

教育資料與圖書館學

*Journal of Educational Media & Library Sciences*

<http://joemls.tku.edu.tw>

---

Vol. 45 , no. 4 (Summer 2008) : 461-482

說故事對組織記憶影響之研究

A Study of Influence of Storytelling toward  
Organizational Memory

陳品涵 Pin-Han Chen

Graduate Student

E-mail: chen.pinhan@gmail.com

阮明淑 Ming-Shu Yuan

Associate Professor

Department of Information & Communications, Shih Hsin University

Taipei, Taiwan

E-mail: juanems@cc.shu.edu.tw

**[English Abstract & Summary see link](#)**

**[at the end of this article](#)**

JoEMLS

<http://joemls.tku.edu.tw/>

# 說故事對組織記憶影響之研究\*

陳品涵

研究生  
世新大學資訊傳播學系  
E-mail: chen.pinhan@gmail.com

阮明淑\*\*

副教授  
世新大學資訊傳播學系  
E-mail: juanems@cc.shu.edu.tw

摘要

知識經濟時代，組織重視知識管理，除將組織成員的知識匯整，也藉以促進組織內的資訊或知識的分享。組織記憶為組織無形資產之一，其保留了組織的過去經驗與知識，可用於支持現行組織決策，進而提高組織效能。因此，組織記憶的建構與發展也成為知識管理的一項重要課題。故事有助於組織文化的保存，而組織文化為組織記憶的儲存體(Retention facilities)。因此，說故事對組織記憶的影響不容忽視。另外，大學在知識經濟占有重要地位，而其組織記憶亦會影響組織成員的思考、行為和態度，利用說故事方式將有助於大學精神、理念與記憶文化的傳承。本研究採用文獻探討及深度訪談法，以世新大學為個案研究，了解說故事對於組織的重要性，說故事對於組織記憶的影響及說故事是否能有效傳達及建立組織價值觀。研究結果發現：(一)說故事對於組織的重要性在於藉由說故事的方式讓組織成員與組織產生情緒上的連結，進而認同組織；(二)說故事的確能保存組織文化，亦有助於經驗與知識的傳承，及組織記憶程序的獲取、儲存與維持；(三)說故事能有效且正面的傳達組織的價值與精神。本研究透過探討說故事對組織記憶影響，可供企業組織或大學組織記憶的建構與發展之參考。

**關鍵詞：**知識管理，故事，組織記憶，說故事

---

\* 本文初稿曾於2008年5月16日在淡江大學資傳系舉辦之「2008資訊-傳播-新媒體國際學術研討會」發表。

\*\* 本文通訊作者

## 前 言

近年，組織開始意識到組織之經驗與知識的重要性，因而倡導知識管理藉以將過去經驗與知識進行累積分享，以促進組織知識創新(Nonaka & Takeuchi, 1995/楊子江、王美音譯, 1997)。組織記憶就是組織的無形資產，它保留組織過去的經驗與知識，支持現行決策的裁定，並進一步促進組織效能(吳筱琦, 1998)。因此，組織記憶的建構與發展也成為一項重要的課題。Walsh和Ungson在1991年曾提出了保留組織內部記憶的五個儲存處：個體、文化、結構、移轉與生態，在這當中，故事有助於文化的保存，也間接的影響組織記憶的儲存。

人類在本質上是一種說故事的動物(Jacobs, 1996)，在遠古時代，人便透過說故事來傳遞古老智慧與文化(Sole & Wilson, 1999)。Simmons(2002)也同意如此說法，認為故事是一種古老的傳播工具，具有相當影響力，同時，他亦認為故事是一種心理印記的形式，能觸及潛意識並塑造觀念，其產生的影響可長達一生。故事也能深刻影響組織成員的思考、行為及態度，成為組織潛在的革新機制，並能產生新理念，鼓勵行為及態度上的改變(俞克、陶健, 2003)。企業應善用說故事來進行組織內外的溝通，提高組織的向心力，促進組織的經營效能(Brown, Denning, Groh & Prusak, 2004)。因此，藉由說故事與組織記憶的研究探討，將有助於知識管理的發展。

另外，大學在知識經濟時代具有重要地位，為知識的養成機構，同時亦擔負培育社會人才的責任。目前受到社會整體環境的影響，大學日漸趨於企業化、大眾化與市場化，以致於模糊了大學教育的價值與理念，在這趨勢下，建立屬於大學教育機構的獨特價值有其必要性(陳佳慧, 2001)。而說故事不但能傳遞資訊和知識，還具有教育和激勵代代的智慧傳承，分享規範和價值(Sole & Wilson, 1999; Parkin, 2002)。好的故事具有定義及說明組織核心價值的功能(Silverman, 2007)。因此，透過說故事將有助於大學組織價值的建立及傳承。

綜合上述，本研究目的是探討說故事對組織記憶的影響，以期作為企業組織或大學組織記憶的建構與發展作為參考的依據。本研究問題為：(一)了解說故事對於組織的重要性為何？(二)了解說故事對於組織記憶的影響為何？(三)探討說故事是否能有效的傳達及建立組織的價值觀？

本研究範圍以故事及說故事對組織的影響為主要範圍，探討知識管理中，故事與說故事的意涵，而不涉及文學上的研究。並且本研究以世新大學為個案研究，了解組織成員，含職員、教員及身兼教職員，對於校園共同故事及說故事的看法及感受。本研究預期貢獻有三方面，在學術貢獻上，豐富組織記憶的研究內容，並了解校園資深組織成員對說故事運用於組織的看法及影響；在實務貢獻上，提供大學組織及企業發展組織記憶參考之用；對於研究者本身，學習到研究精神、方法及過程，並更了解世新大學組織，且產生認同感，另

外，也透過此研究了解該如何善用說故事的方式來傳達想法。

## 二、文獻探討

### (一)故事與說故事

#### 1. 故事 (Story) 與說故事 (Storytelling) 的意涵

故事的定義眾說紛紜，早期學者認為故事為真實事件，並且能讓後人效法學習的善良事蹟(林文寶，1994；洪曉菁，1999)。然而，國內大部分學者認為故事可能是真實事件，也可能是虛構的，不論過去、現在或未來的某個時間、某個地區，依據一定的次序因果邏輯，或時間順序，將包含人、事、物的單一或許多事件或事情組合起來(林良，1976；蔡尚志，1992；洪曉菁，1999，並透過口述或文字流傳下來(孫敬修，1990；呂智惠，2004)。

國外學者與國內學者的看法大致相同，Foster認為故事是按時間順序排列事件的敘述(李文彬譯，1978)。Simmons(2002)更直接指出有時故事比事實更顯真實，因為故事具有多面向的特質，它結合時間和人物，包含持續一段時間、事件或許多人物、行為、結果及發生的地點，並且故事能掌握衝突和矛盾的複雜性。陳泰明(2003)亦認為故事是由人、事、時三面向所構成，若缺乏一項將有損其故事效果。McKain(2004)的論點缺少了時間面向，僅提到了人與事的面向，他認為故事必須包含三個元素：故事的主角、強而有力的敘述張力，跟令人難忘的結局。此外，Gargiulo(2006)指出很多人對於故事有所誤解，認為故事只傳達所要傳達的訊息，然而，故事其實可以傳播消化過的訊息，像是倫理道德，如此一來，有可能造成故事因過於簡化而忽略一些細節，不僅如此，故事讓我們形塑所欲傳達的訊息，而非一味的解釋。綜合上述，我們可以了解故事是由真實或虛構的人、事、物的事件所組成，依照一定的邏輯與順序來排列，將消化過的訊息，經過個人的理解將故事用自己的方式形塑出其貌，進而透過口述或文字流傳下來。再者，不同人對同樣的故事會產生不同的反應，其重點不在於控制他人從故事中所獲得的內容，而是刺激他們的想像力；作者進一步提出以下幾點故事的功能：(1)故事授權予說故事者；(2)故事創造了一個環境；(3)故事能聯繫個體；(4)故事能讓我們主動的聆聽；(5)故事能協調不同之處；(6)故事能譯碼資訊；(7)故事能作為思考的工具；(8)故事提供一個戰勝他人的武器；(9)故事亦能給予治療。也由於故事讓人主動的聆聽，不須透過正式交談亦能讓人們分享自己內心深處的經驗，因此透過故事，聽眾找到與自身經驗相似的情境，並且幫助人找到共同的觀點。

說故事不但是最原始的教學方式(Pedersen, 1995)，也是一種古老傳遞經驗、文化、資訊、知識和智慧的方式或活動(Sole & Wilson, 1999；Parkin, 2002；陳泰明，2003)，具有個人治療、娛樂、培育社群、提昇創新、維護組

織並改變組織等功用 (Denning, 2001; Parkin, 2002)。說故事的三個要素為：故事世界 (Story world)、說故事者 (Teller) 和聽眾 (Listener)，且說故事者為聽眾與故事間的橋樑 (Trousdale, 1990)，說故事者在說故事時，與聽故事者經歷共同的故事情境，就像是在同一故事世界當中體驗故事。藉由說故事來分享資訊，建立溝通管道，激發想像力及創造力，並且對聽者產生影響力 (Terez, 2002)。由此可知，說故事是由說故事者、故事世界及聽眾所組成，透過說故事建立人們之間溝通的管道，並傳遞經驗、文化、資訊、知識和智慧，具有教學、個人治療、娛樂、培育社群、提昇創新、組織及改變組織等功能。

阮明淑 (2007) 研究世新大學社群發現，說故事者為故事的當事者、資深教職員、一般教職員及校友；而接收者則分為三大類：(1)校內：同事、學生、晚輩 (含新進同事、學弟妹)、校友；(2)校外：校外朋友、同學、家人；(3)對該事有誤解者。本研究將 Trousdale (1990) 及阮明淑 (2007) 的研究結果整理，並修改成大學社群說故事關係圖 (如圖 1)。



圖1 大學社群說故事關係圖

資料來源：“Interactive storytelling: Scaffolding children's early narratives,” by A. M. Trousdale, 1990.

## 2. 說故事在組織之應用

Swap, Leonard, Shields, & Abrams (2001) 將組織故事定義為完整的敘事 (Narrative)，包含過去管理的活動、員工的互動及組織內外的事件。McLellan (2006) 認為使用敘事的方式能將資訊具體化並有助於記得資訊。也由於故事能成為組織的中心目標，為員工指引方向 (Gargiulo, 2006)，因此說故事也可作為管理的手段，可藉著好故事來達成特定管理目的 (Sole & Wilson, 1999)。同時，故事也開啟了溝通的管道，允許人們利用故事來傳達經驗與觀點 (Gargiulo, 2006)，所以組織也可以善用說故事來進行組織內外的溝通，提高組織的

向心力，進而增進組織的經營效能 (Brown, Denning, Groh, & Prusak, 2004)。由此可知，在組織中透過說組織故事的方式，有助於管理者將抽象的資訊具體化，使員工更能了解管理者所欲傳達的想法，亦有助於員工記得其中所傳達的想法與資訊。同時，故事作為溝通媒介，員工可藉由故事來傳達自己的經驗與觀點，以增進彼此的溝通，提高組織向心力。

此外，故事在組織中有以下四種用途：故事收集 (story gathering)、故事分享 (story sharing)、故事創作 (story making) 及說故事 (storytelling)。故事收集是將使用者或消費者的回饋收集起來，藉由這些資訊形塑企業品牌形象，也藉由能觸達人心的故事來增強組織文化，像是戴爾 (Dell) 與星巴克 (Starbucks) 利用企業傳奇故事來支持品牌，並且在團體中建立情誼；故事分享與知識移轉 (knowledge transfer) 有關，藉由故事分享來傳達人的經驗、所洞悉的事物並提供傳播的觸媒；故事創作與想像、意義建構 (sense-making) 及敘事創作有關，用以考驗願景與被提出的解決辦法；說故事與表達資訊有關，因此故事是容易理解的、有意義的以及容易記憶的 (McLellan, 2006)。

Martin, Martin, Feldman, Hatch, & Sitkin (1983) 將組織共同故事歸為七大類：(1) 違規的故事；(2) 老闆具有人性嗎？(3) 小職員可否升遷成為高階主管嗎？(4) 我會被解雇嗎？(5) 當我行動時組織是否會幫我？(6) 老闆會如何回應錯誤？(7) 組織會如何處理障礙？等。阮明淑 (2007) 萃取世新大學組織社群的共同故事，將其歸類為以下六種：(1) 世新創辦人的故事；(2) 世新學生具有活力的故事；(3) 世新教職員對學校向心力的故事；(4) 世新教職員間平等的故事；(5) 世新校方關懷弱勢的故事；(6) 世新校方反骨精神的故事。由上可知，組織共同故事大致上可分為以下三類 (如表 1)：創辦人或老闆的故事、組織成員間的故事及組織行事原則的故事。近年來企業組織開始了解到說故事的重要性，並運用於品牌、公關，或內部溝通上，而領導人也用說故事方式對員工、顧客及投資者進行演說 (Silverman, 2007)。藉由說故事來包裝其意義，進而刺激他人以達成目的，並協助管理者獲取和保持聽眾的注意力 (Hattersley, 1997)。

表 1 組織共同故事

	Martin et al. (1983)	阮明淑 (2007)
創辦人或老闆的故事	老闆具有人性嗎 老闆會如何回應錯誤	世新創辦人的故事
組織成員間的故事	小職員可否升遷成為高階主管	世新學生具有活力的故事 世新教職員對學校向心力的故事 世新教職員間平等的故事
組織行事原則的故事	違規的故事 我會被解雇嗎 當我行動時組織是否會幫我 組織會如何處理障礙	世新校方關懷弱勢的故事 世新校方反骨精神的故事

## (二)組織記憶

知識經濟的時代中，知識已成為組織最重要的資源，而有效的管理知識為企業組織維持競爭優勢的關鍵要素 (Stewart, 1997)。組織記憶 (Organizational memory) 不但是組織知識的集合 (Moorman & Minor, 1997)，也是知識管理的基礎 (彭若青, 2000)，組織記憶必須有效的儲存與運用才不會產生「企業失憶症 (Corporate amnesia)」 (Kransdoff, 1998/陳美岑譯, 2000)。因此，組織記憶在知識管理中佔有相當重要的地位。

### 1. 組織記憶的意涵

組織記憶為組織所擁有的知識 (Huber, 1991)、知識的集合體 (Moorman & Minor, 1997)、個人經驗的集合體 (Kransdoff, 1998/陳美岑譯, 2000) 及組織成員所分享的意義結構 (Robey & Sales, 1994)，或知識的儲存單位、資料庫、儲存體和保存設備等詞彙 (Day, 1994; Stein & Zwass, 1995; 蔡明達, 2000)。Sinkula, Baker, & Noordewier (1997) 則進一步說明組織記憶中的知識是藉由學習資訊後轉化而來的。Theresa (2000) 卻認為組織記憶是透過經驗所獲的知識智慧的儲存處。綜合上述，組織記憶為一個儲存體，個人透過學習後，將所獲得的經驗、知識及智慧存放於此，並且與其他組織成員彼此分享這樣的意義結構。

組織記憶的目的則是為了企業永續發展，提供組織過去經驗與知識，支持現行決策，以降低交易成本、重複性工作的資源浪費，進而提高組織效能 (Walsh & Ungson, 1991; Stein & Zwass, 1995; 吳筱琦, 1998; Alavi & Leidner, 2001)。Moorman 和 Minor (1997) 特別指出組織記憶所扮演的角色有兩個：(1) 解釋 (Interpretation)，過濾資訊及對過去知識或經驗的分類；(2) 為個人或組織的行動準則 (Action guidance)，員工可從組織記憶中得知過去如何處理所遭遇的困難。Walsh 和 Ungson (1991) 則將組織記憶的角色分為三類：(1) 資訊分享，員工可將自身的經驗在此分享；(2) 處理和控制，即對於或動行事前與事後做監控，有助於低決策成本；(3) 為組織資源的集合體，掌握資源則掌握了權力，並有助於政策宣導，傳達組織價值觀或願景，以達成組織目標，使組織成員對組織產生認同感。另外，從組織記憶的內容面可分為：語意式 (Semantic) 記憶和情境或插曲式 (Episodic) 的記憶，語意式的記憶為一般性的記憶，放諸四海皆準，可清楚描述的顯性知識，而情境式的記憶為特定狀況相關的知識，是個人的特別情感、心得與經歷 (Tulving, 1983; Stein & Zwass, 1995)。

### 2. 組織記憶的儲存與管理

組織記憶的儲存形式包含政策、程序、方案、例行作業、法則、信念、知識、參考架構、模式、價值與規範等 (Day, 1994; Robey & Sales, 1994; Moorman & Minor, 1997; Theresa, 2000)。Stein (1995) 將組織記憶的儲存形式分為三種：(1) 概要 (Schema)，個人的認知或是組織信念等；(2) 腳本 (Scripts)，即典章

制度、工作流程；(3)系統(System)，社交性組織結構和非正式人際網。Moorman和Minor(1997)與Stein的分類大致相同：(1)組織信念、價值觀與參考架構；(2)行為常規、程序及典章制度；(3)有形的人為產物，如工廠佈置、組織架構和產品特色。綜合言之，組織記憶的儲存形式有四種：(1)個人認知、組織信念；(2)行為常規、典章制度、工作流程、例行作業等；(3)有形的人為產物，如工廠佈置；(4)社交性組織結構和非正式人際網路。Walsh和Ungson(1991)認為組織記憶結構有五個儲存體(Retention facilities)中(如圖2)：

(1)個體(Individuals)：即組織成員，其保留的記憶是基於自身的經驗與觀察。

(2)文化(Culture)：經學習後的文化資訊會保留在語言、象徵及故事裡，傳播於組織中，以因應未來，並且為超越個體層次的儲存處。

(3)轉化(Transformations)：將投入的經驗或知識轉化成產出的過程，記錄於此，通常會反映在組織的常規、程序及其系統內。

(4)結構(Structures)：組織內個體互動的結果，產生超越個體的社會記憶，能描述個體工作的差異性及分配狀況，並反映組織內環境的認識情形。

(5)生態(Ecology)：組織實際的佈置或工作場所，有助於個體或組織行為模式的產生，並影響組織成員的工作感受，其涵蓋組織及個人層面。

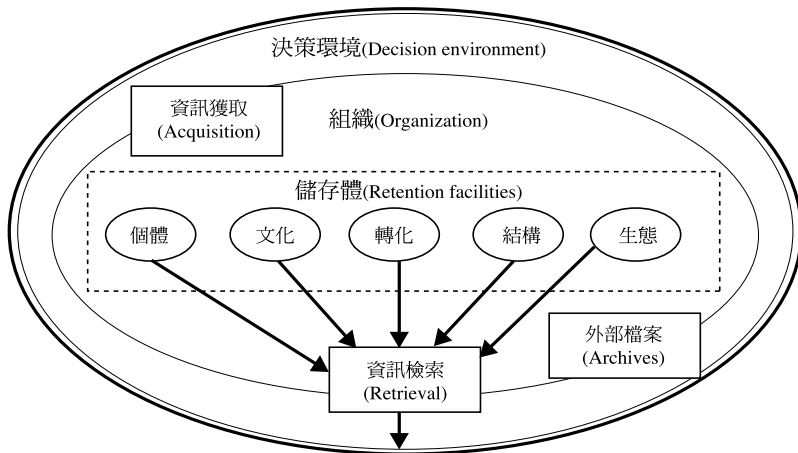


圖2 組織記憶結構五個儲存體 (Retention facilities)

資料來源：“Organizational memory,” by J. P. Walsh, & G. R. Ungson, 1991. *Academy of Management Review*, 16, 57-91.

其中，個體是組織記憶的最大來源(Walsh & Ungson, 1991; Kim, 1993)。Carley(1992)也強調個體的重要性，他認為個體是組織記憶儲存體中，唯一有能力自行決定資訊是否該保留，當組織成員離開組織後，記憶也隨之流失，因此，個體只是暫時性的儲存處。吳筱琪(1998)亦認為個體為組織記憶重要的處所，為避免人事異動造成組織記憶流失，因而將個體納入組織記憶的來源之



一。Durkheim (1978) 更直接在組織記憶中的定義指出個體的重要性，組織記憶是個體透過知識分享、資訊交換而成的集體智慧。

另外，Stein和Zwass (1995) 將組織記憶管理程序分為獲得 (Acquisition)、儲存 (Retention)、維持 (Maintenance) 及檢索 (Retrieval)，如圖3所示。其中儲存是組織記憶中最重要程序 (Hackbarth & Grover, 1999)，此程序即是將資料轉換並儲存於組織記憶中每個儲存體當中 (Walsh & Ungson, 1991; Wijnhoven, 1999)，由此可知，組織記憶具有流動的特質 (Moorman & Minor, 1997)。

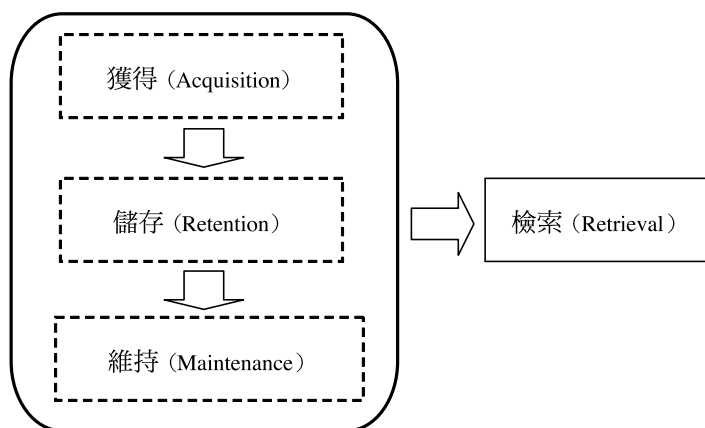


圖3 組織記憶管理程序

資料來源：“Actualizing organization memory with information systems,” by E. W. Stein, & V. Zwass, 1995, *Information Systems Research*, 6(2), 85-118.

### 3. 組織記憶與說故事之關係

Walsh和Ungson (1991) 在探討組織記憶的儲存體中提到，故事能保留文化，而文化則為組織記憶的儲存體之一，間接的表示出故事與組織記憶兩者間具有關聯性。不僅如此，Gargiulo (2006) 還認為故事是改變組織文化的重要關鍵之一。爾後，在故事學派的觀點中，更直接點出這樣的關係存在，認為「知識就是故事」，且人類的記憶是以故事為基礎的，通常藉由故事的情境來吸收儲存和應用的知識 (Loebbert, 2003/ 吳信如譯, 2005)。而Cowan (1988) 也有類似的看法，他認為資訊保留在組織成員所擁有的記憶故事 (Memory story) 內。

另外，Wijnhoven (1999) 認為內隱知識 (Tacit knowledge) 為組織記憶的主要成份。Truran (1998) 則認為人類內隱知識的傳播可以透過口語的方式來進行。將知識以故事形式說出來，除增進聽者對講者的了解外，聽者亦可將故事內容在自己的工作情境中重新模擬，藉以增加自己對該故事的了解 (Denning, 2001)。即使內隱知識具有高度跳躍文化，不易掌握，但內隱知識受到好故事的引導及詮釋，以說故事為媒介，便會產生移轉變化，易於傳播，並且能有效

的移轉內隱知識 (Swap et al., 2001; Thomas, 2001; Haghirian & Chini, 2002)，對於知識轉化中的內在化 (Internalization) 和社會化 (Socialization) 過程亦產生重要影響 (Swap et al., 2001)。因此，為了促使個體記憶轉換為組織記憶，以有效達成組織記憶之目的 (吳筱琪，1998)，可試圖透過說故事之方式來完成。

### 三、研究方法

本研究以世新大學為個案，採用文獻分析法及深度訪談法。研究過程：首先，進行國內外故事與說故事、組織記憶及知識管理之相關文獻蒐集，並進一步整理分析，將分析結果做為後續訪談調查的參考之用；接著，依據文獻分析所得結果，擬定訪談大綱，並進行深度訪談，從中找出說故事對於組織記憶的影響、故事對於組織的重要性及故事是否有效傳達及建立組織價值與精神。研究者在訪談過程中觀察並記錄受訪者的表述，並在訪談結束後謄錄訪談完整內容，最後進行內容分析，將所有屬性、面向歸納整理，並分析其結果，遇有不妥之處再進行修正。研究設計流程如圖4所示。

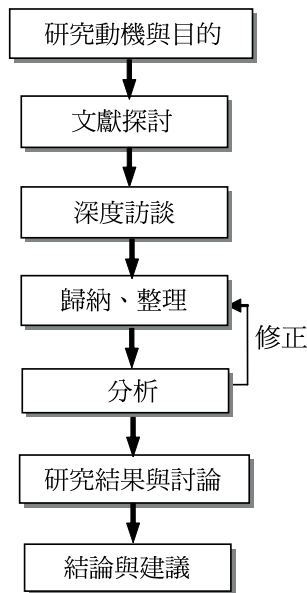


圖4 研究設計流程

本研究對象採立意及滾雪球抽樣之方式選取，以在校10年以上的正式教職員為抽樣母體，首先透過立意抽樣找出第一位受訪者，再利用滾雪球方式，透過此受訪者，或之後的受訪者推薦，找出其他受訪者，受訪者共計11位，其中職員有5位，教員有3位，身兼教職員有3位，受訪者之基本資料如表2所示。

表2 受訪者基本資料

代碼	訪談日期	訪談時間	性別	年齡	職稱	工作年資
B01	20070316	32分鐘	女	51-60	教職員	23年
B02	20070420	38分鐘	女	51-60	教職員	30年
B03	20070423	40分鐘	男	41-50	教職員	18年
S01	20070327	45分鐘	女	51-60	職員	20年
S02	20070328	31分鐘	女	41-50	職員	18年
S03	20070424	35分鐘	女	41-50	職員	18年
S04	20070328	30分鐘	男	51-60	職員	38年
S05	20070328	32分鐘	男	41-50	職員	20年
T01	20070419	33分鐘	女	41-50	教員	19年
T02	20070504	36分鐘	女	51-60	教員	23年
T03	20070505	43分鐘	女	41-50	教員	20年

本研究限制有以下三點：第一，個案研究的限制，基於時間限制與便利性之考量，故僅以世新大學為個案研究，未能了解其它組織成員的看法，例如一般企業組織對於組織故事的看法與感受；其二，研究方法的限制，本研究是以立意及滾雪球抽樣為原則，受訪者彼此間的意見與感受可能較為接近，因此，訪談結果的差異性可能較小，同質性較高；最後，研究對象的限制，本研究為初探性研究，並基於時間的考量，僅訪談資深教職員，未能進一步探討資淺員工與學生成員的看法與感受。

## 四、研究結果與分析

### (一)說故事對組織的重要性

受訪者大多數認為故事對於組織是很重要的，認為故事就像是組織歷史。與同學分享是尋找溫馨的過去，對於新進員工或晚輩分享，則為了讓他們了解組織以前奮鬥情形，希望藉由分享，讓他人有同理心，甚至以故事中的人物為榜樣，而故事的真實性已不是重點。但也有受訪者認為故事具有真實性才經得起時間的考驗，成為組織成員間的一種默契。

「因為這個是否為真的已經不是重點了，那重點就是……我剛提到的我們在這裡面……在這裡面就是在寫世新的歷史這個才是重點。」【B03:273-274】

「我沒有特殊的目的，我通常跟同學分享都是在找尋溫馨的過去。」【S01:185】

「就是希望他們也有同理心吧！那能以他為榜樣，大家一同朝這目標來做，分享這樣的一個訊息不知道會達到什麼樣的成效，但這樣的流傳至少可以繼續把他流傳下去。」【S02:156-158】

「讓他們知道學校以前奮鬥的情形。」【S04:128】

「所以像歷史的真相還有很多人不知道，我是藉這機會讓這個我接觸到的

同學可以知道這個歷史的真相。」【S05:282-284】

「是真的呀，經過時間考驗的，還有一點是相互的一種默契，建立相互的默契……」【B01:034-036】

再者，故事是組織最有價值的一部分，因此，應該讓後輩的人知道這樣的價值與意義，讓他們認同這樣的事與環境。組織成員越認同這個環境就會越想認識這個組織，甚至應該將故事訴諸於文字，以便於保留及流傳。

「我覺得在介紹世新時，我覺得應該特別的把它建諸於文字，把它做特別的介紹，讓後輩的人知道，因為這是它最有價值的一部分……」【S05:268-269】

「我覺得是很值得我去講這些事情，而且每一樣我在講的東西一定有他的意義在，所以我最想跟學生講世新的例子，讓他們慢慢慢慢去認同這一個事情、這個環境。」【B02:493-495】

「因為我們的學校拼命的在演變當中，都在變，我想人也在變，過去的話我們比較……說實在我們比較懷舊，對學校有點認同感……對我來講我也有認同，所以我就會想要認識這個學校，我想要知道它一些事情。」【T01:265-271】

另外，有受訪者表示這樣的影響是一點一滴累積而來的，會隨著組織而成長，慢慢的形成一種情感，不再只是一份工作而已。

「其實唷！有時候一個影響是點點滴滴累積下來的……我一直覺得我的經歷我一直覺得我很驕傲，那個驕傲並不是說我現在有什麼成就是什麼，不是，而是說我在世新的一個成長的一個驕傲，我經常跟學生講說我不寄望你們每一個人跟我一樣對世新有那麼深厚的感覺，可是我呢！對世新的感覺是……我不曉得可是我認為很少人可以跟我比，那最主要是說我跟著世新長大的……」【B02:359-364】「慢慢的我從他們那邊學了很多，而不是只有工作的一個經營而是還有做人處事方面，……可是我那時一直在想說，只是想說這是一份工作而已，慢慢慢慢就變成一份感情……」【B02:385-289】

## (二)說故事對組織記憶的影響

研究發現大部分受訪者認為組織故事會類化或內化成生活經驗或文化、次文化的一部分，同時，組織成員又無法與這樣的文化脫節，這樣的文化會慢慢影響組織及組織成員，漸漸的認同組織甚至是被同化於其中，行為也跟著改變。另外，資深員工亦會對新進成員分享這樣的經驗，受訪者認為故事的分享即為一種經驗的傳承，希望新進員工能從中獲得，並維持這樣的優良傳統。

「我想說完全不會改變這個看法是不可能吧！……其實我既定的想法在心裡面也有漸次的隨學校成長走過來……在想事情的時候會把它類化成為我們想法中的一環。」【S01:075-078】「就變成學校文化中的一環嘛！」【S01:103】「故事也會內化成我們生活經驗的一部分，我們不能與這裡的文化脫溝呀！脫節是

不可能的。」【S01:116-117】

「在學校……新進員工我會告訴他們，因為畢竟這是學校的一個優良傳統，相對地我也希望新進員工也能去分享這樣的一個……一個故事跟自己親身所經驗的，但相對地希望他們能從中獲得，並且維持這樣的優良傳統。」

【S02:137-139】

「……所以這也變成內化成我們生活化的一部分啦！那……所以我想這個……可能這也是世新特有的特色，甚至這裡面並沒有大家會去埋怨的層面在裡面。」【B03:282-284】「應該是有趣好玩，但是這裡面還是會夾雜了一些我們所謂的次文化的……次文化的認同與感受，因為我剛提到說實際上我們自己也會受到影響也會有一些行為出現……」【B03:288-290】

「這樣子的組織裡頭，它的文化或者是它所累積出來的，一個它絕對會影響進來這個組織的人……但是當你自己來時才知道，它其實是在潛移默化，我可以很肯定的說其實這個會，這是一種傳統這是一種文化，所以它一定會影響每一個進來的人，今天如果你進來以後你沒有辦法融入這個文化，甚至於你去排斥這個文化，你做不了多久的，那你說一個組織裡面的文化也好這個傳統就像我們剛說的……就是說我們不是說好不好或對不對，而是說它對組織的一個影響，它絕對是會的……」【B02:458-466】「……慢慢的被同化的，會被那種……就算……會被那種氣息來感染，就是會慢慢慢慢的去接受這個，他已經沒有自覺，那每一個人的個性……個性是他自己的特質那可能就沒有辦法改變，可是可能在一個環境久了以後，慢慢慢慢也不是個性的同化而是被觀念的同化，觀念的一個轉變，態度的一個轉變或者是一個成長，這個絕對會的，所以為什麼我們經常會有很多職員跟我們講說他們公司的文化、他們公司的精神……」【B02:468-477】「我們經常說人越老越喜歡講，我覺得這好像是人的一種……一種經驗的傳承……譬如說同事跟同事之間、主管跟同事間的經驗的傳承，那為什麼我說這個……嗯……也是一種傳統……我覺得這就是一種經驗，或者說過去用這種經驗來鼓勵我們的同仁來大家互相來努力，所以我才會講說我剛說的這是一種文化可能是一種大家的共同話題，共同來那個……再來可能是一種經驗的傳承。」【B02:482-491】

故事不但是組織的特色或精神，也是組織資產的一部分，在故事當中有許多的大道理，對於資深員工影響較深，故事經過長久的影響下，便成為資深員工的行為準則。

「次文化嘛！它已經內化成我們文化的一部分了，也是世新辦學治校的一個精神所在，那……我是覺得說這個東西並不需要過度的去……宣揚或是刻意的去壓抑它或是刻意的去改變它，因為這種東西就是一路走來它的脈絡嘛！有這樣子發展的一個軌跡嘛！反而我覺得這種脈絡或軌跡呀！我覺得是……應該

是學校資產的一部分，那當然這個也變成是我們個人……這叫什麼？個人傳記的一部分嘛！」【B03:313-318】「我們並沒有把它當成對錯，因為他其實反而是一個傳統文化的展現……如果你是親身體驗過的話，我要講說它裡面有很多大道理，那這些道理若我們要一個一個講……雖我們不太願意承認，但實際上它對我們這些比較老的……老人的準則……行為準則，像我剛講的為什麼我們幾個老師吃飯我們會想要發揮成舍我精神，實際上我們已經在效仿他了不要浪費呀！……。」【B03:457-463】

另外，會樂於分享也樂於傾聽的一個重要原因在於，組織成員的同質性，擁有共同背景。

「我覺得是一種比較傾向於……覺得欽佩吧！還有因為大家的同質性，因為學校的……的這個組織成員的關係，有很多都是校友，所以大家有那種共同的背景，然後現在大家又在同一個地方工作，然後共同生活經驗比較多，然後對於說各自分別體驗到的那一塊會有分享的，會願意分享也有興趣聽，然後會……就會慢慢的流傳下來。」【S03:296-300】

### (三)說故事能有效傳達正面的組織價值與精神

受訪者表示故事使得組織更有價值，而說故事是為分享及傳承組織文化精神。另外，大部分的受訪者也能了解故事傳達的價值觀與精神，可以清楚的表示出來故事所欲傳達的涵意，並認為這樣的故事是具有正面的效果。

「那我覺得以現況，就辦教育這個現況來講呢！不見得比其他學校好到那裡去，它受了很多限制，經費、老師學生的素質，但過去這個所發生的事實這些故事，讓它變得很有價值，它的價值反而是過去那一段。」【S05:261-263】

「我覺得絕大部分都是以……以……嗯……就是分享呀！以……就是有點傳承這個學校文化精神的那種態度。」【S03:262-263】

「主要警告意味」【B01:032】

「……因為從另外一個角度切入覺得他比較儉省，但他要例行儉省的這個制度的時候，他必須要有一個……一個這個，怎麼說，相當具體的措施，所以他才用換取的方式來處理，那這樣大家都沒有話說，因為確實是沒有辦法用了，能夠拿來換新，他不是不讓你用，可以讓你來換新，但就是要用完，這個是物盡其用。」【S01:044-048】「其實你要朝正面的、好的想法去看，誰沒有過去走過來的這個這段經歷，我們每個人都是從一個經驗的過度我們才會成長，我們不能說過去所有的經驗都是不好的，不見得，因為很多不同的經驗提供人的成長也都不一樣。」【S01:113-115】

「它有些正面的效果啦！由於像老董嘛他就節儉……他不管自己……他嚴以律己。」【S02:119-120】

「……回憶以前呢……以前那個克難的時光啦！呵～勤儉克難時光啦！一方面也可以警惕我們嘛！所以我們現在已經都太浪費了。」【S04:084-085】

「……龐大的校務基金其實是靠他自己從無到有，然後節省然後努力的辦學這樣子來……來留下來，之後才有這麼大的一個……等於是說以後才有那麼大的發展資本……。」【S03:026-028】

「某老師跟我講的就是我們不要誤幾解成舍我，成舍我不是一個吝嗇的人，他是節儉，節儉跟吝嗇不一樣。」【T02:316-317】「那時候就覺得『哇！以後不要亂講話，以後都不要亂詛咒別人』。」【T02:322-323】「我自己本身我覺得對我來講應該都是正面的，我不會朝負面去想。」【T02:325】

「反正就是說一絲不苟，非常不能……就是說怎麼講……不要多的……就是怎麼講，不屬於他的既不會拿也不能給這樣子，就捐借啦！不取於人不予於人之類的，這樣子。」【T03:010-012】

但也有受訪者認為故事中並沒有所謂的價值觀與精神，僅是共同話題或是純粹抒發情緒而已。

「我覺得沒有目的，只是……只是當碰到校友時要有一個共同的話題，大家都覺得就是很自然，就共同話題就是這個東西」【B02:303-304】

「沒有，就……抒發吧！」【T03:138】

## 五、結論與建議

### (一)結論

故事其實就像是組織歷史，不同的是歷史是全然真實的，但故事的真實性已不是重點。藉由說故事，一方面讓資深員工尋找溫馨的過去，另一方面讓新進員工了解組織過往的奮鬥情形，希望藉由故事的分享，讓組織成員有同理心，並以故事中的人物為榜樣，讓後輩知道故事的價值與意義，讓他們認同故事中所發生的事件與組織環境，當組織成員越認同組織環境便越想了解、認識這個組織。這樣的影響是慢慢累積而成的，讓組織成員對於自身工作及組織有著一份情感，非單純的是一份工作而已，即Sole和Wilson(1999)所說情緒性的連結，藉由說故事的方式讓組織成員與組織產生情緒上的連結，進而認同組織。因此，組織故事應訴諸文字等方式，以便於保留並流傳。而其過程為將故事中的價值觀內化，使組織成員因故事的內化而對組織產生認同感，最後再產生行為的改變，如圖5所示。

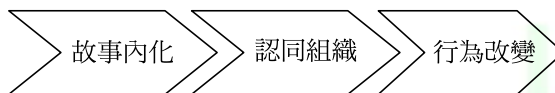


圖5 組織故事對組織成員影響過程

另外，藉由說故事來類化或內化成為組織成員的生活經驗，或組織文化的一部分。如Swap等人(2001)所述，故事對於知識轉化中的內在化和社會化過程亦產生重要影響。並且組織成員為了不與組織的文化脫節，不知不覺中這樣的組織文化會慢慢的影響組織成員，使組織成員認同組織甚至是同化。驗證了Walsh和Ungson(1991)的研究，他們認為故事有助於文化的保存。此外，故事的分享為一種經驗的傳承，讓新進員工從中獲得並維持這樣的傳統。而這即為Stein和Zwass(1995)所提出的組織記憶管理程序中的獲得(Acquisition)、儲存(Retention)及維持(Maintenance)程序。新進員工從資深員工中獲得經驗及知識，儲存在自己的個體記憶中，並且維持這樣的記憶及行為，久而久之亦成為行為準則，即Moorman和Minor(1997)所提到組織記憶所扮演的角色之一。再者，組織成員的共同背景有助於經驗的分享，阮明淑(2007)亦提到當組織內部人員流失，具有共同背景的人減少後，易產生代溝或無法引起共鳴，因此，不利於傳播。

由於故事當中所孕涵的價值觀與精神，使得組織更有價值，並藉由說故事來分享組織文化與精神。此外，透過說故事方式，組織成員更容易了解組織所欲傳達的精神與文化，具有正面的效果。本研究除了印證國內外學者的研究，了解說故事可以實際應用於臺灣組織當中，具有同樣的效果。並經由深度訪談世新大學組織成員以了解說故事對組織記憶的影響，發現故事對組織的重要性在於能讓組織成員產生情緒上的連結，對組織有同理心與認同感。另外，說故事有助於組織記憶管理程序中的三個程序：獲得、儲存及維持等程序。藉由說故事能有效的傳達精神與文化，具有正面效果。研究結果可供企業組織及大學組織記憶的建構與發展之參考。

## (二)後續研究建議

在本研究中，僅找出說故事會影響組織記憶管理程序中的三個，缺少了檢索(Retrieval)的部分，後續研究可試圖找出影響組織記憶管理程序中檢索的因素。另外，本研究僅探究出說故事能有效且正面的傳達組織價值與精神，並沒有明確的證實說故事能建立組織價值與精神，因此，可針對這部分來加以探討。由於本研究以在校十年以上資深教職員作為訪談對象，後續研究可訪談資淺員工、離校員工或校友，找出他們所知的校園故事及看法，並與資深員工所述之故事及看法做比較。再者，許多學者皆紛紛指出可透過資訊科技來輔助組織記憶的保存、存取與傳播(Huber, 1991; Stein & Zwass, 1995)，因此，可考慮使用wiki技術建立組織故事分享平台，讓大家一起共筆校園組織故事，使組織故事能更完整的保留下來，進而保存組織的精神與文化，同時，藉此平台來管理故事，有助於故事管理理論與實務發展。



## 參考文獻

- 克藍斯朵夫 (Kransdoff, A.) (2000)。組織記憶與知識管理：企業保存 *know-how* 的方法 (*Corporate Amnesia: Keeping know-how in the company*) (陳美岑譯)。台北市：商周。(原作1998年出版)
- 吳筱琪 (1998)。建構組織記憶系統之概念性架構：從模控學觀點出發。未出版之碩士論文，國立交通大學管理科學研究所，台北市。
- 呂智惠 (2004)。說故事劇場研究：以臺灣北部地區兒童圖書館說故事活動為例。未出版之碩士論文，國立臺灣大學戲劇研究所，台北市。
- 阮明淑 (2007)。大學社群之共同故事萃取研究。圖書館學與資訊科學，33(2)，64-80。
- 佛斯特 (Foster) (1978)。小說面面觀 (李文彬譯)。台北市：志文出版社。
- 林文寶 (1994)。兒童文學故事體寫作論。台北市：財團法人毛毛蟲兒童哲學基金會。
- 林良 (1976)。淺語的藝術。台北市：國語日報。
- 俞克、陶健 (2003)。組織故事：人力資源管理藝術漫談。經營與管理，8，17-18。
- 洪曉菁 (1999)。說故事研究。未出版之碩士論文，國立臺東師範學院兒童文學研究所，台東市。
- 洛伯特 (Loebbert, M.) (2005)。故事，讓願景鮮活：最有魅力的領導方式 (*Storymanagement: Der narrative Ansatz für Management und Beratung*) (吳信如譯)。台北市：商周。(原作2003年出版)
- 孫敬修 (1990)。怎樣說故事。北京：語文出版社。
- 野中郁次郎 (Nonaka)、竹內弘高 (Takeuchi) (1997)。創新求勝：智價企業論 (*The Knowledge-Creating Company*) (楊子江、王美音譯)。台北市：遠流。(原作1995年出版)
- 陳佳慧 (2001)。由李歐塔 (*Jean-Fran & ccedil; Ois Lyotard*) 後現代知識論述析論我國大學教育之知識處境。未出版之碩士論文，國立臺灣師範大學教育研究所，台北市。
- 陳泰明 (2003)。說故事與隱性知識 (上)。KM 技術情報電子報，5。
- 彭若青 (2000)。知識管理傳承組織文化和記憶。管理雜誌，315，88-90。
- 蔡尚志 (1992)。論「兒童故事」的特質。教師之友，33(5)，42-46。
- 蔡明達 (2000)。市場資訊處理程序與組織記憶對行銷創新影響之研究。未出版之碩士論文，國立政治大學企業管理學研究所，台北市。
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001), Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-133.
- Brown, J. S., Denning, S., Groh, K., & Prusak, L. (2004). *Storytelling in organizations: Why storytelling is transforming 21st century organizations and management*. MA: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Carley, K. (1992). Organizational learning and personal turnover. *Organizational Science*, 3(1), 20-46.
- Cowan, N. (1988). Evolving conceptions of memory storage, selective attention, and their mutual constraints within the human information-processing system. *Psychological Bulletin*, 104(2), 163-173.

- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58, 37-52.
- Denning, S. (2001). *The springboard: How storytelling ignites action in knowledge-era organizations*. Boston: Butterworth Heinemann.
- Durkheim, E. (1978). *The roles of sociological method*. Chicago: University of Chicago press.
- Gargiulo, T. L. (2006). Power of stories. *The Journal for Quality & Participation*, 29(1), 5-8.
- Hackbarth, G., & Grover, V. (1999). The knowledge repository: Organizational memory systems. *Information Systems Management*, 16(3), 21-31.
- Haghirian, P., & Chini, T. C. (2002). Storytelling: Transferring tacit corporate knowledge in different cultures. In *The Second Annual Conference (EURAM 2002) of the European Academy of Management*, Symposium held at the Stockholm, Sweden.
- Hattersley, M. (1997). The managerial art of telling a story. Harvard Management Update, U9701D. Retrieved January 10, 2008, from [http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu/b01/en/common/item\\_detail.jhtml;jsessionid=N1EHHQWYCGTPOAKRGWCBSVQBKE0YOISW?id=U9701D&referral=2340](http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu/b01/en/common/item_detail.jhtml;jsessionid=N1EHHQWYCGTPOAKRGWCBSVQBKE0YOISW?id=U9701D&referral=2340)
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2, 88-115.
- Jacobs, R. N. (1996). Producing the news, producing the crisis: Narrativity, television and news work. *Media, Culture and Society*, 18, 373-397.
- Kim, D. H. (1993). The link between individual and organizational learning. *Sloan Management Review*, 35(1), 37-51.
- Martin, J., Feldman, M., Hatch, M. J., & Sitkin, S. (1983). The uniqueness paradox in organizational stories. *Administrative Science Quarterly*, 28, 438-453.
- McKain, S. (2004). *All business is show business*. TN: Rutledge Hill Press.
- McLellan, H. (2006). Corporate storytelling perspectives. *The Journal for Quality & Participation*, 29(1), 17-20.
- Moorman, C., & Miner, A. S. (1997). The impact of organizational memory on new product performance and creativity. *Journal of Marketing Research*, 34, 91-106.
- Parkin, M. (2002). *Tales for coaching: Using stories and metaphors with individuals & small groups*. Ingram Pub Services.
- Pedersen, E. M. (1995). Storytelling and the art of teaching. *Forum*, 33(1), 2-5. Retrieved January 10, 2008, from <http://exchanges.state.gov/forum/vols/vol33/no1/P2.htm>
- Robey, D., & Sales, C. A. (1994). *Designing organizations*. Homewood: Irwin.
- Silverman, L. (2007). There are five sides to every story. *Communication World*, 24(1), 38-41.
- Simmons, A. (2002). *The story factor: Inspiration, influence and persuasion through the art of storytelling*. Cambridge, MA: Perseus Publishing.
- Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (1997). A framework for market-based organizational learning: Ling values, knowledge, and behavior. *Journal of Academy of Marketing Science*, 25(4), 305-318.
- Sole, D., & Wilson, D. G. (1999). Storytelling in organizations: The power and traps of using stories to share knowledge in organizations. *Training and Development*, 53(3), 44-52.
- Stein E. W. (1995). Organizational memory: Review of concepts and recommendations for

- management. *International Journal of Information Management*, 15(2), 17-32.
- Stein, E. W., & Zwass, V. (1995). Actualizing organization memory with information systems. *Information Systems Research*, 6(2), 85-118.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual capital: The new wealth of organizations*. New York: Currency Doubleday.
- Swap, W., Leonard, D., Shields, M., & Abrams, L. (2001). Using mentoring and storytelling to transfer knowledge in the workplace. *Journal of Management Information Systems*, 18, 95-114.
- Terez, T. (2002). The business of storytelling, *Workforce*, 81(5), 22-23.
- Theresa, K. L. (2000). Organizational learning: Creating, retaining, and transferring knowledge. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 622-626.
- Thomas, J. C. (2001). *Story-based mechanisms of tacit knowledge transfer*. Retrieved May 25, 2007, from <http://www.unite-project.org/ecscw01-tkm/papers/thomas-ecscw01.pdf>
- Trousdale, A. M. (1990). Interactive storytelling: Scaffolding children's early narratives. *Language Arts*, 67(2), 164-173.
- Truran, W. R. (1998). Pathways for knowledge: How companies learn through people engineering. *Management Journal*, 10(4), 15-20.
- Tulving, E. (1983). *Elements of episodic memory*. London: Oxford University Press.
- Walsh, J. P., & Ungson, G. R. (1991). Organizational memory. *Academy of Management Review*, 16, 57-91.
- Wijnhoven, F. (1999). Development scenarios for organizational memory information systems. *Journal of MIS*, 16(1), 121-146.

# A Study of Influence of Storytelling toward Organizational Memory

**Pin-Han Chen**

Graduate Student  
E-mail: chen.pinhan@gmail.com

**Ming-Shu Yuan\***

Associate Professor  
Department of Information & Communications, Shih Hsin University  
Taipei, Taiwan  
E-mail: juanems@cc.shu.edu.tw

## **Abstract**

*During the era of knowledge-based economy, knowledge management is important to organizations. Organization members' knowledge can be stored and then information or knowledge can be shared by KM. Organizational memory is one of intangible assets of one organization; it stores past experience and knowledge, supports organization strategy, and improves organization effectiveness. Accordingly, it is important to establishment and development of organizational memory for KM. Organizational culture can be stored by story, and it is one of retention facilities of organizational memory. For this reason, we can't ignore the influence of storytelling on organizational memory. Besides, universities are important in the era of knowledge-based economy because of the influence of organizational memory on thinking, behavior, and attitude of members. The idea, spirit, and culture of universities can be passed down by storytelling. Shih Hsin university is the subject in this study. Based on the literature review and in-depth interview, this study explores the importance of storytelling to organization, the influence of storytelling on organizational memory, and organization value can be or can not be conveyed and established effectively by storytelling. The results of this study indicate that: 1. The importance of storytelling: Through storytelling, organization members emotionally connect to their organization and then identify their organization; 2. Storytelling can store organizational culture, convey experience and knowledge, and improve acquisition, retention, and maintenance of process of organizational memory management; 3. Organization value and spirit can be conveyed effectively by storytelling. Meanwhile, it is positive to employees. The results of this study explore the influence of storytelling on organizational memory and could be the reference to establishment and development of organizational memory in such enterprise and higher education organization.*

**Keywords:** Knowledge management; Organizational memory; Story; Storytelling

---

\* To whom all correspondence should be addressed.

## **SUMMARY**

In recent years, enterprises realize the importance of organizational experience and knowledge, thus promoting knowledge management to innovate the organizational knowledge through accumulating and sharing the experience and knowledge of the organization. Organizational memory is one of the intangible assets in organization and it is an important element in the process of organizational promotion. For improving organizational effectiveness to retain organizational memory provides the experience and knowledge of the organization to support the existing decision-making, reduce transaction costs and avoid wasting of resources of the repetitive work. The aim of the development is to enable business continuity. Therefore, the construction and development of the organizational memory have become an important issue.

Management procedure of the organizational memory is divided into knowledge acquisition, retention, maintenance and retrieval. In addition, studies have pointed out the retention structure of organizational memory includes five elements of individual, culture, transformation, structure and ecology. Stories may help to preserve the culture and indirectly show the relationship between the story and the organizational memory. The schools of story directly indicate that "Knowledge is the story." People absorb and utilize knowledge via situation of stories. Storytelling is not only the most primitive method of teaching, but also touching on people's minds and shaping the concept. Therefore, in ancient times, people tell stories to deliver wisdom and culture. Storytelling also plays roles in healing treat, recreation, developing community, enhancing innovation, maintaining and re-organizing community, etc. In an organization, information can be effectively concreted by using the narrative approach, making it easier to memorize. The story can also be a management tool to innovate mechanisms of the organization. As storytelling not only guiding organization members the direction, but also affecting their thinking, behavior and attitude. At the same time, stories initiate communicating channels with each other to convey experience and to improve organizational cohesion, then enhance organizational effectiveness. Through the study of storytelling and organizational memory, it will contribute a great deal to enhance the development of knowledge management.

University stands important post in the era of knowledge-based economy. University develops and deposits knowledge; it also has responsibility to nurture the talent as well. At present, the value and ideal of higher education become vague by the impact of the social environment. Therefore, it is essential to establish the unique value of the university as an educational institution. Good stories can clearly define and explain the functions of core values of the organization.

University's organizational value can be conveyed and established by storytelling. The purpose of this study is to explore the influence of organizational memory by storytelling, and to find out that to what extent that storytelling could be a reference to establish and develop of organizational memory in university.

## **The Results and Analysis**

### **1. The importance of storytelling to the organization**

Story is like the organization history, by sharing of the story, people realize the value and meanings of the organizational development, to gain empathy of the contents from the story, and make the characters in the story as a model. People then agree with such models and the environment as to form the emotional link among employees and organizations. The degree of truth of the story is not critical, because those real happened stand the test of time. Therefore stories should be resorted into text and be able to retain and spread.

### **2. The influence of storytelling toward the organizational memory**

Story is not only the features or spirits of the organization, but also a part of the assets of organization. From viewpoints of long-term aspect, the truth of the story would be the code to conduct employees' rules. In addition, sharing stories as inheriting experience, senior members tell the stories to new ones, hope that the new staff can maintain the fine tradition. The story of the organization will further internalize as a life experience or culture. Stories become a part of the culture of employees within the organization. These stories then will make employees agree with the organization and even assimilation to the organization. Employees will also act to the stories alike. It is important to have people with common background to share and listen the organizational stories.

### **3. Storytelling conveys the positive values and spirit of the organization effectively**

The idea, spirit, and culture of organization can be passed down by storytelling. The members of the organization can clearly convey the meaning of the story, and that has a positive effect. However, still there are some employees do not agree such viewpoints. These people consider that stories are just express or common topics among the employees.

## **Conclusion**

Firstly, The organization formed the emotional link among employees by storytelling. Organizational members further internalize and agree with the organization, change their behaviors, to achieve the purposes of organizational innovation. In addition, through storytelling, members are connected with the

organizational culture, socialize themselves with the organization, therefore, members of the organization flows into the same culture. Thus enables members of the organization agree with the organization even been assimilated. Secondly, new employees obtain experiences through storytelling that make them remember information and become their own codes of behavior and maintain heritage. This study confirms that the storytelling contributes to the preservation of culture, convey the positive values and the spirits of the organization. Storytelling also helps to acquire, retain, and maintain of the organizational memory.