

خلاصه کتاب

اصول: زندگی و کار

ری دالیو (Ray Dalio)

مترجم: راضیه مرادی

نشر نوین

سرشناسه	:	دالیو، ری
عنوان و نام پدیدآور	:	<i>Dalio, Ray</i> خلاصه کتاب «اصول: زندگی و کار» / ری دالیو؛ ترجمه راضیه مرادی، ویراستار: امین یزدانی.
مشخصات نشر	:	تهران، نوین توسعه، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	:	۹۸ صفحه.
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۸۷۳۸-۵۰-۳
فهرست نویسی	:	فیبا
یادداشت	:	عنوان اصلی: Principles: Life and Work; 2017
موضوع	:	مدیریت زندگی و کار
رده‌بندی کنگره	:	۱۳۹۷ ۵۰۲ الف ۵۱۷ / HD۳۱
رده‌بندی دیویی	:	۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	:	۵۲۲۰۲۲۵



عنوان:	خلاصه کتاب «اصول: زندگی و کار»
مؤلف:	ری دالیو
مترجم:	راضیه مرادی
ویراستار:	امین یزدانی
زمان و نوبت چاپ:	اول، ۱۳۹۷
تیراژ:	۱۰۰۰ نسخه
ناشر:	نشر نوین توسعه
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۸۷۳۸-۵۰-۳
قیمت:	۱۴،۰۰۰ تومان

کلیه حقوق کتاب برای ناشر محفوظ است.

فهرست

کتاب در یک نگاه.....	۹
درباره مولف.....	۱۱
مقدمه.....	۱۳
مروری بر فصول.....	۱۵
مقدمه کتاب.....	۱۹
بخش ۱: از کجا می‌آیم.....	۲۱
۱. فراخوان من به ماجراجویی: ۱۹۴۹-۱۹۶۷.....	۲۱
۲. عبور از آستانه: ۱۹۶۷-۱۹۷۹.....	۲۲
۳. پرتگاه من: ۱۹۷۹-۱۹۸۲.....	۲۲
۴. جاده من به سمت آزمایش و خطا: ۱۹۸۳-۱۹۹۴.....	۲۲
۵. مزیت نهایی: ۱۹۹۵-۲۰۱۰.....	۲۳
۶. بازگشت مزیت: ۲۰۱۱-۲۰۱۵.....	۲۳
۷. آخرین سال من و بهترین چالشم: ۲۰۱۶-۲۰۱۷.....	۲۳
۸. نگرستین از بالاتر.....	۲۴
بخش ۲: اصول زندگی.....	۲۵
۱. واقعیت را بپذیرید و آن را مدیریت کنید.....	۲۵
۲. از فرایند ۵ مرحله‌ای استفاده کنید تا چیزی را که در زندگی می‌خواهید به دست آورید.....	۳۲
۳. ریشه‌ای روشنفکر باشید.....	۳۶
۴. بدانید که افراد به شکل مختلفی سیم‌کشی شده‌اند.....	۴۰

۵. پیاموزید چگونه تصمیم موثر بگیرید ۴۴
 اصول زندگی به صورت خلاصه: ۴۹

بخش ۳: اصول کار ۵۱

۱. به حقیقت ریشه‌ای و شفافیت ریشه‌ای اعتماد کنید ۵۳
 ۲. کار معنادار و روابط معنادار را ترویج دهید ۵۷
 ۳. فرهنگی ایجاد کنید که در آن اشتباه کردن اشکالی نداشته باشد ولی یاد نگرفتن از آن‌ها غیرقابل قبول باشد ۵۹
 ۴. همگام‌سازی را کسب و حفظ کنید ۶۲
 ۵. باورپذیری به تصمیم‌گیری شما ارزش می‌دهد ۶۶
 ۶. راه عبور از اختلاف نظرها را پیدا کنید ۶۹
 ۷. به خاطر داشته باشید که «چه کسی» از «چه چیزی» مهم‌تر است ۷۱
 ۸. افراد درست را استخدام کنید، زیرا تاوان استخدام افراد اشتباه سنگین است ۷۳
 ۹. پیوسته افراد را تعلیم دهید، بسنجید، ارزیابی و دسته‌بندی کنید ۷۷
 ۱۰. مانند کسی که با دستگاه کار می‌کند، مدیریت کنید تا به اهداف برسید ۸۱
 ۱۱. مشکلات را ملاحظه کنید و تحمل نکنید ۸۶
 ۱۲. مشکلات را تشخیص داده و علل ریشه‌ای آن‌ها را بیابید ۸۸
 ۱۳. طراحی دستگاهتان را بهتر کنید تا از مشکلات عبور کنید ۹۱
 ۱۴. کاری را بکنید که انجام آن را شروع کرده‌اید ۹۴
 ۱۵. از ابزار و پروتکل‌ها برای شکل دادن به چگونگی انجام کار استفاده کنید ۹۶
 ۱۶. و محض رضای خدا! نظارت را نادیده نگیرید ۹۶

کتاب کنونی خلاصه‌ای از کتاب «اصول» نوشته «ری دالیو» است که به منظور تعلیم و کمک به شما برای استفاده از اصول زندگی و کار به نگارش درآمده است تا زندگی آگاهانه‌تر و موفق‌تری داشته باشید.

کتاب در یک نگاه

کتاب «اصول» نوشته ری دالیو در سال ۲۰۱۷ منتشر شد. کتاب به بررسی اصولی می‌پردازد که ری دالیو در طول چهار دهه اخیر، ایجاد، توسعه و به کار برده است تا از موفقیت و کیفیت زندگی و کار لذت ببرد. کتاب به بیان یکتایی و عملی بودن این اصول می‌پردازد، که نتیجه تجربه، سربالایی‌ها و سرپایینی‌ها، موفقیت‌ها و ناکامی‌ها، و سایر وقایع زندگی فردی و حرفه‌ای دالیو بوده‌اند. دالیو رویکردی را اتخاذ می‌کند که افراد و شرکت‌ها به راحتی و با شفافیت، اصول را دنبال کنند و از این سرمایه در کار و زندگی خود نهایت استفاده را ببرند.

کتاب مشتمل بر سه بخش است. بخش اول کتاب حاوی هشت فصل است و پایه و اساس بقیه کتاب را با تاکید بر کل سفر زندگی دالیو از زمان تولد بنیان می‌نهد. این بخش اقدام، کشمکش، ناکامی و موفقیت‌نهایی شرکت دالیو به نام بریج واتر^۱ را پوشش می‌دهد. همچنین، بخش نخست نشان می‌دهد که چگونه دالیو اصولی را فرا گرفت که زندگی، کار و این کتاب را شکل دادند.

بخش دوم اصول زندگی را شامل می‌شود و متشکل از پنج فصل است که اصول هدایت‌کننده هر کدام از بخش‌های زندگی فرد را بیان می‌دارد. بخش دوم چندین اصول و روش‌هایی که می‌توان در زندگی فردی به کار برد را ارائه می‌کند. یکی از مهم‌ترین نکات مطرح شده در این بخش پذیرش واقعیت و حقیقت موجود در اطراف فرد و مدیریت

^۱ Bridgewater

آن است. صداقت کامل الزامی است. به علاوه، روشنفکری و شفافیت به شدت در هدایت زندگی فرد در مسیر درست اهمیت دارند. تکامل هم لاینقطع و مهم است. فرایند پنج مرحله‌ای که اساس خیلی چیزها در زندگی است به تعریف اهداف شفاف، شناسایی و مدیریت مشکلات، تشخیص مشکلات به منظور یافتن علت ریشه‌ای آن‌ها، برنامه‌ریزی و حرکت به سمت مقصد نیاز دارد. اصل مهم دیگر که باید به خاطر داشته باشید درک و پذیرش این امر است که مردم کاملاً متفاوت از هم شکل گرفته‌اند. در نهایت، تصمیمات باید موثرانه اتخاذ شوند.

بخش سوم مشتمل بر اصول کاری است که دالیو بر اساس حضور حرفه‌ای خودش در شانزده بخش ارائه می‌کند. اگر سازمانی می‌خواهد موفق باشد، باید ترکیبی از ارزش‌ها و اصول قوی را اعمال کند. این اصول و ارزش‌ها باید جوانب، فرهنگ و عملکرد سازمان را مدیریت کنند. «شایسته سالاری ایده» بهترین راه برای انجام امور در زمینه سازمانی است. برخی از اصول کاری که دالیو در طول سال‌ها شکل داده و در آن‌ها به مهارت رسیده است عبارتند از ایمان داشتن به حقیقت ریشه‌ای و شفافیت ریشه‌ای، شکل دادن به فرهنگ پذیرای اشتباهات و درس‌های منتج از آنها، بنیاد نهادن و حفظ کردن هم‌ترازی با افرادی که فرد با آن‌ها کار می‌کند، اعتبارسنجی تصمیم‌گیری‌های فرد با سودجستن از نقطه نظر افراد معتبر، فائق آمدن و برون رفت از اختلافات، تمرکز بر افراد و توانایی‌های آنها، داشتن آموزش‌های مناسب و همیشگی، ارزیابی و دسته‌بندی افراد و غیره. این بخش، اصول عملی را ارائه می‌دهد تا فرد زندگی کاری خود را هدایت کند و تصمیمات و انتخاب‌های هوشمندانه‌ای اتخاذ کند.

درباره مولف

ری دالیو، متولد ۱۹۴۹، کارآفرین، سرمایه‌گذار، مدیر صندوق‌های پوششی^۱، و طرفدار حقوق بشر اهل آمریکاست. بیشتر به عنوان بنیان‌گذار یکی از مهم‌ترین و بزرگترین صندوق‌های پوششی تحت عنوان شرکت‌های بریج واتر مشهور است.

دالیو، که در لانگ آیلند^۲ بزرگ شد، دارای مدرک اقتصاد از دانشگاه لانگ آیلند و کارشناسی ارشد مدیریت کسب‌وکار از دانشکده کسب‌وکار هاروارد است. بعد از اخذ مدرک کارشناسی ارشد، بریج واتر را در ۱۹۷۵ راه‌اندازی کرد. قبل از کسب موفقیت نهایی در ۲۰۰۰، این شرکت با چالش‌های زیادی روبرو بود. به همین دلیل، ری دالیو بسیار مشهور شد.

دالیو و همسرش، باربارا، حدود چهل سال با هم در گرینویچ، کانکتیکت^۳ زندگی کردند. چهار پسر دارند. در سال‌های اخیر، دالیو به خاطر بشردوستی‌اش، شهرت یافته است. دالیو و همسرش به کمپین‌های خیریه بیل گیتس و وارن بافت پیوسته‌اند.

کتاب دیگر او: ماشین اقتصاد چگونه کار می‌کند؛ الگویی برای درک چیزی که اکنون اتفاق می‌افتد. (۲۰۰۷)

^۱ Hedge fund: حاملان سرمایه‌گذاری و ساختارهایی برای کسب‌وکار هستند که به سرمایه‌گذاران خود امکان حضور در در طیف وسیع‌تری از موقعیت‌های تجاری و سرمایه‌گذاری را می‌دهند.

^۲ Long Island: نام جزیره در ایالت نیویورک می‌باشد که در انتهای شرقی شهر نیویورک قرار گرفته است.

^۳ Greenwich, Connecticut

مقدمه

این کتاب برخی اصول بی‌مانند را به شما آموزش می‌دهد که ری دالیو آن‌ها را ایجاد کرد و توسعه داد تا زندگی و کارش را شکل بدهد.

در مورد اصول زندگی، می‌آموزید که پذیرش واقعیت و حقیقت برای هدایت مناسب زندگی فرد، مهم و ضروری هستند. این کتاب فرایندی پنج مرحله‌ای به شما می‌آموزد تا تصمیم‌ها و وقایع مهم زندگی را مدیریت کنید. این مراحل عبارتند از:

- شفاف سازی اهداف
- یافتن و مدیریت مشکلات
- اجرای تشخیص برای یافتن علت ریشه‌ای مشکلات
- طراحی نقشه راه
- حرکت به سمت پایان

همچنین، می‌آموزید که تفاوت‌های افراد را درک کنید و به آن‌ها احترام بگذارید.

در زمینه اصول کار، می‌آموزید که «شایسته‌سالاری ایده» چیست، و چرا بهترین روش برای اداره سازمان است. سایر مسائلی که درباره آن‌ها می‌آموزید عبارتند از:

- باور داشتن به حقیقت و شفافیت ریشه‌ای
- چگونگی شکل‌دهی به کار معنادار و روابط معنادار
- تشویق اشتباهات و درس گرفتن از آن‌ها

- تحقق و حفظ هم‌ترازی
- باورپذیری دادن به تصمیم‌گیری تان
- یافتن راهی برای توفیق جستن بر اختلاف نظرها
- چگونگی استخدام افراد درست و ساختن و تکمیل سازمان تان با استفاده از اصول

مروری بر فصول

کتاب «اصول» مشتمل بر بخش‌ها و فصول زیر است:

بخش اول: از کجا می‌آیم

- فراخوان من به ماجراجویی: ۱۹۴۹-۱۹۶۷. این فصل تولد، بزرگ شدن، و اولین سرمایه‌گذاری‌های ری دالیو را پوشش می‌دهد.
- عبور از آستانه: ۱۹۶۷-۱۹۷۹. این فصل پیشرفت در زندگی دالیو، روند تنزلی اقتصاد و تاسیس بریج واتر توسط او را توضیح می‌دهد.
- پرتگاه من: ۱۹۷۹-۱۹۸۲. این بخش بر مشکل اقتصاد و اولین مشکل اقتصادی خود دالیو تمرکز می‌کند.
- جاده آزمون و خطا: ۱۹۸۳-۱۹۹۴. این فصل تقلای دالیو و چگونگی بنا نهادن اساس زمان‌های خوب در آینده را توضیح می‌دهد.
- مزیت نهایی: ۱۹۹۵-۲۰۱۰. این فصل توضیح می‌دهد که چگونه دالیو به بریج واتر کمک کرد تا موفق شود و آنجا را آماده کرد تا بدون دالیو هم موفق باشد.
- بازگشت مزیت: ۲۰۱۱-۲۰۱۵. این فصل تغییر بریج واتر و چگونگی بازگشت دالیو را دربر می‌گیرد.
- آخرین سال من و بزرگترین چالشم: ۲۰۱۶-۲۰۱۷. این فصل بر چالش‌های پیش روی بریج واتر در زمان غیبت دالیو به عنوان مدیرعامل تمرکز می‌کند.
- نگاه به گذشته از سطح بالاتر: این فصل بر بازتاب سفر دالیو تاکید می‌کند.

بخش ۲: اصول زندگی

- واقعیت را بپذیرید و آن را مدیریت کنید- این فصل اهمیت پذیرش و در آغوش کشیدن واقعیت و حقیقت در زندگی را پوشش می‌دهد.
- از فرایند ۵ مرحله‌ای استفاده کنید تا چیزی را که از زندگی می‌خواهید به دست آورید: این فصل، پنج مرحله‌ای که باید در زندگی دنبال کرد را بیان می‌کند.
- روشنفکر ریشه‌ای باشید - این فصل بر اهمیت تمرین روشنفکری ریشه‌ای در همه جوانب زندگی تاکید می‌کند.
- درک کنید که افراد به صورت متفاوت سیم‌کشی شده‌اند: این فصل بر این حقیقت تاکید دارد که افراد به شکل متفاوتی برنامه‌ریزی شده‌اند.
- یاد بگیرید که چگونه به طور موثر تصمیم‌گیری کنید- این فصل بر فرآیندی تمرکز می‌کند که به اتخاذ تصمیمات موثر کمک می‌کند.

بخش ۳: اصول کار

- به حقیقت ریشه‌ای و شفافیت ریشه‌ای اعتماد کنید- این فصل بررسی می‌کند که چگونه اعتماد داشتن به حقیقت ریشه‌ای و شفافیت ریشه‌ای اساس زندگی کاری موثر را فراهم می‌کند.
- کار معنادار و روابط معنادار را تقویت کنید- این فصل توجهات را به اهمیت کار معنادار و روابط معنادار و شیوه تحقق آنها جلب می‌کند.
- فرهنگی را ایجاد کنید که در آن اشتباه کردن اشکالی ندارد ولی قابل قبول نیست که از آن‌ها درس گرفته نشود- این فصل نشان می‌دهد که اشتباه کردن و یادگرفتن از آن‌ها چقدر برای پیشرفت مهم هستند.
- همگام سازی و حفظ آن - این فصل بر همگام شدن با افراد و سیستم کلی برای تحقق موفقیت تمرکز می‌کند.

- با باورپذیری به تصمیم‌گیری خود ارزش بدهید- این فصل آموزش می‌دهد که چگونه با یادگیری از افراد معتبر که با فرد مخالفت می‌کنند، به تصمیمات اعتبار بخشید.
- تشخیص دهید که چگونه از اختلاف نظرها عبور کنید- این فصل اهمیت عبور از اختلاف نظرها و چگونگی دستیابی به نتیجه را توضیح می‌دهد.
- به خاطر داشته باشید که «چه کسی» از «چه چیزی» مهم‌تر است- این فصل بر اهمیت افراد درست در مقایسه با اقدامات درست تمرکز می‌کند.
- افراد درست را استخدام کنید، زیرا تاوان استخدام افراد نادرست سنگین است- این فصل تأکید می‌کند که استخدام افراد درست چقدر تفاوت ایجاد می‌کند.
- پیوسته تعلیم دهید، بسنجید، ارزیابی کنید، و افراد را دسته‌بندی کنید- این فصل مراحل اصلی در آماده‌سازی افراد برای خدمت به اهداف سازمان را پوشش می‌دهد.
- مانند کسی که با دستگاه کار می‌کند، مدیریت کنید تا به هدف برسید- این فصل اهمیت اتخاذ رویکردی ماشین مانند برای رسیدن به اهداف را نشان می‌دهد.
- مشکلات را ببینید و تحمل نکنید- این فصل تأکید می‌کند که چگونه باید مشکلات را دید، و نه آن‌ها را تحمل کرد.
- مشکلات را تشخیص دهید تا دلیل ریشه‌ای آن‌ها را پیدا کنید- این فصل بر اهمیت تشخیص مشکل برای یافتن علت ریشه‌ای آن تأکید دارد.
- دستگاهتان را بهبود دهید تا از مشکلات عبور کنید- این فصل بر بهبود همیشگی رویکرد تأکید می‌کند تا با مشکلات نوظهور مقابله کند.
- کاری را بکنید که باید انجام دهید- این فصل اهمیت جلو رفتن برای رسیدن به هدف را مطرح می‌کند.

- از ابزار و پروتکل‌ها استفاده کنید تا نحوه به سرانجام رسیدن کار را مشخص کنید - این فصل بر اهمیت تبدیل اهداف به ابزار و پروتکل‌ها تأکید می‌کند تا فرآیند کار مشخص شود.
- و محض رضای خدا، نظارت را نادیده نگیرید! - این فصل بر اهمیت نظارت و گروه توانای رهبری در زمینه موفقیت سازمانی تأکید می‌کند.