعان بدهد.

محل كار بيروني

بيشتر دانشجوياني كه كتابخانه­هاي دانشگاهي با آنها مواجهند، آنهايي هستند كه بلافاصله از دبيرستان به دانشگاه آمده­اند. تجربه هاي آموزشي قبلي آنها به ايشان ديكته مي­كند كه چطور در برابر يك محيط آموزشي، كاملاً متفاوت از خود واكنش نشان دهند. معمولاً، اصل مسلم آموزشي در بيشتر مدارس ابتدائي و راهنمايي تكرار كردن طوطي وار اطلاعات بعد از معلم مي­باشد. اين مسئله مانع تخيل و خلاقيت دانش­آموزان مي شود و وقتي آنها مدرسه ابتدايي و راهنمايي را به پايان مي­برند، اين فرايند فكري يادگيري كاملاً فراموش و رها مي­شود. دانش­آموزان مدارس راهنمايي ياد نگرفته­اند چطور موقع سؤال كردن معلم دل به دريا بزنند، زيرا ترس از شكست، مورد تمسخر قرارگرفتن و فشار، خيلي زياد است. حجم كلاسها و هزينة آموزش دانش­آموزان در مدارس، مديران و معلمان را تشويق مي­كند تا راه­حلهاي غير شخصي را كه نيازهاي فردي در آنها ناديده گرفته مي‌شوند، به كار برند. مؤسسه هاي آموزشي افراد را به تركيب معمولي مجبور مي­كنند كه روش فكري دانش­آموزان را تطبيق داده، محدود كرده و آن را به شكل معيّني در مي­آورد كه تغيير دادن آن سخت است. دانش­آموزان فعلي نمي­دانند چگونه ريسك كنند و يا اينكه چگونه تفكر شخصي خود را مطرح نمايند. ترس از ارائه ندادن پاسخ صحيح در كلاس، در نهايت موجب ترس از ناتواني در جواب دادن به سؤالها در محيط كار مي­شود.

كتابداران مي­توانند به دانشجويان جديدي كه وارد دنياي دانشگاه مي­شوند، راه‌هاي مختلف تفكر خلاقانه را شرح دهند. يك راه نشان دادن خلاقيت، استفاده از فرايند تفكر همگرا- واگرا و به كار بردن آن به منظور كمك به مراجعه كنندگان در جستجوي اطلاعات مرتبط مي­باشد. كتابداران مي­توانند با تحريك كردن مراجعه كنندگان در ارائه طرحي در مورد ديگر اصطلاحات و عبارتها به منظور بهبود بخشيدن و پالايش كردن نتايج جستجو، تفكر واگرايانه را توسعه دهند. به­كارگيري اين نوع فرايند تفكر به منظور بازيابي اطلاعات، ممكن است براي آنان جديد يا متفاوت باشد.

محيط كار داخلي

به منظور استفاده و به كارگيري روش خلّاقانة حلّ مشكل در محل كار، محيط كاري بايد پذيراي اين نوع تفكر باشد. هركسي بايد مايل به پذيرش هركدام از ايده هاي گروه­ها و افراد باشد. همچنين، بايد در مورد هر كدام از عقايد، نظرهايي صادقانه، آزاد و دو طرفه وجود داشته باشد، اهميتي ندارد كه زمان طرح برنامه­هاي جديد، حلّ مسائل، يا اصلاح كردن يك فرايند، چقدرنسنجيده است. عموماً تفكر خلاق در محيط كار تا حدي به استقلال نياز دارد. تفكر خلاق، به هيچ وجه نبايد به حال خود رها، يا به صورت محدود اداره شود.

مديريتهاي سلسله مراتبي، فرايند تفكر خلاق را در يك سازمان يا يك شخص سركوب مي كند. آزادي در تفكر خلاقانه به معناي متكي نبودن زياد به مراجع قدرت و تسليم نشدن در مقابل فشارها يا عقايد ديگران است. ممكن است افراد در يك مؤسسه بزرگ به خاطر موضوعات مشكل، ترس يا احساس ناشناختگي كه در نهايت به كناره‌گيري افراد منجر مي­شود، كمتر مايل به به ­اشتراك­گذاري ايده هاي خود باشند. بيشتر مردم آن قدر تواناييها و ايده هاي خود را دست­كم مي­گيرند كه بيشتر مايل به پذيرش عقايد و نظرات ديگران هستند. كساني كه تفكر خلاقانه دارند، شكست را گامي به طرف موفقيت مي­دانند.

كتابداران به واسطة ماهيت شغلي، مهارتهاي جستجو و پرسش را دارند. بنابراين ، تنها بايد اين توانمندي را به سمت محيط كاري داخلي كتابخانه هدايت كنند. حين تلاش براي حلّ مسائل داخلي، فرد بايد كار را با طرح اين سؤال و ديگر سؤالها آغاز كند: آيا راه بهتر يا متفاوتي براي انجام اين كار يا حل مسئله وجود دارد؟ چه لزومي دارد كه مسئله حل شود؟ آيا راه ديگري غير از آنچه به چشم مي­آيد، وجود دارد؟ كتابداران اول بايد دلايل مشكل را پيدا كنند و بعد همان مجموعه سؤالها را دوباره مطرح نمايند،

زيرا؛ شناسايي مشكل گاهي اوقات مهم‌تر از حل آن است.

راه­حلهاي خلّاقانه براي مشكلات بايد ناشي از يك منبع اطلاعاتي (دانش پايه) باشد كه در موضوعات مختلف تبحر كافي دارد. در فرايند تفكر واگرا، سياهه­اي از راه­حلهاي احتمالي براي يك مشكل ارائه مي­شود. اين راه­حلها از دانش پاية جمعي و فردي از طريق تبادلات و مكالمات با افراد ديگري كه از مشكل آگاه هستند، به وجود مي­آيد. تفكر همگرا هر گونه ايدة جديدي را اخذ و آن را همانند بيشتر نتايج ممكن ذهن شبيه سازي مي­كند. كساني كه مسائل را حل مي­كنند، بهترين نتايج ممكن را از اين فرايند به همكاران بيان مي­كنند و يا منابع مختلفي از بازتاب آن راه­حلها را تقاضا مي­نمايند.

بيشتر عقايد بايد قبل از پيدا شدن بهترين راه­حلها، امتحان شوند و از آنهايي كه مناسب نيستند، صرف نظر گردد. در مراحل اوليه اين نوع فرايند تفكر خلاقانه به كتابداراني نياز است كه هم در ابتدا و هم گاه­گاهي شكست بخوريم. اين مسئله ما را به سمت بهترين راه­حلها سوق مي­دهد.

چگونه مي­توان خلاقيت در محيط كار را حفظ كرد و آن را مورد تشويق قرار داد؟ چنانچه افراد از تفكر خلاقانه استفاده كنند، بايد از جبهه­گيريهايي كه ممكن است با آن مواجه شوند، آگاه باشند. كساني كه نظر مخالف دارند، نسبت به عقايد جديدي كه براي آنها نامطلوب است، بدبين، خرده­گير، ناشكيبا و منفي­نگر هستند. آنان ممكن است در ابتدا از يك ايده خوششان نيايد، اما وقتي آن ايده بيشتر معرفي شد، ممكن است بيشتر مايل به پذيرفتن آن به منزله راه چاره باشند.

«مارك تواين»[12] مي­گويد: «صاحب يك ايدة جديد تا زماني كه آن ايده موفق شود، وسواس به خرج مي­دهد». افراد مخالف ايده نو ممكن است دلچسب نباشند، اما انتقادي كه ارائه مي­دهند، مي­تواند مفيد باشد. با پرسيدن اينكه چرا آنها فكر مي­كنند عقيده مطرح شده كارگر نخواهد بود يا اينكه اگر آن راه­حل قبلاً امتحان شده چه اتفاقي افتاده، مي­توان اظهارات آنها را به خودشان بازگرداند كه اين روش بسيار مفيد خواهد بود. چطور آن كار انجام گرفت؟ افراد داراي نظر مخالف مي­توانند رابط مفيدي در زنجيرة خلاق پيشرفت به سوي راه­حلهاي جامع قابل اجرا باشند. رفتن به سمت خارج از سازمان به منظور دادن وروديهاي اطلاعاتي بيشتر در مورد عقايد و راه­حلهاي ممكن، مهم است. به دست آوردن مشاهدات مختلف از ديگران كه تحت تأثير مستقيم نتيجه نيستند، هميشه كمك خوبي در ايجاد درك كامل‌تري از هر موقعيت يا مسئله است.

يك فرد به منظور انجام كمك خلاقانه مجبور نيست همه چيز را بداند. برخي سؤالها، اگر درست با آنها عمل شود، مي­توانند خلاقيت فردي را افزايش دهند:

-آيا آنچه را در مورد يك مسئله گفته مي­شود، مي­پذيريد؟ آيا در جستجوي چيزهايي هستيد كه ديگران نمي­بينند؟

-آيا مي­توان فرايند را به طرز عجيبي و يا به طرزي متفاوت از ديگران به هم پيوند داد؟

-تفاوت بين عقيدة خوب و بد چيست؟

-آيا شما هر عقيده اي را از هر منبعي مي پذيريد؟

-آيا در برابر موانع ثابت قدم هستيد؟

-آيا همه فرضيه ها مي­ توانند به منظور برطرف كردن مشكل با آن در ارتباط باشند؟

-آيا محيط را به طرزي خلق مي­كنيد كه خلاقيت را مورد تشويق قرار دهد؟

-آيا درك مفهومي از اشيا داريد؟

-آيا هميشه سؤالهاي «چرا» و «چه مي­شد... اگر» مي‌كنيد؟

-درك مستقيم شما در مورد مسئله يا موقعيت چيست؟

-آيا سؤالهايي كه مي­كنيد، به تحريك افكار دروني شما كمك مي­كنند؟

تفكر خلاق و فرهنگ سازماني كتابخانه

امروزه تلاشهاي مؤسسه ها براي اصلاح و بازسازماندهي خود با استفاده از ابزارهاي مديريتي نظير [13]TQMو [14]CQI، به شكلي كه انتظارهاي فناورانه و رو به رشد مراجعه‌كنندگان در مورد يك نياز، اطلاعاتي اوليه را برآورده سازد، از دلايل اصلي نياز به تغيير كتابخانه به شمار مي­آيد. بايد نسبت به انتظارهاي مراجعه­كنندگان و تلقي آنان از دستاوردهاي احتمالي حاصل از مراجعه به كتابخانه آگاه شد. مراجعه­كنندگان انتظار دارند يا فرض مي­كنند مقالة مورد نظر خود را طي يك يا دو روز از طريق امانت بين كتابخانه­اي دريافت خواهند كرد يا امكان دسترسي به آن به صورت پيوسته بيشتر است. آنان بايد از ابتدا دربارة واقعيتها و محدوديتهاي منابع كتابخانه­اي آموزش ببينند. كتابداران بايد در مورد انتظارهاي مراجعه­كنندگان دقيق باشند، فضايي اعتماد برانگيز و مطمئن به وجود بياورند و زماني كه تشخيص داده مي­شود نمي­توانند مطالبي را كه مي­خواهند به سرعتي كه فكر مي‌كنند به دست بياورند، نبايد اعتماد مراجعه­كننده از بين برود. تمام كتابخانه­ها بايد با اين چالشها مواجه شوند.

ارتباط بين فرهنگ و خلاقيت در مورد اينكه چگونه يك مؤسسه از عهده هر تحولي بر مي­آيد و يا از مضرات آن ايمني حاصل مي­كند، حياتي است. نگرشهاي فرهنگي در داخل يك سازمان، تعيين كنندة حدود آزادي خلاقيت و سرعت و تأثير آن است. اين مسئله، تحت تأثير عواملي است كه از طريق قدرت موجب فراهم آمدن تغيير مي­شوند. تغييرات در فرهنگ سازماني بايد از سطح بالاي مديريت شروع شود و بعد تمام بخشهاي سازمان را براي شروع فرايند تشويق كند. فرهنگ يك سازمان كه كارمندان آن را تشويق و آنها را راضي مي­كند و از درجه بالاي رضايت شغلي در ميان كاركنان آن برخوردار است، سازماني است كه توسط مديراني اداره مي­شود كه مستلزم عوامل فرعي در فرايند تصميم­گيري است. اگر كتابخانه ها بخواهند از هر پيشرفتي بهره مند شوند، نوآوري و خلاقيت عناصري كليدي هستند. هر قدر سازماني از لحاظ اندازه و بودجه بزرگتر باشد، تشريقات اداري و دنباله­روي در آن بيشتر و توانايي براي رسيدن به هدفها و وظايفي كه بايد انجام گيرد، كندتر مي شود. سازمانهاي بزرگ براي اجراكردن كارهاي روزانه كتابخانه، به افراد زيادي نياز دارند.

سازمانهاي كوچكتر افراد كمتري براي اجراي همان كارها دارند. در كل، سازمانهاي كوچكتر مي­توانندراه­حلهاي خلاقانه را سريع­تر از سازمانهاي بزرگتر به كار گيرند. در هر صورت، چنانچه قرار است تفكر خلاق تأثيري در فرهنگ كتابخانه اي داشته باشد، مديران بايد كاركنان خود را تشويق و با آنها ارتباط برقرار كنند.

فرهنگ سازماني

«كريستين كاگبرگ»[15] و «لئونارد كاسمير»[16] فرهنگ سازماني را سيستمي از ارزشها و عقايد مشترك مي دانند كه شكل دهندة هنجارهاي رفتاري است و طريقة زندگي سازماني را پايه­ريزي مي­كند. اين فرهنگ با منتقل كردن نوعي از هويت به كاركنان، به رفتار آنان شكل مي بخشد... و براي تصميم­گيري چارچوبهاي شناخته شده و مورد قبول را ارائه مي‌دهد. كتابخانه­هاي دانشگاهي، عمومي و سازماني نيز از اين تعريف فرهنگي مستثنا نيستند.

كتابخانه­هاي دانشگاهي بر آموزش متمركزند. تمركز كتابخانه­هاي عمومي ، خدمت رساني براي نيازهاي اطلاعاتي عمومي است. كتابخانه­هاي تخصصي، اطلاعات تخصصي و موضوعي براي مراجعان خاص ارائه مي­دهند. با وجود اين، نقش اصلي اين سه نوع كتابخانه يكسان است. ارائه دادن اطلاعات لازم به مراجعان خود ، تفاوت فرهنگي مربوط به هدف اوليه و هدفهايي است كه هر­يك را از ديگري متفاوت مي سازد. اين تفاوتهاي فرهنگي، اثري قوي در چگونگي درك خلاقيت و اينكه آيا در محيط كار مورد پذيرش و استفاده قرار خواهد گرفت يا نه، دارد.

سياهة «آلبرشت»[17] به تعيين نوع فرهنگ يك كتابخانه كمك مي كند:

· مرجع (منبع موثق): آيا رسمي يا غير رسمي است؟

· ارزشها: عقايد و ارزشهاي سازمان.

· هنجارها: استانداردهاي رفتاري و انتظارها.

· پاداشها: منافع حاصل از رفتار خوب.

· جريمه ها: نتايج حاصل از رفتار غير قابل قبول.

او همچنين چهار جنبه را براي ارزيابي صحت (سلامت) يك سازمان شرح مي­دهد:

· بيگانگي: احساس جدايي از سازمان.

· مغايرت: احساس هدف مخالف بين بخشها (احساس هدفهاي مختلف بين بخشها).

· نا اميدي: مقدار احساس دلسردي و بيهودگي.

· ميانحالي: مقدار احساس «حركت فقط در صورت اجبار»، آيا روحيه پاييني وجود دارد؟

هر چقدر كتابخانه­اي بزرگتر باشد، وظيفة شغلي مشخص­تري براي هر­يك از كاركنان وجود دارد. به هر ميزان كتابخانه­اي كوچكتر باشد ، احتمالاً كاركنان داراي مهارتهاي بيشتري هستند. طرز رفتار مديران نيز بر چگونگي واكنش كاركنان در برابر ايجاد تغيير و بروز تفكر خلاق، تأثير دارد. اندازة كتابخانه، نقش كلي كاركنان را تعيين مي­كند.

قدرت بخشي/ اقتدار بخشي

در اينجا، منظور دادن اختيار به ديگران در كتابخانه است. «كرتلند پترسون»[18] مي‌گويد: (اختيار) بدين معنا نيست كه مقام رياست از مسئوليت و قدرت كناره­گيري مي‌كند، تمام سطوح يك مؤسسه بايد با مسئوليت ابتدائي وكالت داده شوند. اختيار دادن بدين معنا نيست كه هر كس هر كاري دلش مي­خواهد، بكند. نكتة منطقي، دادن اختيار به كاركنان براي ارائه بهترين خدمات ممكن به مراجعان است. اين نكتة منطقي، كانون توجه به كاركنان براي حركت به سمت همان هدفهاست. جريان آزاد ارتباطات براي اطلاعات و عقايد به منظور يافتن راه­حل مشكلات ضروري است. صرف نظر از اينكه مشكل از كجا سرچشمه گرفته يا معمولاً در كجاست، كاركناني كه به آنها اختيار داده شده، مي­توانند آن را حل كنند. سرانجام «اختيار بدين معنا نيست كه نقشها يا مسئوليتهاي واقعي وجود ندارد» نقشها و مسئوليتهاي هر كس در محيطي كه اختيار وجود دارد، انعطاف­پذير است.

اختيار، ترس از شكست يا ترس از مجازات مديران را از بين مي­برد. با اين آزادي بيان، خارج از اندازة تمام عقايدي كه در اذهان مردم نگهداري شده، بيرون مي­آيند. به عنوان مثال، تشويق و تحريك كارمندان عوامل كليدي هستند و بايد قبل از اينكه كاركنان احساس ناراحتي كنند، توسط مديران بالا انجام گيرد. يك مورد از تشويق جريان آزاد عقايد و داشتن برنامة منظم، ناهار براي مديران و كاركنان به منظور ملاقات كردن با يكديگر و بحث كردن در مورد يك مشكل يا موقعيت ويژه در محيطي آرام و عاري از فشار است. افزايش اختيارات و جريان آزاد عقايد خلاق بايد بيشتر مورد توجه واقع شود، سپس تعهدي بين تمام اعضاي سازمان به منظور تغيير موفقيت آميز به وجود آيد.

مديران و كاركنان بايد هنگام بحث كردن در مورد عقايد جديد و مختلف، منصف و رك­گو باشند. «اختيارات يك مسئله فرهنگي است كه هر سازماني بايد براي خود تعريف كند». چيزي كه تفويض اختيار براي يك كتابخانه انجام مي­دهد، ضرورتاً در مورد يك كتابخانه ديگر مصداق ندارد. تقاضاي ورودي از تمام سطوح سازمان، هر كس را قادر مي­سازد معناي تفويض اختيار را در آن سازمان ويژه تعيين كند. اين گام اول اجازه مي­دهد تا در محيط كار عقايد جديد آزادانه اظهار شوند. تفويض اختيار در مورد افرادي صورت مي­پذيرد كه چند مهارتي هستند و بيش از يك نقش را ماهرانه انجام مي­دهند. محيط كار در حال تغيير است و زماني كه مردم فقط و فقط يك شغل دارند، نقشهاي شغلي كه با دقت تعريف شده­اند ، كنار مي­روند.

چند مهارتي كردن كاركنان در كتابخانه هاي بزرگ، راهي براي فراهم كردن فرصت به منظور برقراري ارتباط ميان ادارات (بخشها) مي‌باشد. كاركنان بهتر مي­توانند درك كنند چه كارهايي در ديگر نواحي محيط كاري انجام مي گيرد. چند مهارتي كردن، به كاركنان كمك مي­كند در كار خود بيشتر ترقي كنند (احساس رضايت كنند)، زيرا بدين وسيله درك بهتري درباره اينكه وظايف آنها با كدام قسمت سازمان و ساختار كتابخانه مناسبت دارد، پيدا مي­كنند. چند مهارتي كردن، باعث به وجود آمدن آگاهي و پيدايش عقايد جديد براي حل­كردن يا كم­كردن مشكلات كوتاه مدت يا دراز مدت مي‌شود. اگر كاركنان قادر باشند و به آنها اختيار داده شود به شيوة خلاقانه فكر كنند، فرهنگ كتابخانه عوض مي شود و در مسير رشد حركت خواهد كرد.

وقتي سازمان يك كتابخانه تقويت شد ، اساساً فرهنگ خود را تغيير داده است. اندازه ، نوع ، مديريت ، موقعيت جغرافيايي ، تماماً عواملي هستند كه فرهنگ كتابخانه را يكپارچه و تعيين مي­كنند كه تغييرات با چه سرعتي با آن فرهنگ يكسان مي­شوند. تغييرات در يك روز يا يك هفته روي نمي­دهند. اشتباهاتي رخ مي دهد و شكستهايي عايد مي­شود. سر و كار داشتن با عقب­نشيني­هاي موقتي همراه است و هر كس بايد با فرهنگ جديد احساس راحتي كند. تغيير سازماني، از همان خطوط فرايند تفكر خلاق فردي پيروي مي‌كند. وقتي ايده جديدي اجرا مي­شود، عقايد جديد بدون شك از بعضي شكستها و اشتباهات در طي همين مسير منشعب مي شوند. پس از اينكه راه حل انتخاب شده اصلاح و به اجرا گذاشته شد، محيط كار سرانجام با آن كنار مي­آيد. شايعه­سازي و خبر پراكني­هاي حاصل از واكنشهاي تدافعي از جانب كاركنان، با سرعت تمام از بين مي­روند. همگان از اين فرايند نو استقبال نمي كنند، اما ارتباطات باعث مي­شود هر كس حداقل دركي از اين راهبرد داشته باشد.

اظهارات نهايي در مورد خلاقيت

همه سرانجام بخشي و يا همة مشخصات خلاقيت را دارا هستند. هماهنگ كردن و پرورش­دادن جنبه­هاي مختلف تفكر خلاق، بخش مشكل كار است. تفكر خلّاق از الهام ناشي مي­شود ـ نوعي تمايل به يادگيري ، دانستن و ديدن يك ايده تا مرحلة پاياني آن با استفاده از تخيل و كنجكاوي. افراد داراي تفكر خلاق، اعتماد به نفس بالا ، همتي بلند ، پشتكار و انگيزه دارند. آنها از ريسك كردن يا اشتباه كردن نمي­ترسند. بعضي افراد اشتباهات را نقطة پاياني حل مشكلات مي­دانند، در ­حالي­كه متفكران خلاق از اشتباهات به عنوان بخشي از فرايند يادگيري كه آنها را يك قدم به موفقيت نزديكتر مي­كند، استفاده مي­كنند.

استفاده از تكنيكهاي سيّال­سازي ذهن، نه تنها به جلوگيري از ارزيابي شتابزده كمك مي­كند ، بلكه از انعكاس منفعلانة طبقه­بندي ايده هاي جديد در گروه هاي از پيش تعريف شده ، مي­كاهد. تغيير اين عادت اجازه مي­دهد تا ايده هاي جديد به طور كامل در يك محيط بي­طرف ارزيابي و درك شوند. در اوايل زندگي به ما گفته مي­شود سخنان بزرگان را زير سؤال نبريم و از قوانين پيروي كنيم؛ اما براي وجود خلاقيت ، ارزيابي دوبارة قوانين ضروري است. اختيار دادن به كاركنان يك سازمان به منظور تبديل شدن آنها به متفكران خلّاق، مي­تواند در فرهنگ كتابخانه تغيير كلي ايجاد كند. موفقيت در اجراي اين تغيير، به فرهنگ جاري يك سازمان بستگي دارد كه اغلب توسط افرادي در مسند قدرت، تعيين مي­شود. محيط فرهنگي يك سازمان به واسطة رفتارهاي عرفي جامعه و طرز تلقي افراد در مورد آنها، تبيين مي­شود.

فرهنگ، به تكامل و رشد نياز دارد، در غير اين صورت راكد مي­ماند و مي­ميرد. اجازه ندهيد سازمان نقطه اوج خود را در گذشته ببيند. اگر كارمندان زياد از روزهاي خوب گذشته ياد كنند، ممكن است فرهنگ سازماني با مشكل مواجه شود. برگرداندن زندگي به كاركنان كتابخانه كار دشواري است. تقويت كاركنان و كشف كردن مهارتهاي تفكر خلاقانة آنها راه حل اين مشكل است. در جستجوي خلاقيت باشيد و از فرايندهاي تفكر خلاقانه در همة ابعاد سازمان استفاده كنيد.

«رابرت كندي» مي گويد: «بعضي از مردم فقط به چيزي كه وجود دارد مي­نگرند و مي­پرسند، چرا؟ من به چيزي كه وجود ندارد نگاه مي­كنم و مي­پرسم چرا نيست؟» هميشه در جستجوي احتمالات ناديدني باشيد.

منابع

- Michael J. Kirton, "Adaptors and Innovators- why New Initiatives Get Blocked," Long Range Planning 17 (April 1984): 140.

- After an extensive search of ERIC, psychlnfo, and Library Literature for this article, it was determined that the education and psychology disciplines already had vast quantities of detailed research about these processes. It is the intention of the author to disseminate and assimilate this body of research into the librarianship in hopes it will provide a better understanding and application of these thought processes.

- John F. Feldhusen, "Creativity: A Knowledge Base, Metacognitive Skills, and personality Factors," Journal of Creative Behavior 29 (1995): 265-266.

- Karl Albrecht, the Creative Corporation (Homewood, IL: Jones-Irwin, 1987), p. 96.

- Ibid, p. 35.

- Ibid, p. 136.

- Alane Joran Starko, Creativity in the classroom, Schools Curious Delight (white Plains, NY: Longman, 1995), p. 40.

- Gerald F. Lieberman, 3,500 Good Quotes for Speakers (Garden City, NY: Doubleday, 1983).

- Mihaly Csikszentmihalyi, Creativity, Flow and the psychology of Discovery and Invention (New York: Harper Collins, 1996), p.346.

- Alice M. Isen, Kimberly A. Daubman, & Gray P. Nowicki, "Positive Affect Facilitates Creative Problem Solving." Journal of Personality and Social Psychology 52 (1987): 1128-1129.

- Kirton, "Adaptors and Innovators," p.137.

- Ibid.

- Ibid, p. 138.

- Michael J. Kirton, "Adaptors and Innovators in Organizations," Human Relations 33 (1980): 214.

- Definitions that would succinctly describe these two thinking skills were derived by as similating available information from the research literature.

- Hannah Steinberg et al., "Exercise Enhances Creativity Independent of mood," British Journal of Sport Medicine 31 (1997): 241, 244.

- Edward de Bono, Lateral thinking: Creativity Step by Step (New York: Harper & Row, 1970), pp. 107, 109, 297.

- Robert J. Sternberg & Todd I. Lubart, Defying the Crowd: Cultivating Creativity in a Culture of Conformity (New York: The Free Press, 1995), 197-198.

- Alex Whitson, "the Creative Minority in our Schools," Childhood Education 71 (Fall 1994): 2.

- Ibid., pp. 2-3.

- Joan Gorham & Diane M. Chrisophel, "Students Perception of Teacher Behavior as Motivating and Demotivating Factors in College Classes", Communications Quarterly 40 (Summer 1992): 239-252. Wendy L. Zelikoff & Irwin A. Hyman, "Psychological Trauma in the Schools: A Retrospective study." Paper Presented at the Annual Conference of the National Association of School Psychologists, March 5, 1987. (ERICED294329). These two Studies seem to confirm the fact that ridicule, sarcasm, and being criticized for poor performance by educators in schools today can cause students to be very demotivated, and these actions can continue to influence them after they leave school.

- Randell K. Scott, "Creative Employees: A Challenge to Managers" Journal of Ceative Behavior 29 (1995): 66, 69.

- Albright, the Creative Corporation, p. 18.

- Ibid., p. 19.

- Robert Andrews, the Columbia Dictionary of Quotations (New York: Columbia University Press, 1993), p. 658.

- Sternberg & Lubart, Defying the Crowd, pp. 185-195.

- Rosemarie Cooper, Paula R. Dempsey, Vanaja Menon, & Christopher Millson-Mer-tula, "Remote Library Users-Needs and Expectations," Library Trends 47 (1998): n. p. ] OnLine[. LEXIS-NEXIS (Accessed April 23, 1999).

- Christine S. Koberg & Leonard H. Chusmir, "Organizational Culture Relationships with Creatively and Other Job-Related Variables," Journal of business Research 15 (October 1987): 399.

- Kirton, "Adaptors and Innovators," p. 140.

- Koberg & Chusmir, "Organizational Culture Relationships," p. 397.

- Albercht, The Creative Corporation, pp. 53-54.

- Ibid, p. 56.

- Kirtland C. Peterson, "A Culture of Empowerment," Executive Excellence 10 (February 1993): 13-14.3

- "Multiskilling means that a given individual Possesses more than one Skill." Edward Lazear, "Lecture 7-the job, Authority and Responsibility. "H505, Spring 1998, Stanford University. Available: http://www.geneseoedu/~stone/personnel/lec7.htm (Accessed April 30, 1999).

- John A. Glover, Rovce R. Ronning. & Cecil R. Reynolds, Handbook of Creativity (New York: Plenum Press, 1989). P.214.

- Ellen J. Wallach, "Individuals and Organizations: the Cultural Match, "Training and Development Journal 37 (February 1983): 29.

--------------------------------------------------------------------------------

1. Olson,John A. 1999."What Academic Librarian Should Know About Creative Thinking",The Journal of Academic Librarianship,25(5):383-389.

2.كارشناس ارشد كتابداري واطلاع رساني دانشكده علوم تربيتي وروان شناسي دانشگاه فردوسي مشهد

E-mail: talakob@ferdowsi.um.ac.ir or talakob@yahoo.com

1. TQM (Total Quality Management ).

2. CQI (Continuous Quality Initiatives).

[5]. Strategy.

[6]. Knowledge base or Knowledge pool.

[7]. Attitudes and motivations.

[8]. Convergent and Divergent Thinking.

1. Karl Albrecht.

1. Lev Vygotsky.

1. Michael J. Kirton.

1. Mark Twain.

[13].TQM (Total Quality Management).

[14].CQI (Continuous Quality Initiatives).

[15].Christine Kogberg.

[16]. Leonard Chusmir.

1. Albrecht.

1. Kirtland Peterson.