

Investigating the reciprocal role of organizational emotional memory on knowledge creation and innovation in organizations

Abstract

Nowadays, the enterprises consider the existing and produced knowledge of the organization as a main asset and try to collect and retain this type of knowledge. As a fascinating concept, the term of organizational memory attracted many researchers from a variety of disciplines. In particular, the content of organizational memory, which involves declarative and procedural memory, found broad research interest in the management literature. Nevertheless, there is sparse research in the management literature on the emotional content aspect of organizational memory. This study reviews a variety of literature on the organizational memory and emotions. This study demonstrated that emotional memory of organizations influences their routines, beliefs and procedures, and management should consider the past emotional experience of organizations to be more innovative. This study offers a contribution to the management literature by identifying the emotional memory concept and its processes, and presenting a model of interrelationships among emotional memory, declarative and procedural memory. In particular, this study adds new insight to the literature on the emotional life of organizations and offers literature a tool for both understanding and theorizing about emotion in organizations by making emotional memory concept explicit in a multidisciplinary understanding of organizational phenomena, and by providing a framework to clarify how we might conceptualize emotional memory.

Keywords: Organizational memory, Organizational emotional memory, Knowledge management, Innovation.

بررسی نقش متقابل حافظه‌ی احساسی سازمانی بر خلق دانش و نوآوری در سازمان‌ها

فریبرز رحیم نیا، حنظله زینوند لرستانی، علی یار احمدی

چکیده

امروزه شرکت‌ها به دانش تولید شده و موجود در سازمان به عنوان یک سرمایه اصلی نگریده و سعی در جمع‌آوری و نگهداشت این دانش دارند. از این رو، حافظه‌ی سازمانی به عنوان یکی از ابزارهای اجرای مدیریت دانش، توجه پژوهش‌گران زیادی از رشته‌های مختلف را به خود جذب نمود. در این میان، ماهیت حافظه سازمانی که شامل حافظه‌ی رویه‌ای و اظهاری می‌باشد، در ادبیات مدیریت به عنوان یک موضوع مطالعاتی جذاب و جالب، تحقیقات زیادی را به خود جلب نمود. با این وجود، ماهیت و جنبه‌ی احساسی حافظه‌ی سازمانی و تأثیر آن بر نوآوری سازمانی، موضوعی است که پژوهش‌های اندکی در ادبیات مدیریت به آن پرداخته‌اند. بر این اساس، این مطالعه با بررسی ادبیات مختلف پیرامون حافظه‌ی سازمانی و احساسات سعی بر آن دارد تا نشان دهد که چگونه حافظه‌ی احساسی سازمان‌ها بر فعالیت‌ها و رویه‌های سازمانی تأثیرگذار بوده و مدیریت می‌بایست برای نوآوری بیشتر در سازمان خود توجه ویژه‌ای به تجربیات احساسی گذشته سازمان‌ها نماید. این مطالعه از طریق شناسایی مفهوم حافظه‌ی احساسی و فرآیندهای آن و ارائه مدلی از روابط میان حافظه‌ی اظهاری و رویه‌ای و احساسی بر نوآوری در سازمان، زمینه‌ی مناسبی را جهت مطالعات بیشتر در این زمینه فراهم می‌آورد. به‌طور خاص، این مطالعه بینش‌های جدیدی را در ادبیات، پیرامون زندگی احساسی سازمان‌ها فراهم می‌آورد و از طریق ایجاد مفهوم حافظه‌ی احساسی به عنوان یک پدیده‌ی سازمانی چندوجهی، ابزار مناسبی را برای ادراک و تئوریزه کردن احساس در سازمان‌ها خلق می‌نماید و با فراهم آوردن یک چارچوب مفهومی نشان می‌دهد که چگونه حافظه‌ی احساسی می‌تواند بر خلق دانش جدید و همچنین نوآوری در سازمان‌ها تأثیرگذار باشد.

واژه‌های کلیدی: حافظه‌ی سازمانی، حافظه‌ی احساسی سازمانی، مدیریت دانش، نوآوری.

مقدمه

امروزه سازمان‌ها و شرکت‌ها به دانش تولید شده و موجود در سازمان به عنوان یک سرمایه‌ی اصلی نگریسته و سعی در جمع‌آوری و نگهداشت این دانش دارند. خصوصاً با گسترش جغرافیایی سازمان‌ها و استفاده از شبکه‌های کامپیوتری و پایگاه داده‌های توزیع شده، نقش مدیریت دانش کلیدی‌تر گشته است. در این راستا، سیستم‌های حافظه‌ی سازمانی^۱ به عنوان یک سیستم کامپیوتری فعال جهت ساماندهی انواع دانش موجود در سازمان از طریق جمع‌آوری، نگهداری و توزیع مجدد فعالانه و آگاهانه‌ی آن بین افراد مناسب و در زمان مناسب مطرح شده‌اند. مفهوم حافظه‌ی سازمانی برای نخستین بار توسط والش و اونسون (۱۹۹۱) بیان گردید و این امر در حوزه‌های مختلفی همچون تئوری سازمان و رفتار [۲،۳]، بازاریابی [۴،۵]، فناوری اطلاعات [۷،۶] و تکنولوژی و مدیریت نوآوری [۹،۸] توجه پژوهش‌گران را به سوی خود جلب نمود. از این رو، حافظه‌ی سازمانی به روش‌های گوناگونی تعریف گردید و به‌عنوان یک پدیده چند بعدی و پیچیده در ادبیات مطرح گردید. با وجود تعاریف و دیدگاه‌های متفاوتی که در ادبیات مشاهده می‌شود، تنها یک زمینه‌ی مشترک میان آن‌ها وجود دارد، و آن بدین موضوع اشاره دارد که حافظه‌ی سازمانی موضوعاتی از قبیل دانش سازمانی، مهارت‌ها، قوانین، رویه‌ها، فروض مشترک و باورها را در بر می‌گیرد [۱،۸]، که در محافل آکادمیک از آن به عنوان حافظه‌ی اظهاری^۲ و حافظه‌ی رویه‌ای^۳ یاد می‌شود. علیرغم این که اهمیت این دو نوع حافظه انکار نمی‌شود، اما در غالب مطالعات امروزی، جنبه‌ی احساسی حافظه‌ی سازمانی نادیده گرفته شده است. در حقیقت، حافظه‌ی احساسی^۴، حافظه‌ی تجربیات و رویدادهای هیجانی بوده که به‌عنوان یکی از جنبه‌های حافظه‌ی سازمانی کمتر مورد بررسی قرار گرفته است، و به نظر می‌رسد که روشن ساختن ساختار ساختار حافظه‌ی احساسی و توسعه و به‌روزرسانی ادبیات حافظه‌ی سازمانی در چارچوب مدیریت دانش و نیز مدیریت تکنولوژی و نوآوری ضروری است.

حافظه‌ی احساسی سازمانی

والش و اونسون (۱۹۹۱) حافظه‌ی سازمانی را جنبه‌ای از تاریخ سازمان می‌دانند که دانش شرکت به گونه‌ای در آن ذخیره می‌شود تا در آینده قابل دستیابی باشد. آن‌ها حافظه‌ی سازمانی را به عنوان ابزارهایی تعریف کردند که بواسطه آن دانش به دست آمده از تجربیات و رویدادهای گذشته بر فعالیت‌های کنونی سازمان موثر واقع می‌شود. همچنین اشاره می‌کنند که به طور کلی، حافظه‌ی سازمانی شامل هم مصنوعات ذهنی (داده، اطلاعات و دانش) و هم مصنوعات ساختاری (نقش‌ها، معماری‌ها و رویه‌های عملیاتی) در داخل یک سازمان است که نه تنها داده، اطلاعات و دانش مربوط به نیازهای افراد، بلکه برنامه‌های کاربردی مورد نیاز برای بهره برداری و بازیابی اطلاعات را فراهم می‌کند [۱۰]. علیرغم این که حافظه‌ی سازمانی یکی از اجزای اصلی نظریه یادگیری سازمانی، تصمیم‌گیری و رفتار سازمانی است [۱۱]، والش و اونسون (۱۹۹۱) بیان می‌کنند که فهم و درک مفهوم حافظه‌ی سازمانی هنوز محدود است.

محتوای حافظه‌ی سازمانی عناصر شناختی هستند که پایگاه حافظه را شکل می‌دهند و نشان می‌دهند که حافظه چگونه در سازمان‌ها آشکار می‌شود [۱۲]. مورمن و ماینر (۱۹۹۷) بیان می‌کنند که محتوای حافظه‌ی سازمانی در واقع اطلاعات ذخیره شده‌ای هستند که با نوشته‌های پیشین سازگار می‌باشند و به دو دسته اظهاری و رویه‌ای طبقه بندی می‌شوند [۸،۹]. با این حال،

- 1 Organizational Memory
- 2 Declarative Memory
- 3 Procedural Memory
- 4 Emotional Memory

حافظه یک مفهوم ساده و یکسان نیست و ابعاد زیادی دارد [۱۳، ۱]. بر این اساس، علاوه بر شکل‌های رویه‌ای و اظهاری حافظه، بررسی جنبه احساسی حافظه نیز به منظور داشتن تصویر جامعی از حافظه‌ی سازمانی از اهمیت بالایی برخوردار است. در حقیقت، ادبیات مدیریت و علوم اجتماعی نشان می‌دهد که احساس‌ها قسمتی از حافظه در سازمان‌ها هستند. برای نمونه، تحقیقات صورت گرفته در زمینه‌هایی مانند معرفت‌شناسی اجتماعی [۱۴]، سازه‌شناسی اجتماعی [۱۵] و حافظه جمعی و اجتماعی [۱۶]، نشان می‌دهند که حافظه‌ی سازمانی شامل اجزای انسانی/اجتماعی است و این اجزای دارای احساسات می‌باشند [۱۷]. بر طبق مطالعات این محققین، حافظه‌ی سازمانی تا حدی بواسطه ارائه و نمایش تجربیات شخصی و جمعی و روایات عمومی پایه‌گذاری می‌شود [۱۸]. به این معنی که، حافظه‌ی سازمانی به طور اجتماعی بوسیله افراد ساخته می‌شود و شامل تفسیر کنونی آن‌ها از رویدادها، اشخاص و اشیاء از گذشته می‌شود. برای نمونه، زمانی که یک رویداد در یک سازمان تجربه می‌شود، افراد رویداد را همراه با واکنش‌های احساسی (مانند ادغام ناموفق شرکت که ممکن است منجر به ترس و خشم شود یا به دست آوردن سهم بالایی از بازار نسبت به رقبا) ارزیابی می‌کنند. از آن جایی که این احساسات وارد فرآیندهای مبادله اجتماعی می‌شوند و در آن نفوذ می‌کنند، افراد نیز بواسطه اشتراک گذاشتن تجربیات احساسی‌شان می‌توانند هم عاطفه متقابل و هم مخزنی را برای واکنش‌های احساسی توسعه دهند [۱۹]. همچنین، بر اساس فرآیند دیدگاه حافظه‌ی سازمانی [۲۰]، حافظه‌ی سازمانی در طی زمان و بواسطه تعامل بین واکنش‌های افراد و اثرات ساختاری ظاهر می‌شود. بنابراین، باید توجه داشت که واکنش‌های افراد بواسطه تجربیات احساسی افراد دیگر محدود می‌شود. تجربه احساسی، نوع ادراکات افراد را در مواجهه با رویدادها تعیین می‌کند و از این رو، تجزیه و تحلیل و فهم عمیق‌تر موقعیت، نحوه رفتار افراد و هدایت واکنش‌هایشان را پرورش می‌دهد [۲۱].

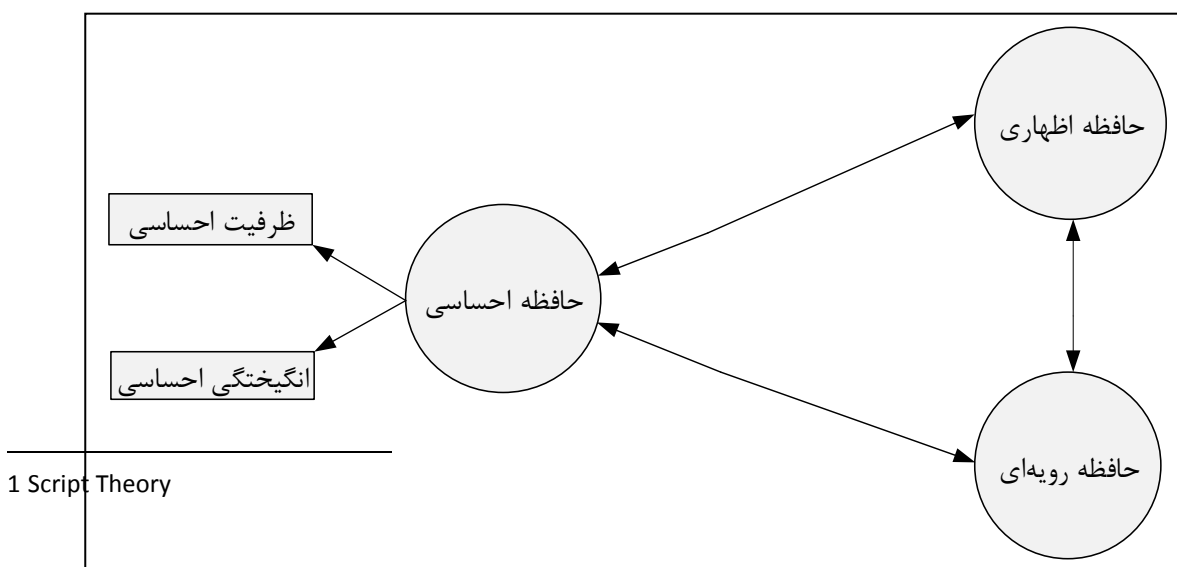
تجربه احساسی نه تنها در سازمان اتفاق می‌افتد، بلکه بخش عمده‌ای از آن چیزی است که شکل سازمانی را ایجاد و حفظ می‌کند. بر اساس نظریه ساخت‌یابی [۲۲]، شکل‌های سازمانی مانند حافظه‌ی سازمانی، بواسطه تجربیات احساسی و واکنش‌های بازتابی آن‌ها ایجاد می‌شوند [۱۱، ۲۲]. بر این اساس، در نظر گرفتن حافظه برای رویدادها یا محرک‌هایی که خودشان احساسی هستند یا در یک زمینه احساسی روی می‌دهند، که قسمتی از حافظه‌ی سازمانی می‌باشد، قابل قبول و عقلانی است. اگرچه، احساسات قسمتی از حافظه هستند، با این حال ادبیات مدیریت فاقد تعریف و مفهوم مشخصی از حافظه‌ی احساسی است. بنابراین، مفهوم حافظه‌ی احساسی باید توسعه داده شود و تعریف شود. در این مطالعه، بر اساس مطالعات جامعه‌شناسی [۲۰، ۲۳]، روانشناسی عصبی [۲۴، ۲۵، ۲۶]، روانشناسی [۲۸، ۲۷] و ادبیات مدیریت [۱۱، ۱۳، ۲۹، ۳۰]، حافظه‌ی احساسی را به عنوان حافظه‌ای از تجربیات و رویدادهای احساسی قوی گذشته که به طور ناخودآگاه انباشته و مجسم می‌شوند تا در واکنش‌های کنونی و آینده و عملیات سازمانی مورد استفاده قرار بگیرند، تعریف می‌کنیم. در واقع، به علت ماهیت احساس که "تناوبی، به طور موقعیتی تحریک شده و زودگذر" است [۳۱]، یک حافظه‌ی احساسی به منبع خاص آن نسبت داده می‌شود و به عنوان حافظه‌ای از رویدادهای گذشته توصیف می‌شود. این ساخت تناوبی حافظه‌ی احساسی بیان می‌کند که افراد یا شرایط خاص مسئول رویدادهایی هستند که تبدیل به محرکی با معنای خاص و یا محرک یک واکنش احساسی می‌شوند. هامان (۲۰۰۱) در این زمینه بیان می‌کند که تجربه احساسی، تجربه‌ای از موقعیت است و در نتیجه فعال سازی احساسی ممکن است مکانیزم‌های خاص رمزگذاری و ترکیب را راه‌اندازی کند که شکل‌گیری حافظه را تسهیل نماید. همچنین، بر اساس مطالعه روان‌پویشی سازمان‌ها، احساسات غالباً ناخودآگاه هستند [۳۳]. گابریل و گریفیت (۲۰۰۲) بیان می‌کنند که احساسات از فرآیندهای ناخودآگاه ناشی می‌شوند و این فرآیندهای ناخودآگاه مجموعه‌ای از داستان‌های دسته بندی شده‌ای هستند که پایگاه حافظه در سازمان‌ها تشکیل دهند. برای نمونه، تجربیات و رویدادهای احساسی نوشته نمی‌شوند، بلکه بیشتر به صورت داستان و دیالوگ در بین مردم منتشر می‌شوند. در نتیجه، این رویدادها، رفتارهای ناخودآگاه و به موقعی را موجب می‌شوند، که حتی استدلال رفتار ممکن است از بین رفته باشد. علاوه بر این، فرآیندهای روان‌پویشی، مانند داستان‌ها، حافظه‌ی احساسی را از طریق تصویر سازی ذهنی تسهیل می‌کند [۳۵].

حقیقت، چون احساس در تصورات دیده می‌شود [۳۴]، بنابراین حافظه‌ی احساسی، صرف نظر از اینکه آیا چنین خاطراتی ناخوانده هستند یا عمداً به یاد آورده می‌شوند، شکلی از تصاویر ذهنی را اتخاذ می‌کند.

حافظه‌ی احساسی و حافظه‌ی سازمانی

احساسات بخشی از حافظه‌ی سازمانی است، بر این اساس یک همبستگی بین حافظه‌ی احساسی و حافظه‌ی رویه‌ای و اظهاری سازمان وجود دارد (شکل ۱ را ببینید). برای مثال، حافظه‌ی احساسی یکی از ابعاد اولیه‌ای است که همراه با حافظه‌ی اظهاری سازماندهی و ساخته می‌شود و برعکس. در حقیقت، حافظه‌ی اظهاری در سازمان‌ها شامل حافظه‌ای برای رویدادهای گذشته سازمان می‌باشد و سازمان‌ها می‌توانند حافظه‌ای مبتنی بر روایات، داستان‌ها و حکایات برای رویدادهای گذشته بسازند که با احساسات برجسته‌تر می‌شوند [۳۶،۳۷]. همچنین، ادبیات مدیریت بیان می‌کند که حافظه‌ی اظهاری طرح‌ها و برنامه‌های سازمانی را نشان می‌دهد که در برگیرنده مجموعه‌ای از شرایط درباره افراد، نقش‌ها یا رویدادها است که بر رفتار اجتماعی در سازمان‌ها نظارت می‌کنند [۳۸]. به طور جالب توجهی، این طرح‌های سازمانی در بردارنده نمادها و داستان‌های خود ارجاعی و جاسازی شده است که احساسات را انتقال می‌دهند [۳۹].

حافظه‌ی اظهاری بواسطه تفسیر اطلاعاتی بدست می‌آید که تحت تاثیر احساسات در سازمان می‌باشند [۸]. حافظه‌ی اظهاری با فراهم آوردن بینشی مشترکی نسبت به اطلاعات و رویدادها، به فعالیت‌های روزمره اعضای سازمان شامل تجربیات احساسی آن‌ها معنی می‌بخشد و آن‌ها را هدایت می‌کند [۴۰]. صرف نظر از حافظه‌ی اظهاری، حافظه‌ی احساسی همچنین بر حافظه‌ی رویه‌ای سازمان اثر می‌گذرد و بالعکس. برای نمونه، حافظه‌ی رویه‌ای منجر به فرآیندهای تعاملی می‌شود که ضرورتاً تجربیات احساسی را نیز در بر دارد [۸]. چنین تعاملاتی مذاکرات مداوم، احساسات و تلاش‌ها را برای دستیابی به فهم مشترک در سازمان را آشکار می‌کنند [۴۱]. حافظه‌ی رویه‌ای رفتار الگومند اعضای سازمان (افراد با ارتباطات با هم مرتبط می‌شوند و احساسات خود را به تبادل و اشتراک می‌گذارند) را نشان می‌دهد. بنابراین، این رفتارها در شکل نمادها و آیین‌ها جهت بیان و انتقال تجربیات احساسی کدگذاری می‌شوند [۴۲،۱۰]. بر اساس نظریه اسکریپت^۱ [۴۳]، حافظه‌ی رویه‌ای در برگیرنده اسناد در سازمان‌ها هستند [۴۴] و احساسات نیروی محرک حیاتی برای آن اسناد می‌باشند. حافظه‌ی رویه‌ای نیز بر حافظه‌ی احساسی اثر می‌گذرد و آن را تعدیل می‌کند. همان طوری که حافظه‌ی رویه‌ای، رویه سازمانی را بازتاب می‌کند، اجرای قوانین را برای بهره‌برداری از تجربه احساسی و دانش در سازمان را تسهیل می‌کند.



شکل 1- حافظه احساسی در سازمان‌ها

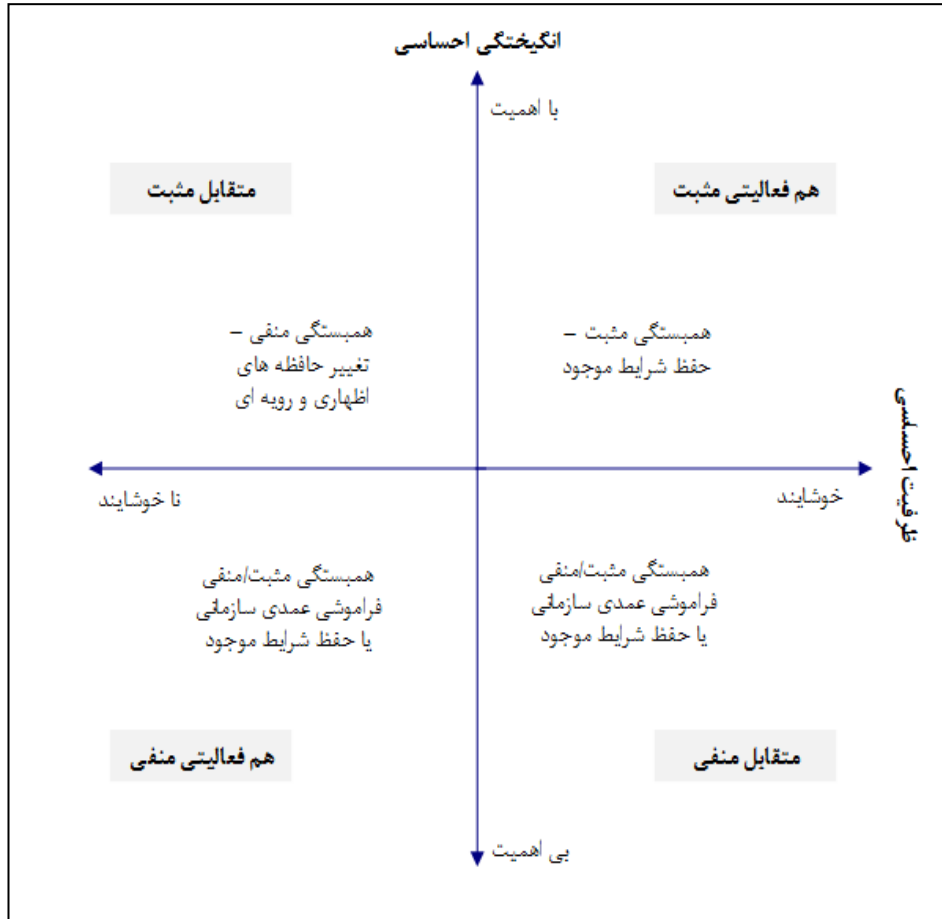
از دیگر سو، بر اساس تئوری دو انگیزه‌ای^۱ [۲۸] و همچنین مدل سرکمپلکس^۲ [۴۵]، می‌توان بیان نمود که حافظه‌ی احساسی در سطح سازمان دارای دو بعد می‌باشد: ظرفیت و انگیزتگی [۴۶،۴۷]. آن‌ها برای ایجاد طیفی از احساسات تجربه شده در هر زمان معین در سازمان‌ها با هم ترکیب می‌شوند. ظرفیت احساسی یک شرط ارزیابی کننده و واکنش عاطفی به ادراکات از موقعیت‌ها یا سطح جذابیت درک شده نسبت به برخی از معیارهاست [۴۸،۴۹،۵۰]. ظرفیت احساسی زمانی آشکار می‌شود که از افراد خواسته می‌شود به واسطه طیفی از پاسخ‌ها دوقطبی از حالت‌های مثبت/خوب/خوشایند/راضی/امیدوار تا حالت‌های منفی/بد/ناخوشایند/ناراضی/نامید، نحوه وقوع یک رویداد را تشریح کنند [۴۸،۵۱]. همان طوری که افراد این ارزیابی‌ها را انجام می‌دهند، آن‌ها می‌توانند از تحلیل اکتشافی "چگونه من آن احساس می‌کنم" به عنوان یک منبع اطلاعاتی در مورد احساسات تجربیات گذشته استفاده کنند. برای مثال، یک ظرفیت احساسی خاص به صراحت از افراد درخواست می‌کند تا نحوه ناراحتی خود را زمانی که درباره شروع یک اعتصاب یا بحران اقتصادی احساس می‌کنند، یا نحوه خوشحالی خود را زمانی که درباره راه‌اندازی یک محصول جدید احساس می‌کنند، ارزیابی کنند. انگیزتگی احساسی، بزرگی، شدت، یا قدرت تجربیات احساسی گذشته را نشان می‌دهد [۵۰،۵۲،۴۸] که از با اهمیت تا بی‌اهمیت دسته‌بندی می‌شود. آن نشان دهنده احساس پویایی یا انرژی و منعکس کننده وضعیت سازمانی از نظر ضعف می‌باشد [۵۲،۵۱]. بنابراین، انگیزتگی احساسی می‌تواند به عنوان این که افراد چگونه یک رویداد ذهنی شدید یا مهیج را درک می‌کنند یا میزانی که افراد در موقعیت‌های احساسی گذشته احساس انرژی یا انگیزش می‌کنند، ارزیابی شود.

اگرچه حافظه‌ی احساسی و حافظه اظهاری و رویه‌ای همبستگی دارند، این روابط در میان محتواهای حافظه‌ی سازمانی با در نظر گرفتن دو عنصر حافظه‌ی احساسی (ظرفیت و انگیزتگی احساسی) پیچیده‌تر می‌شوند. در این رابطه، همان طوری که در شکل ۲ نشان داده شده، بر اساس فعال سازی احساسی کاسیویو و گاردنر (۱۹۹۹)، زمانی که هم ظرفیت و هم انگیزتگی تجربه احساسی گذشته در جهت‌های مثبت در یک چهارم اول اتفاق افتد، ما بیان می‌کنیم که آنجا همبستگی مثبت و قوی بین حافظه‌ی احساسی و حافظه اظهاری و رویه‌ای وجود دارد [۵۴،۵۳]. بنابراین، انگیزتگی بالای تجربه احساسی با احساسات مثبت، افراد را قادر می‌سازد تا پافشاری بیشتر و طولانی‌تری روی وظایفی که در حال انجام آن‌ها هستند داشته باشند. به علاوه، آن‌ها به پایگاه دانشی و رویه سازمانی وفادار می‌شوند و ارزیابی‌های مطلوب‌تری را از باورها و فرآیندهای موجود دارند [۵۵]، زیرا معتقدند که تجربیات احساسی آن‌ها مهم است [۵۶]. این امر موجب می‌شود که آن‌ها شرایط موجود را حفظ و سازگار با حافظه رویه‌ای و اظهاری موجود عمل کنند. با این وجود، در یک چهارم دوم که انگیزتگی بالاتر و ظرفیت کمتری از تجربه احساسی وجود دارد، حافظه‌ی احساسی همبستگی منفی با حافظه اظهاری و رویه‌ای دارد. ارزش منفی مانند عصبانیت، ترس یا نارضایتی، همراه با انگیزتگی بالا ممکن است توجه افراد را به خارج متمرکز کند، به آن‌ها از تغییرات در محیط هشدار دهد که ممکن است حاکی از یک پایگاه دانشی و فرآیندهای سازمانی جدید باشد. بخصوص، زمانی که افراد تجربه‌های احساسی گذشته را ناخوشایند (مانند زیان‌های مالی) درک می‌کنند و آن رویدادها را به عنوان رویدادهای مهم در حافظه‌ی سازمانی نگه‌داری می‌کنند، افراد از وام‌ها بیشتر هوشیار و آگاه می‌شوند و مدیران را مجاب می‌کنند تا رویه‌ها، هنجارها و روال‌های جدیدی را ایجاد کنند. با در نظر گرفتن منطقه سوم که ظرفیت و انگیزتگی تجربه احساسی گذشته کمتری دارد، سازمان‌ها تجربه احساسی را ناخوشایند و بی‌اهمیت در نظر می‌گیرند. همچنین در این قسمت ایجاد ارتباطات همبستگی بین محتواهای حافظه‌ی سازمانی پیچیده تر می‌شود. برای نمونه، با انگیزتگی احساسی خیلی کم، افراد از انگیزش‌ها و تحریک مادی و معنوی ناکافی برای انجام بهینه کار رنج می‌برند.

¹ Dual-Motivation Theory

² Circumplex Model

شکل ۲- فعال سازی حافظه احساسی



تجربیات احساسی ناچیز و بیهوده درک می‌شوند. انگیختگی احساسی کمتر، محرک و انرژی شناختی کمی را برای شناسایی نیاز و درگیری در توسعه یک پایگاه دانش جدید (مانند حافظه اظهاری) و فرآیند جدید (مانند حافظه رویه‌ای) فراهم می‌کند. به هر حال، با ناخوشایند در نظر گرفتن تجربه احساسی، سازمان‌ها یا آن تجربه را برای فعال سازی بعدی در مخازن خود زنده نگه می‌دارند یا بطور عمدی آن را فراموش می‌کند. در حقیقت، روابط میان محتواهای حافظه‌ی سازمانی به هزینه‌ها و فواید درک شده برای مدیریت وابسته هستند. اول اینکه، چنانچه سازمان سعی کند یک تجربه احساسی را از یاد ببرد، فراموشی عمدی به عنوان پرهیز از عادت بد در نظر گرفته می‌شود، چون فهمیده شده است که آن‌ها منابع بالقوه‌ای از ضرر و آسیب برای سازمان هستند [۵۷]. تجربه احساسی اگر به طور عمدی در داخل حافظه‌ی سازمانی قرار نگیرد ارتباط و ارزشش را در طی زمان از دست می‌دهد. از این دیدگاه، فراموشی "پایان برخی فعالیت‌ها یا ویژگی‌های سازمانی" [۵۸] است، مانند از بین بردن مفاهیم و روال قدیمی. دوم اینکه، چنانچه یک سازمان حافظه‌ی احساسی را زنده نگه دارد، سبب می‌گردد که آن حافظه‌ی احساسی قسمت جدا ناپذیر دانش، مفاهیم و فرآیندها شود. برای مثال، یک تجربه ناخوشایند با یک مدیر سابق یا یک سیستم انضباطی جدید (مثلاً، قطع مزایا یا کاهش سرعت ترفیع فرد)، ممکن است مرتبط با مدیریت جدید نباشد و افراد تجربه قبلی را با توجه کمی درک کنند. به هر حال، چنانچه

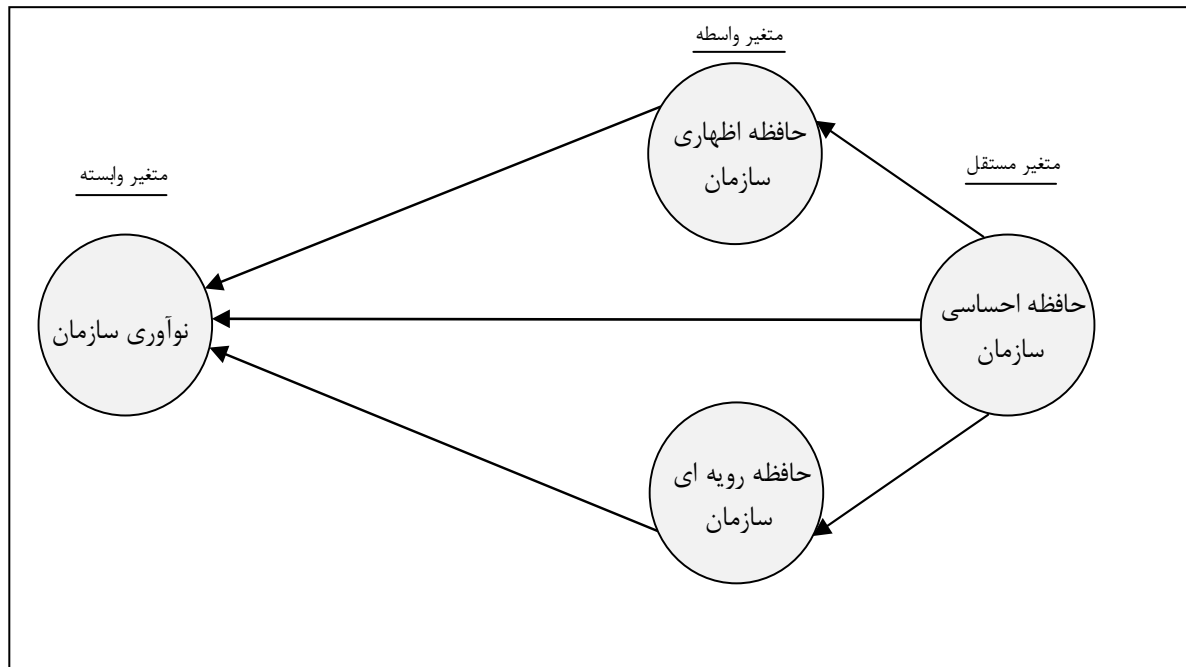
مدیریت جدید خواهان آن باشد که آن تجربه را دنبال کند، آنگاه سیستم جدید آن ممکن است جزئی از پایگاه دانشی و روال‌ها شود. بنابراین ما می‌بینیم که حافظه‌ی احساسی یک همبستگی مثبت با حافظه‌ی اظهاری و رویه‌ای موجود دارد. در بخش چهارم، جایی که انگیزتگی تجربه احساسی گذشته کمتر و ظرفیت آن بالاتر است، سازمان‌ها تجربه احساسی را خوشایند و بی‌اهمیت در نظر می‌گیرند. مشابه با منطقه سوم، روابط میان محتواهای حافظه‌ی سازمانی به هزینه‌ها و فواید درک شده مدیریت بستگی خواهد داشت.

نوآوری

به گفته هیچ (۲۰۰۵) تعریف نوآوری، در طول سالیان با بیان پژوهش‌گران از نوآوری سازمانی به عنوان "ایده یا رفتاری جدید برای سازمان‌ها" ثابت مانده است، خواه یک محصول جدید باشد یا خدمت، فناوری، فعالیت مدیریتی و یا یافته‌های پژوهشی جدید [۵۹]. در گذشته، مناقشات بسیاری بر سر مفهوم تازگی یا نو ظهور بودن در تعریف نوآوری وجود داشته است. برای مثال دفت (۱۹۷۸)، این سؤال را مطرح کرد که "جدید در مقایسه با چه چیزی؟" [۶۰]. همچنین ژوهانسون و همکاران (۲۰۰۱) این موضوع را در مقاله خود تحت عنوان "نوآوری به عنوان تازگی: تازه چیست، چگونه است و برای چه کسی است؟" عنوان کردند [۶۱]. پیشنهادات ارائه شده در این باره این است که ادراک از تازگی است که مهم می‌باشد. بنابراین، یک ایده جدید برای سازمان لزوماً آن چیزی نیست که قبلاً مورد استفاده قرار نگرفته باشد. همچنین، این ادراک از تازگی است که نوآوری و تغییر را از هم متمایز می‌سازد. در حالی که همه نوآوری‌ها بر تغییر دلالت دارند، همه تغییرها متضمن نوآوری نیستند زیرا که ادراک از هر چیزی که سازمان با آن وفق می‌یابد جدید نیست [۶۲]. امروزه نوآوری در فضای تکنولوژیکی حاضر برای سازمان‌ها الزامی بوده و اکثر سازمان‌ها در جستجوی خلق ایده‌های جدید می‌باشند. در این راستا متخصصان سازمان در تلاش هستند تا از دانش برای عرضه تولیدات و یا خدمات جدیدی که مشتریان می‌خواهند، گام بردارند و زیرساختی ایجاد کنند که نوآوری همانند یادگیری فرآیندی مستمر شود زیرا هدف مدیریت دانش و راز بقای این سازمان‌های امروزی در نوآوری نهفته است. متخصصان مدیریت دانش بر این عقیده هستند که مکانیزم‌های نوآوری و فرآیندهای مدیریت دانش قابل انطباق هستند.

مدل مفهومی پیشنهادی

همان طور که تجربیات احساسی گذشته رهنمود و معنی بخش فعالیت‌های روزانه اعضای سازمان می‌باشد و زمینه‌ای را برای پیش بینی و بروز رفتار در یک محیط اجتماعی را فراهم می‌کنند [۱۱]، می‌توانند بر فعالیت‌های سازمان (مانند نوآوری شرکت) نیز اثر گذار باشند [۱۲]. هر چند حافظه‌ی احساسی باید به عنوان محتوایی از حافظه‌ی سازمانی در نظر گرفته شود که بندرت مجزا از سازمان عمل می‌کند، اما رابطه بین حافظه‌ی احساسی و نوآوری سازمانی پیچیده‌تر است. برای مثال، نوآوری شرکت به ترکیبی از منابع حافظه اعم از حافظه رویه‌ای، جنبه‌هایی از حافظه اظهاری و تجارب عاطفی نیاز دارد. در این رابطه می‌توان این طور بیان نمود که حافظه اظهاری و رویه‌ای نقش میانجی را بین حافظه‌ی احساسی و نوآوری شرکت ایفا می‌کنند (شکل ۳ را ببینید). چرا که تجارب عاطفی به افراد در تفسیر بازار، مشتری و موقعیت‌های تکنولوژیکی کمک می‌کند و رابطه متقابل بین تفسیر و راه‌های رسیدن به آن تفسیر را ایجاد می‌کند. از این رو، افراد این تفاسیر و ارزیابی‌های سازمان را که از طریق تجربیات عاطفی که در گذشته با دیگران کسب کرده‌اند را تفسیر و هدایت می‌کنند. این تجربیات عاطفی مشترک از طریق تبادل تجربیات عاطفی و گفت‌وگوهای مستمر بین افراد سازمان انتقال می‌یابد، که این امر باعث بالا رفتن درجه نوآوری در سازمان می‌شود که به نوبه خود موجب توسعه مستمر تولید محصول و ایده‌های جدید می‌شود. برای مثال تجربه‌های ناخوشایندی که بخش فروش در ارتباط با مشتری دارند مثل: شکایت‌ها، نارضایتی از محصولات دریافتی جدید و ...، بخش بازاریابی و فروش را به تشخیص و دسته‌بندی موقعیت‌های فروش، تحقیقات و توسعه واحد R&D برای تولید محصولات بهتر و می‌دارد. همچنین، تجربیات احساسی را می‌توان به عنوان یک مکانیسم موثر بر تصمیم‌گیری برای نوآوری شرکت در نظر گرفت [۱۱].



شکل ۳- مدل مفهومی

از این رو، می‌توان استدلال نمود که افراد در پرتویی از تجربیات گذشته خود و تجربیاتشان در سازمان، رخ داده‌ها و شرایط خاص را ارزیابی می‌کنند و به آن‌ها پاسخ می‌دهند [۵۳]. تجربیات احساسی سازمان مانند یک مکانیسم بازخورد برای تصمیمات نوآوری عمل می‌کند (مانند، استرس ناشی از معرفی یک محصول جدید از طرف رقبا). این امر به نوبه خود، درجه‌ای از معنا بخشی را برای سازمان منعکس می‌کند تا بتواند بین تجربیات گذشته و پاسخی مناسب ارتباط برقرار کند. بنابراین، تجربیات احساسی گذشته میزان توجه و هوشیاری را برای فعالیت‌های مرتبط به نوآوری سازمان را افزایش می‌دهد [۵۳]. برای مثال، وقتی که مردم تجربیات گذشته خود را نامطلوب می‌پندارند (مانند شکست مالی به دلیل عدم مطلوبیت کالا)، آن حوادث را به عنوان یک موضوع مهم در حافظه‌ی سازمانی ثبت می‌کنند، بنابراین نسبت به آن فعالیت‌ها هوشیاری و دقت عمل بیشتری را دارند و مدیران را برای ساخت برنامه‌ها، هنجارها و رویه‌های جدید وا می‌دارد تا اینکه تلاش آن‌ها را در جهت یک محصول جدید توسعه بخشند. از آنجایی که پیام‌های عاطفی به صورت کامل‌تری پردازش شده و در حافظه ثبت می‌شوند، پس هوشیاری را در جهت نوآوری افزایش می‌دهند. هر چند شواهدی مبنی بر تاثیر حافظه اظهاری و رویه‌ای بر نوآوری شرکت وجود دارد اما تجربیات احساسی هم افراد را به سمت نوآوری شرکت سوق می‌دهد. حافظه رویه‌ای را می‌توان در اسناد، پایگاه‌های داده، یادداشت‌های گروهی، پایگاه دانش فردی سیستم‌های اینترنتی ذخیره کرد. حافظه رویه‌ای می‌تواند به وسیله کاربران دستکاری و تجزیه و تحلیل شود که این توانایی را برای آن‌ها ایجاد می‌کند که وقایع و دانش‌ها را مقایسه و تبیین کنند، همچنین به کاربر توانایی استفاده از دانش را در مواردی که امکان پیشبینی وجود ندارد، می‌دهد. بنابراین دانش می‌تواند دوباره تفسیر و زمینه سازی شود [۸]. برای مثال، توسعه محصول را می‌توان از طریق استفاده مجدد از مولفه‌های از پیش طراحی و آزمایش شده، بهینه ساخت (یعنی حافظه اظهاری) و از این طریق از دوباره کاری جلوگیری کرد. در طی این پروژه، شناسایی مشکلات، گسل‌ها و مسولیت‌ها حاکمی از یک روند بازسازی با استفاده از

تقابل دانش و اطلاعات گذشته با دانش، الگوها و ظرفیت‌های موجود است که این باعث بهبود نوآوری خواهد شد. علاوه بر حافظه اظهار، حافظه رویه‌ای نیز بر نوآوری شرکت تاثیر می‌گذرد [۸]. از آنجایی که حافظه رویه‌ای یک دانش تجویزی را فراهم می‌کند و از طریق عملکرد و نه ذهنیت بیان می‌شود به سازمان این اجازه را می‌دهد که به طور خلاقانه دانش و اصول کلی‌اش را در جهت بهبود نوآوری استفاده کند. برای مثال، شواهد نشان می‌دهد که استفاده ماهرانه از یک فرآیند گام به گام در پروژه توسعه محصول به عنوان یک حافظه رویه‌ای سازمان، به تیم‌های پروژه در توسعه یک محصول بهتر کمک می‌کند [۶۳].

نتیجه‌گیری

این مطالعه نشان می‌دهد که تجارب احساسی گذشته با ایجاد رویه‌های استاندارد با برای توسعه محصول یا خدمت و ایجاد روتین‌ها و مهارت‌ها برای فعالیت‌های سازمان (یعنی؛ حافظه رویه‌ای) و بهبود نوآوری سازمان ارتباط مثبتی دارد. علاوه بر این مطالعه نشان می‌دهد که حافظه اظهاری در چارچوب حافظه‌ی احساسی بر نوآوری در سازمان موثر می‌باشد. بر این اساس، مدیریت باید محیطی را فراهم آورد تا کارکنان به تسهیم تجارب احساسی خود بپردازند تا در پرتو این امر زمینه برای بهبود پایگاه دانشی سازمان و رویه‌ها ایجاد گردد. از این رو، سازمان باید تشویق ارتباطات میان فردی، تسهیل ارتباطات اجتماعی و ایجاد یک گفتگوی برابرانه بپردازد تا افراد بتوانند آزادانه به بیان احساسات خود بپردازند. علاوه بر این، مدیریت باید بهبود وضوح تجارب احساسی گذشته از طریق تکمیل اطلاعات ناقص بپردازد تا از آن‌ها در جهت توسعه دانش، رویه‌ها و مهارت مورد استفاده قرار گیرد. از این رو، سازمان می‌تواند با تسهیل ارتباطات رسانه‌ای (مانند؛ محیط‌های کامپیوتر محور و ارتباطات نوشتاری)، زمینه را برای جلب توجهات به تجارب احساسی، رویدادها و اطلاعات فراهم آورد تا دسترسی به حافظه‌ی سازمانی افزایش دهد. همچنین آن‌ها می‌توانند با فراهم آوردن یک پایگاه داده یا یک پرتال و یا دفتر ثبت خاطرات و اتفاقات در سازمان به ذخیره سازی تجارب در هر دوره سازمانی بپردازند.

فهرست منابع (مراجع):

- [1] Walsh, J. P. and Ungson, G. R., "Organizational memory", *Academy of Management Review*, 1991, 31, 9-38.
- [2] Olivera, F., "Memory systems in organizations: an empirical investigation of mechanisms for knowledge collection, storage, and access", *Journal of Management Studies*, 2000, 37, 811-832.
- [3] Paoli, M. and Prencipe, A., "Memory of the organization and memories within the organization", *Journal of Management & Governance*, 2003, 7, 145-162.
- [4] Park, J. E. and Bunn, M. D., "Organizational memory: a new perspective on the organizational buying process", *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 2003, 18, 237-257.
- [5] Berthon, P., Pitt, L. F., and Ewing, M. T., "Corollaries of the collective: the influence of organizational culture and memory development on perceived decision-making context", *The Journal of Academy of Marketing Science*, 2001, 29, 135-150.
- [6] Stein, E. W. and Zwass, V., "Actualizing organizational memory with information systems", *Information Systems Research*, 1995, 6, 85-117.
- [7] Wijnhoven, F., "Development scenarios for organizational memory information systems", *Journal of Management Information Systems*, 1999, 16, 121-147.
- [8] Moorman, C. and Miner, A. S., "The impact of organizational memory on new product performance and creativity", *Journal of Marketing Research*, 1997, 34, 91-106.
- [9] Kyriakopoulos, K. and Ruyter, K., "Knowledge stocks and information flows in new product development", *Journal of Management Studies*, 2004, 41, 1469-1498.
- [10] Fineman, S., "Emotion in Organizations". London: Sage Publications, 1993.

- [11] Akgu'n, A. E., Keskin, H., and Byrne, J. C., "Emotional capability, firm innovativeness and performance", *Journal of Engineering and Technology Management*, 2009.
- [12] Van Stijn, E. and Wensley, A., "Organizational memory and the completeness of process modeling in ERP systems", *Business Process Management*, 2001, 7, 181-194.
- [13] Feldman, R. M. and Feldman, S. P., "What links the chain: an essay on organizational remembering as practice", *Organization* 2006, 13, 861-870.
- [14] Pescosolido, B. A. and Rubin, B. A., "The web of group affiliations revisited: social life, postmodernism, and sociology", *American Sociological Review*, 2000, 65, 52-76.
- [15] Akgu'n, A. E., Lynn, G. S., and Byrne, J., "Organizational learning: a socio-cognitive framework", *Human Relations*, 2003, 56, 839-868.
- [16] Lutz, C. and White, G. M., "The anthropology of emotions", *Annual Review of Anthropology*, 1986, 15, 405-436.
- [17] Schmidt, D. E., "Political influence and policy variation: understanding the politics of field administration", *Administration & Society*, 2003, 35, 279-314.
- [18] Lawler, E. J. and Thye, S. R., "Bringing emotions into social exchange theory", *Annual Review of Sociology*, 1999, 25, 217-235.
- [19] Olick, J. K. and Robbins, J., "Social memory studies: from 'collective memory' to the historical sociology of mnemonic practices", *Annual Review of Sociology*, 1998, 24, 105-141.
- [20] Yeo, R. K., "(Re) viewing problem-based learning: an exploratory study on the perceptions of its applicability to the workplace", *Journal of Managerial Psychology*, 2007, 22, 369-391.
- [21] Giddens, A. (1984) *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. University of California Press.
- [22] Massey, D. S., "A brief history of human society: the origin and role of emotion in social life", *American Sociological Review*, 2002, 67, 1-29.
- [23] Reisberg, D. and Heuer, F., "Memory for emotional events", in *Memory and Emotion*, D. Reisberg and P. Hertel, Eds., ed New York: Oxford University Press, 2003, pp. 3-38.
- [24] Wilson, A., "Analytic positions, repetition, and the organization of emotional memory", *Psychoanalytic Inquiry*, 2005, 25, 440-454.
- [25] Bucci, W., "Pathways of emotional communication", *Psychoanalytic Inquiry*, 2001, 21, 40-70.
- [26] Cacioppo, J. T. and Gardner, W. L., "Emotion", *Annual Review of Psychology*, 1999, 50, 191-214.
- [27] Frijda, N. H., Manstead, A. S. R., and Bem, S., *Emotions and Beliefs: How Feelings Influence Thoughts*. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.
- [28] Callahan, J. L., "Reversing a conspicuous absence: mindful inclusion of emotion in structuration theory", *Human Relations*, 2004, 57, 1427-1148.
- [29] Ashforth, B. E. and Kreiner, G. E., "Normalizing emotion in organizations: making the extraordinary seem ordinary", *Human Resource Management Review*, 2002, 12, 215-235.
- [30] MacKinnon, N., *Symbolic Interactionism as Affect Control*. Albany: State University of New York Press, 1994.
- [31] Hamann, S., "Cognitive and neural mechanisms of emotional memory", *Trends in Cognitive Sciences*, 2001, 5, 394-400.
- [32] Gabriel, Y., "Psychoanalytic contributions to the study of the emotional life of organizations", *Administration and Society*, 2000, 30, 291-314.
- [33] Gabriel, Y. and Griffiths, D., "Emotion, learning and organizing", *The Learning Organization*, 2002, 9, 214-229.
- [34] Vince, R., "Power and emotion in organizational learning", *Human Relations*, 2001, 54, 1325-1351.
- [35] Gabriel, Y., "The unmanaged organization: stories, fantasies and subjectivity", *Organization Studies*, 1995, 16, 477-501.

- [36] Boje, D. M., "Learning storytelling: storytelling to learn management skills", *Journal of Management Education*, 1991, 15, 279-294.
- [37] Labianca, G., Gray, B., and Brass, D. J., "A grounded model of organizational schema change during empowerment", *Organization Science*, 2000, 11, 235-257.
- [38] Oliver, D. and Roos, J., "Dealing with the unexpected: critical incidents in the LEGO Mindstorms team", *Human Relations*, 2003, 56, 1057-1082.
- [39] Bartunek, J. M. and Moch, M. K., "First order, second order, and third order change and organizational development interventions: a cognitive approach", *The Journal of Applied Behavioral Science*, 1987, 23, 483-500.
- [40] Cohen, M. D., "Individual learning and organizational routine: emerging connections", *Organization Science*, 1991, 2, 135-139.
- [41] Strati, A., "Organizational symbolism as a social construction: a perspective from the sociology of knowledge", *Human Relations*, 1998, 51, 1379-1403.
- [42] Domagalski, T. A., "Emotion in organizations: main currents", *Human Relations*, 1999, 52, 833-852.
- [43] Abelson, R. P., "Script processing in attitude formation and decision making", in *Cognition and Social Behavior*, J. S. Carroll and J. W. Payne, Eds., ed Hillsdale: Erlbaum, 1976.
- [44] Akgün, A. E., Byrne, J. C., Lynn, G. S., and Keskin, H., "Organizational unlearning as changes in beliefs and routines in organizations", *Journal of Organizational Change Management*, 2007, 20, 794-812.
- [45] Russell, J. A., "A circumplex model of affect", *Journal of Personality and Social Psychology*, 1980, 39, 1161-1178.
- [46] Bradley, M. M., "Emotional memory: a dimensional analysis", in *Emotions: Essays on Emotion Theory*, S. V. Goozen, A. Poll, and J. A. Sergeant, Eds., ed Hillsdale: Lawrence Erlbaum, 1994.
- [47] Ortony, A., Clore, G. L., and Collins, A., *The Cognitive Structure of Emotions*. New York: Cambridge University Press, 1988.
- [48] Lines, R., "The structure and function of attitudes toward organizational change", *Human Resource Development Review*, 2005, 4, 8-33.
- [49] Finnigan, K. S. and Gross, B., "Do accountability policy sanctions influence teacher motivation? Lessons from Chicago's low-performing schools", *American Educational Research Journal*, 2007, 44, 594-630.
- [50] Jaakko, A., Olkkonen, R., Tikkanen, H., Moisander, J., and Parvinen, P. A., "Theory of affective self-affinity: definitions and application to a company and its business", *Academy of Marketing Science Review*, 2008, 20.
- [51] Bartunek, J. M., Rousseau, D. M., Rudolph, J. W., and DePalma, J. A., "On the receiving end: sense making, emotion, and assessments of an organizational change initiated by others", *The Journal of Applied Behavioral Science*, 2006, 42, 182-207.
- [52] Bagozzi, R. P., Gopinath, M., and Nyer, P. U., "The role of emotions in marketing", *Academy of Marketing Science*, 1999, 27, 184-207.
- [53] Nightingale, P., "If Nelson and winter are only half right about tacit knowledge, which half? A Searlean critique of 'codification'", *Industrial and Corporate Change*, 2003, 12, 149-183.
- [54] Thomas, D. C., "Domain and development of cultural intelligence: the importance of mindfulness", *Group & Organization Management*, 2006, 31, 78-100.
- [55] George, J. M. and Brief, A. P., "Motivational agendas in the workplace: the effects of feelings on focus of attention and work motivation", in *Research in Organizational Behavior*, B. M. Staw and L. L. Cummings, Eds., ed Stamford: JAI Press, 1996.
- [56] Kanfer, R. and Ackerman, P. L., "Motivation and cognitive abilities: an integrative/ aptitude-treatment interaction approach to skill acquisition", *Journal of Applied Psychology* 1989, 74, 657-690.

- [57] deHolan, P. M., Phillips, N., and Lawrence, T. B., "Managing organizational forgetting", *MIT Sloan Management Review*, 2004, 45, 45-54.
- [58] Greve, H. R., "Jumping ship: the diffusion of strategy abandonment", *Administrative Science Quarterly*, 1995, 40, 444-473.
- [59] Hage, J., "Organizations and innovation: contributions from organizational sociology and administrative science", in *Innovation and Institutions: A Multidisciplinary Review of The Study of Innovation Systems*, S. Casper and F. VanWaarden, Eds., ed Cheltenham, UK: Edward Elger, 2005.
- [60] Daft, R. L., "A dual-core model of organizational innovation", *Academy of management journal*, 1978, 21, 193-210.
- [61] Johannessen, J. A., Olsen, B., and Lumpkin, G. T., "Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom?" *European Journal of innovation management*, 2001, 4, 20-31
- [62] Slappendel, C., "Perspectives on Innovation in Organizations." *Organization Studies*, 1996, 17, 107-129.
- [63] Lynn, G. S. and Akgün, A. E., "A new product development learning model: Antecedent and consequences of declarative and procedural knowledge", *International Journal of Technology Management*, 2000, 20, 490-510.