



جایزه مدیریت دانشی  
انجمن مدیریت ایران



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری  
دانشگاه خاتم



Knowledge Management Austria



Knowledge For Development  
Partnership

**نقش داستان سرایی در توسعه ارتباطات اجتماعی**  
The role of storytelling in the development of social  
communication

**دکتر محمدتقی تقوی فرد**  
**استاد دانشگاه علامه طباطبائی**

مهرماه ۱۴۰۲



## مقدمه

انجمن مدیریت ایران  
مدیریت دانش یک مفهوم جدید نیست.

- مدیریت دانش در آموزه های دینی
  - زکات علم نشر آن است.
  - سوادآموزی اسرای غزوات به مسلمانان در زمان صدر اسلام شرط آزادی آنان از اسارت
- حضرت علی (ع) فرمود: (نهج البلاغه، حکمت ۱۴۷)
  - ای کمیل، دانش بهتر از مال است. دانش تو را حفظ می کند، و تو مال را.
  - مال با مصرف کاهش می یابد، و دانش با مصرف افزایش می یابد.
  - ای کمیل، دانش، راهی است که به آن پاداش دهند، با دانش است که انسان در زندگانی اش به طاعت می رسد و پس از مرگش نام نیک به جای می گذارد.
  - دانش فرمانده است و مال فرمانبردار.
  - ای کمیل، مال اندوزان در همان حال که زنده اند، مرده اند، و عالمان تا وقتی که روزگار باقی است، پاینده اند.



جایزه مدیریت دانشی

انجمن مدیریت ایران

• مدیریت دانش در فرهنگ ایران

## مقدمه

درخت تو گر بار دانش بگیرد به زیر آوری چرخ نیلوفری را (ناصر خسرو قبادیانی)





## مقدمه

توانا بود هر که دانا بود  
ز دانش دل پیر برنا بود

به دانش فزای و به یزدان گرای  
که او باد، جان تو را رهنمای

بیاموز و بشنو ز هر دانشی  
بیابی ز هر دانشی، رامشی

میاسای از آموختن، یک زمان  
ز دانش میفکن، دل اندر گمان

چه ناخوش بود، دوستی با کسی  
که بهره ندارد ز دانش، بسی

که بیکاری او ز بی دانشی است  
به بی دانشان بر بیاید گریست

تن مرده، چون مرد بی دانش است  
که نادان به هر جای، بی رامش است

(فردوسی)



## مقدمه

ز دانش نخستین به یزدان گرای  
به دانش ز یزدان شناسد سپاس  
دگر آن که دارد ز یزدان سپاس

کجا هست و باشد همیشه بجای  
خنک مرد دانا و یزدان شناس  
بود دانشی مرد نیکی شناس

به دانش فضای و به یزدان گرای  
بپرسیدم از مرد نیکو سخن  
که از ما به یزدان که نزدیکتر  
چنین داد پاسخ که دانش گزین

که او باد جان تو را رهنمای  
کسی کو بسال و خرد بد کهن  
که را نزد او راه باریکتر  
چو خواهی ز پروردگار آفرین

به گیتی به از مردمی کار نیست  
سر راستی دانش ایزیدیست

بدین با تو دانش به پیکار نیست  
چو دانستیش زو نترسی ، بدیست

(فردوسی)



## مقدمه

به دهقان نادان چه خوش گفت زن: به دانش سخن گوی یا دم مزن

---

عالم نادان پریشان روزگار به ز دانشمند ناپرهیزگار

---

نکند هرگز اهل دانش و داد دل مردم خراب و گنج، آباد

---

به دانش بزرگ و به همت بلند به بازو دلیر و به دل هوشمند  
(سعدی)



## عصر کشاورزی

(Agricultural Age)



کشاورز

Farmer



دام

Cattle and Sheep



زمین

Land



محصولات کشاورزی

Farm Product



مزرعه

Farm

## عصر صنعتی

(Industrial Age)



مدیران

Managers



کارگران

Workers



انرژی

Energy



تکنولوژی

Technology



کارخانه

Factory

## عصر دانش

(Knowledge age)



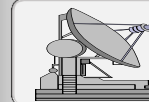
متفکران و محققان

Thinking and research



کارکنان دانشی

Knowledge workers



داده و اطلاعات

Information



دانش

Knowledge



پژوهشکده ، دانشگاه ، موسسات

Institute, University , institutions



مقایسه سهم دارایی های محسوس و نامحسوس  
(۳ شرکت مطرح دنیا)

نام شرکت	ارزش بازار	سهم دارایی های محسوس	سهم دارایی های نامحسوس	چند درصد از ارزش شرکت
<b>Apple</b>	۷۰۱ میلیارد دلار	۱۰۵ میلیارد دلار	۵۹۶ میلیارد دلار	۸۵%
<b>Microsoft</b>	۳۹۲ میلیارد دلار	۶۳ میلیارد دلار	۳۲۹ میلیارد دلار	۸۴%
<b>Google</b>	۳۶۸ میلیارد دلار	۴۳ میلیارد دلار	۳۲۵ میلیارد دلار	۸۸%

منبع: Global 2000, Forbes





## مقدمه

عصر جدید:  
اقتصاد دانش محور

نقش دارایی های  
نامحسوس در موفقیت  
شرکت

توجه به دارایی  
نامحسوس

# چرا مدیریت دانش؟

۱

جلوگیری از تکرار اشتباهات

۲

اجتناب از دوباره کاری

۳

امکان تصمیم گیری بهتر و سریعتر

۴

دسترسی به مستندات قبلی

۵

استفاده از تخصص و تجربه موجود



# چرا مدیریت دانش؟

ادامه ...

۶

انتقال به روشها (Best Practices)

۷

افزایش سرعت ارائه خدمات و محصولات

۸

برانگیختن نوآوری و خلاقیت



## ای کاش می دانستیم ...

چه کسی قبلاً به مشکل شما برخورد و چگونه این مشکل را حل نموده است؟

پاسخ هر سؤال را در سازمانتان به راحتی بیابید و نیاز به مراجعه به خارج سازمان نداشته باشید؟

شبکه‌ای در اختیار داشته باشید که به راحتی بدانید در سازمان چه کسی چه چیزی می‌داند و در کجاست؟

آیا با دانش افراد نیز پس از جدایی آنها از سازمان خداحافظی می‌کنید؟

آیا در سازمان شما شعار «**دانش قدرت است**» حاکم است یا شعار «**تبادل دانش قدرت است**»؟

## تعریف دانش

تمامی آموزه‌های تولید شده

حین فرآیندهای کاری

که دانستن آن به وسیله‌ی افراد برای سازمان

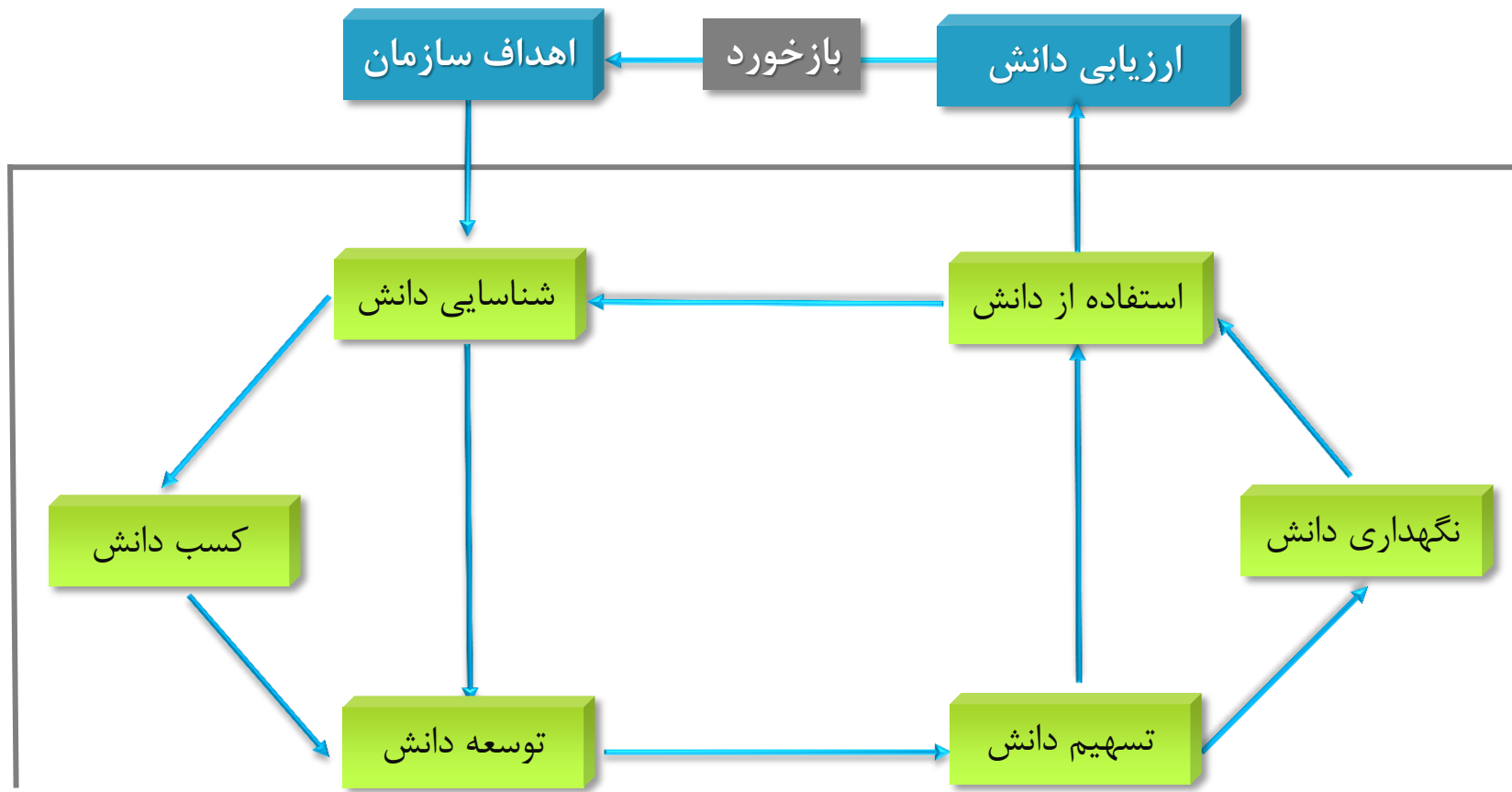
ایجاد ارزش افزوده می‌نماید.



Knowledge



## تعریف مدیریت دانش



فرایند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، تسهیم، نگهداری، ارزیابی و به کارگیری دانش مناسب، در زمان مناسب به وسیله افراد دانشمدار در راستای اهداف سازمان



## مقدمه

- موضوع داستان گویی یا داستان سرایی (Storytelling) از مباحثی است که در مدیریت دانش سازمانی مطرح می شود. در این روش ارائه داستان، درس‌هایی که باید از آن داستان آموخته شود یعنی **دانش به دست آمده را به دیگران انتقال می دهد.**
- TGR – TGW - Lessons Learned
- داستان سرایی با رویکرد تیمی، می تواند به **ایجاد و توسعه دانش** انجام کارها در سازمان کمک کند.
- داستان سرایی هم می تواند هم **به صورت فردی** و هم **به صورت تیمی** و **سازمانی** انجام شود. تیم‌ها می توانند هم در طی فعالیت‌های اجرایی خود ایجادکننده داستان‌ها باشند و هم اقدام به برنامه‌ریزی و ارائه داستان کنند.
- این کار باعث می شود که تجارب افراد از ذهنشان بیرون آورده شود و به صورت ذهن به ذهن یا مکتوب به راحتی به دیگران انتقال داده شده و باعث **افزایش بهره وری و سرعت انجام فعالیتهای سازمانی و جلوگیری از تکرار اشتباهات** شود.



جایزه مدیریت دانشی

انجمن مدیریت ایران

پروفسور کوین دانبار<sup>1</sup> تحقیقی فوق العاده انجام داد با این هدف که ایده های خوب از کجا می آیند؟

## ایده های شکفت انگیز از کجا می آیند؟

او به تعدادی از آزمایشگاههای علمی دور دنیا سری زد و از تمام افراد، در حالیکه مشغول انجام جزیی ترین امورشان بودند، فیلمبرداری کرد. در حالیکه آنها جلوی میکروسکوپ نشسته بودند، وقتی که با همکارانشان کنار آب سردکن مشغول گفتگو بودند و امثال اینها. او تمام این مکالمات را ضبط کرد و سعی کرد از منشاء ایجاد ایده ها سر در بیاورد.

■ وقتی به یک دانشمند در آزمایشگاه فکر می کنیم، این تصور را داریم که همه دور یک میکروسکوپ جمع شده، و مشغول دیدن چیزی با دقت هستند و سپس آن لحظه شکفت انگیز جرقه زدن ایده رخ می دهد و می گوید اوه، یافتم! اما **نتایج چیز دیگری بود.**

■ نتایج تحقیق نشان داد **بیشتر ایده های مهم و موفق پشت میکروسکوپ یا کامپیوتر یا میز کار پیدا نشدند!** بلکه زمانی جرقه زدند که آدم ها دور میز **جلسات هفتگی** با هم گفتگو می کردند. یعنی زمانی که همه دور هم جمع شده و آخرین اطلاعات، خطاها، اشتباه ها، تجارب و یافته های خود را بازگو می کردند.

<sup>1</sup>. Prof. Kevin Dunbar





■ وقتی یک ایده در ذهن ما شکل می گیرد، شبکه جدیدی از نرون ها بوجود می آید که تا به حال وجود نداشته است. **هر چیزی که می آموزیم یا خلق می کنیم منجر به ایجاد یک شبکه جدید می شود.**

■ به عبارت دیگر، همانگونه که وجود سلول های عصبی در درون مغز و ایجاد یک شبکه جدید منجر به یادگیری می شود، با هم بودن انسان ها نیز منجر به یادگیری، **خلاقیت** و دستیابی به **ایده های نو** می شود.

■ **و نکته همین جاست که ما بخشی از ایده های مان را از دیگران می گیریم.** از کسانی که در رستوران یا کافه یا اجتماع، با آن ها برخورد می کنیم و با آن ها گفتگو می کنیم. آن ایده ها را به شکل های تازه ای به هم وصل می کنیم و چیزی نو خلق می کنیم حتی بدون آن که خود بدانیم یا بفهمیم.



■ در گذشته چایخانه ها، قهوه خانه ها و اکنون کافه ها محل حضور نویسندگان، شاعران و متفکران بوده است چرا؟ چون این مکان، مکان بسیار خوبی است تا ما در معرض شبکه سیال بیرونی قرار بگیریم تا کمک کنیم شبکه ای جدید در مغز ما شکل بگیرد.

■ به صورت تاریخی، کافه نشینی یک فرهنگ شرقی بوده است که توسط جهانگردان غربی به تعجب در سفرنامه ها یاد شده است. بعدها کافه ها اصلی ترین نهاد به اشتراک گذاری ایده ها با دیگران شد.

■ به همین دلیل است که شوارتز<sup>1</sup>، آینده پژوه معروف در کتابش «شگفتی های اجتناب ناپذیر<sup>2</sup>» در خصوص توسعه چین یک پیشنهاد عجیب و غریب می دهد: توسعه کافه ها! او می گوید که چینی ها (و بهتر است بگوییم اغلب کشورهای در حال توسعه) دانشگاه های بزرگی مانند هاروارد و استنفورد را به عنوان موتورهای رشد آمریکا می بینند و سعی در کپی برداری از آن ها دارند.

■ آن ها با هزینه فوق العاده بالایی به خلق پارک های فناوری و مراکز دانشگاهی روی می آورند؛ اما نمی دانند که این نهادها کافی نیست. شوارتز تاکید می کند که شما نیاز به تشکیل فضای فکری دارید، شما نمی توانید کتابخانه ها، کافه ها و خطوط دوچرخه سواری را نادیده بگیرید. در نهایت چه کنیم؟

1. Peter Schwartz

2. Inevitable Surprises

"Schwartz is a gem, an original, a fizzing stream of ideas and anecdotes....  
A good read" —*The Financial Times*

**PETER SCHWARTZ**

Author of the bestseller *THE ART OF THE LONG VIEW*  
and Chairman, Global Business Network

# INEVITABLE SURPRISES

THINKING  
AHEAD IN A TIME OF  
TURBULENCE

THE SCENARIOS THAT ARE CHANGING  
YOUR WORLD AND YOUR BUSINESS

Updated with a New Preface



## نتیجه این که:

۱. فراموش نکنیم که یادگیری و خلاقیت امری فردی نیست. **خلاقیت و یادگیری در تعامل جمعی رخ می دهد.** شبکه نوروں های (مغز) خود را در شبکه سیال قرار دهیم. تنهایی و تمرکز مهم است اما گفتگو و تعامل آن را کامل می کند.
۲. خود را در فضاهایی قرار دهیم که آدم های متفاوت، ایده های متنوع و دیدگاه های متضاد را تجربه کنیم.
۳. **گفتگو کنیم** آن هم **غیر رسمی، همیشگی و افقی** (اینکه کسی بالاتر از بقیه نباشد و همه هم سطح باشند) آنگاه لحظه های شگفت انگیز بیشتری را تجربه خواهیم کرد.



## • جوامع تخصصی و کافه دانش در مدیریت دانش

- CoPs (جوامع تخصصی) شبکه‌های غیررسمی هستند که متخصصان را قادر می‌سازد **در ایجاد دانش** شرکت کنند و به **تحریک جریان دانش در میان اعضا** کمک کنند.
- جوامع تخصصی و کافه دانش های شکل گرفته می توانند **یک استراتژی** مهم برای **بهره برداری از دانش ضمنی و تسهیل در به اشتراک گذاری دانش** باشند.
- جوامع تخصصی به عنوان **یک استراتژی یادگیری حرفه ای** مهم هستند، زیرا آنها پتانسیل این را دارند که: افرادی که **فرصت تعامل را نداشته باشند، به طور مکرر به هم متصل کنند.**

### 1. Community of Practices (COPs) جوامع تخصصی



## استفاده از داستان سرایی<sup>1</sup> در کسب و کار

۱- مخاطب را به پیامتان می چسباند (گره می زند).

### *The Audience Sticks With Your Messages*

- ما داستان ها را دوست داریم زیرا آنها چیزها را برای ما معنا می کنند. پردازش داستان ها بسیار آسان تر است، زیرا به یاد ماندنی هستند و می توانند احساسات مختلفی را منتقل کنند.
- حقایق و آمار می توانند جالب باشند، اما مردم نیز خیلی سریع آنها را فراموش می کنند.
- داستان ها توجه افراد را برای مدت طولانی تری جلب می کنند و با آنها می مانند، زیرا حاوی بینش های غنی هستند.



ادامه ...

## دلایل استفاده از داستان سرایی

۲- شما می توانید بدون این که شبیه به فروشنده ایده خود باشید صحبت کنید.

### *You Can Talk Without Sounding Like a Sales Pitch*

داستان سرایی به شما این امکان را می دهد که در مورد تجربه خود صحبت کنید بدون اینکه مخاطب این احساس را داشته باشد که شما دارید ایده تان را مانند یک فروشنده حرفه ای به او القا می کنید.. شما می توانید **با گفتن داستانی که دیگران می توانند با آن ارتباط برقرار کنند** در مورد تجربه خود و چگونگی بهره مندی آن توسط دیگران صحبت کنید.

مردم به شما گوش می دهند نه به این دلیل که شما یک محصول یا ایده را به آنها «القا می کنید»، بلکه به این دلیل که آنها را با یک داستان سرگرم می کنید. به عنوان یک داستان نویس، لحن و رویکرد شما می تواند پایه و اساس کل استراتژی شما را تشکیل دهد.



## دلایل استفاده از داستان سرایی

ادامه ...

۳- تجربه شما طنین انداز می شود.

### *Your Experience Resonates*

داستان سرایی راهی مناسب برای انتقال کاربرد عملی محصولات یا خدمات شماست. به عنوان مثال، اگر شما آموزش کسب و کار ارائه می دهید، می توانید داستان شرکتی را تعریف کنید که با استفاده از دانش مندرج در یکی از سمینارهای آموزشی شما، بر سختی ها و مشکلاتش غلبه کرده.

داستان سرایی به این دلیل خوب کار می کند که مخاطب بر «سدی» که با آن روبرو بوده اید و بر آن غلبه کرده اید همزمان با شما مبارزه می کند و شما را نیز تشویق می کند. شما را باورپذیر و موفق می بیند - همه در یک داستان!





ادامه ...

## دلایل استفاده از داستان سرایی

۴- شما می توانید مخاطب را وادار کنید که "چه می شد اگر" را تصور کند.

*You Can Get Your Audience to Imagine the 'What If'*

«چه می شد اگر» یک تکنیک بسیار مفیدی است این امکان را به شما می دهد سناریویی ایجاد کنید که داستان از آن توسعه یابد. خوب متقاعد ساختن مخاطب مستلزم این است که هدف نهایی را تصور کند.

داستان ها این فرصت را به شما می دهند که از طریق تصویرسازی ذهنی این کار را انجام دهید. نشان داده شده است که تصویرسازی ذهنی، راهی عالی برای تأثیرگذاری بر افراد است، زیرا احساسات و خلاقیت ما به شدت با جنبه بصری مرتبط است.

وقتی چیزی را تصور می کنیم، اکنون شروع به احساس آن می کنیم. با تخیل این چیزها از طریق یک داستان، می توانید با پرسش از زمان حال به آینده افراد را متقاعد کنید.



ادامه ...

## دلایل استفاده از داستان سرایی

۵- شما درک بهتری از کسب و کار خود ایجاد می کنید.

*You Create a Better Understanding of Your Business*

برای افرادی که بخشی از سازمان شما نیستند درک فرهنگ، مأموریت و چشم انداز سازمان شما می تواند دشوار باشد. داستان سرایی می تواند به آنها کمک کند تا با هم ارتباط برقرار کنند و بفهمند که شرکت شما چگونه کار می کند و چیست. مثلاً: داستان سرایی برند به افراد کمک می کند تا با کسب و کار شما ارتباط بهتری برقرار کنند، زیرا درک عمیق تری از آنچه آن را خاص می کند به دست می آورند. آنها همچنین می توانند این درک را با زندگی خود مرتبط کنند، که به آنها کمک می کند تا با شرکت احساس ارتباط کنند.



## دلایل استفاده از داستان سرایی

### ۶- شما افراد را در اطراف یک تجربه گرد هم می آورید

*You Bring people together around an experience*

تأثیر مثبت داستان سرایی به عنوان یکی از ۷ زبان جهانی شناخته شده است. این جهانی ترین و ذاتی ترین زبانی است که همه ما را به عنوان انسان به هم متصل می کند و حس اجتماعی را ایجاد می کند.

سازمان ها می توانند از داستان سرایی برای تقویت انسجام گروهی بر اساس درک مشترک استفاده کنند. آنها می توانند این کار را با گفتن داستان های مشترک انجام دهند. به عنوان مثال، گفتن داستان هایی در مورد یک ابتکار مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR) می تواند کارمندان را با ارائه یک هدف مشترک گرد هم آورد.

مردم، زمانی که اهداف و ارزش های مشترکی را که در یک داستان گنجانده شده است، به اشتراک می گذارند، بیشتر ارتباط برقرار می کنند.



ادامه ...

## دلایل استفاده از داستان سرایی

۷- داستان ها به شما کمک می کنند تا متقاعد شوید

### *Stories Help You to Persuade*

متقاعد کردن افراد از طریق یک داستان همیشه آسان تر است. ذهن ما نمی تواند در برابر جذابیت یک داستان مقاومت کند. یک داستان خوب باعث می شود مغز ما با موقعیت های دیگری که قبلاً تجربه کرده ارتباط برقرار کند. در نتیجه، ما به احتمال زیاد آنچه را که به ما گفته می شود باور می کنیم.

تصمیمات، فقط با منطق گرفته نمی شوند. احساسات نقش مهمی در نحوه تصمیم گیری افراد دارند. داستان سرایی یکی از راه هایی است که می توانید احساس دیگران را نسبت به کسب و کار خود جلب کنید. به عنوان مثال، این احساسات می تواند در مورد اعتماد، تمایل یا توانمندسازی خواسته های آنها باشد. به همین دلیل است که انتقال مفاهیم از طریق داستان سرایی بسیار مؤثر است.



## چند راه کار برای استفاده از داستان سرایی در سازمان

برای شروع کار، ایده های زیادی وجود دارد که می توانید امتحان کنید:

- داستانهای کوتاه در مورد تجارب کسب و کار خود و یا در مورد نمونه ای بنویسید که در آن مشتری با استفاده از خدماتی که ارائه می دهید مشکل خود را حل کرده است.
- داستانی واقعی بنویسید که چگونه با استفاده از مدیریت دانش بر یک موقعیت دشوار غلبه کرده اید.
- از کارمندان خود بخواهید داستان های شخصی خود را به اشتراک بگذارند که در آن با استفاده به اشتراک گذاری دانش خود بر چالشی غلبه کرده اند.
- داستان خود را در رسانه اجتماعی سازمان به اشتراک بگذارید و دیگران را تشویق کنید تا داستان های خود را به اشتراک بگذارند. به این ترتیب، آنچه را از مدیریت دانش انتظار دارید را به راحتی می توانید فرهنگ سازی کنید.



جایزه مدیریت دانشی

انجمن مدیریت ایران

## یک داستان

**مرحوم دکتر نوربخش** رئیس اسبق بانک مرکزی در یکی از سفرها که به ژاپن داشت و از بانک مرکزی در توکیو دیدار کرده بود تعریف میکرد: «تمام قسمت‌های بانک مرکزی را با هیات همراه بازدید کردم و اصرار داشتم که پول‌ها و سرمایه‌های نقدی و غیر نقدی ژاپن در کجا نگهداری میشود؟ برای همین به همراه روسای بانک مرکزی ژاپن سوار آسانسور شده و دکمه آسانسور را که زدند من متوجه شدم که در حال بالا رفتن به طبقه آخر بانک هستیم و در همین حین با خود فکر میکردم که این ژاپنی‌ها عجب اعجوبه‌هایی هستند! چرا که سرمایه‌های ژاپن رو در طبقه آخر ساختمان بانک مرکزی قرار میدهند. در صورتیکه ما، نه تنها بانک مرکزی بلکه در تمامی بانکهای کشور، پول و دیگر سرمایه‌های نقدی و غیر نقدی و شمشهای نفیس رو در زیر زمین ساختمان قرار میدهیم ...»

وقتی به طبقه آخر بانک رسیدیم باکمال تعجب دیدم که افراد مسن از خانم و آقا هر کدام به کاری مشغولند و خانمهای خیلی مسنی را مشاهده کردم که یا در حال صحبت با یکدیگر بودند و یا در حال خواندن روزنامه و در حال مطالعه و یا در حال بافتن بافتنی و غیره بودند که بعضی از همان خانمها به علت کهولت سنشان روی ویلچر نشسته بودند.

پیرمردانی را دیدم که آنان نیز بعضی‌ها در حال صحبت با یکدیگر و بازی شطرنج و مطالعه کتاب یا خواندن روزنامه و غیره بودند ...

وقتی با این صحنه مواجه شدم به مسئولین بانک مرکزی ژاپن گفتم که انگار گویا طبقه رو اشتباه آمدیم؟!

و آنان در مقابل جواب من گفتند: سرمایه‌های اصلی ما بازنشستگان ما هستند که بعد از بازنشستگی آنان را هر روز بر اساس تمایل خودشان با در اختیار گذاشتن امکانات رفاهی و تفریحی اینجا آورده تا از تجربیاتشان در موقع نیاز استفاده کنیم و آنان در این مورد از نظر فکری و تجربی بسیار در این زمینه کمک حالمان بوده و هستند ...»

**"سوال اینجاست: آیا در سازمانان از دانش و تجربه بازنشستگان خود استفاده می کنیم؟"**

## داستان کوتاهی درباره Pizza Hut





## یک داستان

**Pizza Hut** was founded in 1958 by brothers Dan and Frank Carney in their hometown of Wichita, Kansas. When a friend suggested opening a pizza parlor they agreed that the idea could prove successful, and they borrowed \$600 from their mother to start a business with partner John Bender. They named it Pizza Hut, because their sign only had room for eight letters. How profound! Soon, the restaurant grew.

In 2014, its annual revenue was \$12.106 billion, while in 2021, Pizza Hut's annual revenue was \$12.955 billion. Pizza Hut is not dying, but its dine-in businesses are dying due to shifts in consumer preferences and behavior.

In 2020, Pizza Hut [closed](#) 300 of its locations, and all of those locations were operated by Pizza Hut franchisee, NPC. NPC declared bankruptcy and also offered to sell another 927 Pizza Hut locations.

Compared to rival fast-food pizza chains like Domino's and Papa John's, Pizza Hut is dying. In 2020, both Domino's and Papa John's had net gains of 17.6% and 15.9% respectively, so what's going on with Pizza Hut?





## یک داستان

First of all, dine-in pizza isn't going to be the most popular during a global pandemic. But trends in consumer behavior are also driving Pizza Hut's decline — many consumers don't want to dine in anymore. Most want their pizza to be taken home and eaten at home.

Megan duBois at *Eat This, Not That!* [says](#) one reason Pizza Hut has been struggling is because of its failure to keep up with modern innovations. In particular, Pizza Hut never had a popular slogan like Little Caesars and Papa John's, and Pizza Hut also insisted on having its own delivery service despite having a partnership with GrubHub.



## ۱۰ دلیل برای تنزل برند نوکیا و محو از بازار

1. Fierce competition by other Mobile Companies
  2. **Not adapting to change**
  3. Launching of Apple iPhone in 2007
  4. Not Using Android
  5. Software Comparison
  6. **Too Late To Decide**
  7. Collaboration With Microsoft
  8. Not Following The Rule Of Interdependence
  9. Investment In the Wrong Direction
  10. No Real Platform Experience
۱. رقابت شدید توسط سایر شرکت های تلفن همراه
  ۲. **عدم سازگاری با تغییر**
  ۳. عرضه آیفون اپل در سال ۲۰۰۷
  ۴. عدم استفاده از اندروید
  ۵. مقایسه نرم افزار
  ۶. **تصمیم گیری دیر هنگام**
  ۷. همکاری با مایکروسافت
  ۸. عدم پیروی از قانون وابستگی متقابل
  ۹. سرمایه گذاری در جهت اشتباه
  ۱۰. نداشتن تجربه بستر واقعی

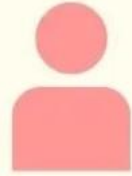
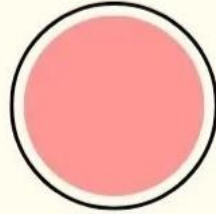
## لیست کتابهای پیشنهادی برای مطالعه داستان

نسل امین الضرب ۱	زندگی در می زند	خاطرات کارآفرینی: علی رحیمیان، رحمان گلزار، رضا رضایی و مهدی حریری
نسل امین الضرب ۲	رویاهاى طلايى	خاطرات کارآفرینی: مرتضى سلطانی، غلامعلی سلیمانی و محمد مهدی فنایی
نسل امین الضرب ۳	هزار راه نرفته	خاطرات کارآفرینی: اصغر قندچی، علی اکبر رفوگران، رضا نیازمند و امیر منصور عطایی
نسل امین الضرب ۴	همیشه پای یک مدیر در میان است	خاطرات کارآفرینی: ابراهیم عسگریان، علاءالدین میرمحمدصادقی، محسن خلیلی و عباس موسوی رهیما
نسل امین الضرب ۵	طلا در مس	خاطرات کارآفرینی: اسدالله عسگراولادی، عزیزالله علاءالدینی، علی حاج سید سلیمان و علی اصغر حاجی بابا
نسل امین الضرب ۶	ماموریت غیرممکن	خاطرات کارآفرینی: دکتر منصوره اتحادیه، دکتر محمد جواد ظریف خوانساری، علیرضا بختیاری و مژده مهدوی

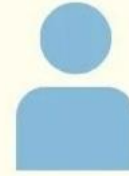
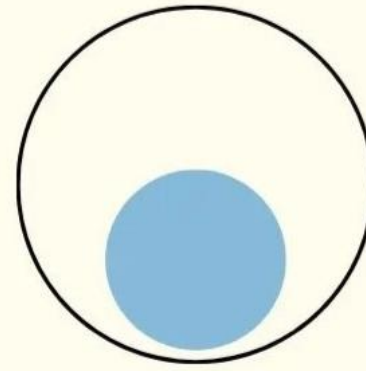
مشخصات نشر: تهران، انتشارات امین الضرب، ۱۴۰۰

## لیست کتابهای پیشنهادی برای مطالعه داستان

نسل امین الضرب ۷	کسب و کار جاودانگی	خاطرات کارآفرینی: محمدرضا رستمی، هاله حامدی فر، مهدی فضلی، محمدکریم فضلی، ایوب پایداری و علی محمد رجالی
نسل امین الضرب ۸	عصر قهرمانان زندگی	خاطرات کارآفرینی: برادران محمدی، محمدجواد شکوری مقدم، میلاد منشی پور، حسام آرمندهی
نسل امین الضرب ۹	میراث زرین	خاطرات کارآفرینی: حاج اکبر ابراهیمی، لئون آهارونیان، ابوالقاسم مرتضوی، مهندس عباسعلی قصابی و دکتر سلطان حسین فتاحی
نسل امین الضرب ۱۰	حکت کارآفرینان	خاطرات کارآفرینی: دکتر علینقی مشایخی، دکتر سهیلا ترابی فارسانی، کامران شیردل و محمدعلی موحد
نسل امین الضرب ۱۱	گام هایی که مثل نقره تمیزند	خاطرات کارآفرینی: داوود عابدی آملی، علی سالک نجات، نورالدین نوربخش جعفری دهکردی، نصرالله ایزدپناه، مهدی خانمحمدی



**"I know everything"**



**"I shall learn more"**

The greatest enemy of knowledge is not  
ignorance, it's the illusion of knowledge.

**Stephen Hawking**

# توهم دانایی

(اثر دانینگ-کروگر)



# ۷ مؤلفه خرد (Wisdom) چیست؟

توانایی تصمیم‌گیری به‌موقع و عدم به تعویق انداختن تصمیمات مهم زندگی

قاطعیت در تصمیم‌گیری  
(Decisiveness)

توانایی و میل به درک عمیق افکار، رفتارها، انگیزه‌ها و اعمال خود

خوداندیشی  
(Self-Reflection)

رفتارهایی در جهت کمک کردن و منفعت رساندن به دیگران

رفتار جامعه‌پسند  
(Prosocial Behavior)

توانایی ارائه توصیه‌ها و مشورت‌های مفید و منطقی به دیگران

مشاوره اجتماعی  
(Social Advising)

توانایی کنترل و مدیریت مؤثر احساسات منفی و استرس

کنترل احساسات  
(Emotional Regulation)

علاقه به شناخت دیدگاه‌ها و ارزش‌های متفاوت و پذیرش آن‌ها

پذیرش دیدگاه‌های متفاوت  
(Acceptance of Divergent Perspectives)

ارتباط و همبستگی معنوی با خود متعالی، دیگران و جهان اطراف

امور معنوی  
(Spirituality)