

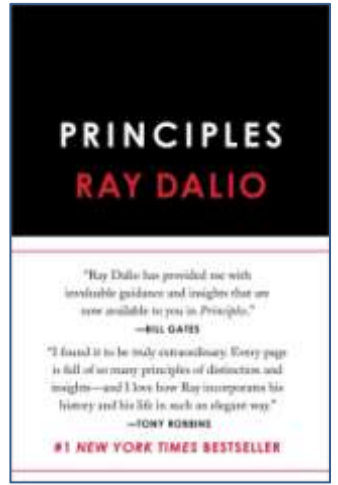


Principles: Life and Work

"ספר העסקים הטוב ביותר של שנת 2017" (אמאזון, ניו-יורק טיימס)

ריימונד (ריי) דליו Ray Dalio

ליד 1949, גדל כילד למשפחה ממעמד הביניים בקווינס, ניו-יורק, החל להשקיע כבר כנער צעיר, השלים לימודי תואר שני במינהל עסקים באוניברסיטת הרווארד, שימש כסוחר בבורסה בניו-יורק ובשנת 1975 הקים את חברת ההשקעות Bridgewater הנחשבת לקרן הגידור הגדולה והמצליחה ביותר מסוגה בעולם. דליו נחשב לאחד היזמים המשקיעים והפילנתרופים העשירים בעולם כאשר הונו האישי נאמד כיום בכ- 17 מיליארד דולר. **Principles** הינו ספרו הראשון, בו הוא מציג את העקרונות המהווים את הבסיס להצלחתו האישית והעסקית, כמודל להשראה ולהצלחה בעסקים ובחיים בכלל. [מידע נוסף כאן](#).



השורה התחתונה: ספר עב כרס (592 עמודים) חכם ומרתק המציג בפנינו שורה ארוכה של "עקרונות פעולה", חלקם יוצאי דופן, אשר הוכיחו את עצמם כחלק מהתפיסה האישית והניהולית של אחד המנהלים המצליחים בעולם. מומלץ למנהלים, יועצים, מאמנים וכל מי שעוסקים בתהליכי ניהול, פיתוח ארגוני ושיפור ביצועים.

דרושים: העקרונות שעליהם בנויה הצלחה

ספרים רבים עוסקים, מזה שנים רבות, בניסיון לזהות את "סודות ההצלחה" של יזמים, מנהלים, ארגונים וחברות מצליחות, כשהם מתבססים על שני זיאנרים מרכזיים: הראשון – ניתוח "מבחוץ" של סיפורי הצלחה (המבוצע על-פי-רוב על-ידי אנשי אקדמיה בתחומי הניהול), והשני – עדויות "מבפנים" של מנהלים המתארים את מרכיבי ההצלחה מנקודת מבטם.

בספר חדש זה, השייך לזיאנר "הפנימי", מציג בפנינו **ריי דליו** את מגוון העקרונות הנמצאים בבסיס פעילותו ברמה האישית ובסיס פעילותה של קרן הגידור Bridgewater אשר זוכה מזה למעלה מ-45 שנים להצלחה עסקית מתמשכת ומרשימה. סגנונו הישיר (ויש שיאמרו "הבוטה") של דליו, אשר בא לידי ביטוי גם בעיצוב ויישום התרבות הארגונית יוצאת הדופן של החברה (ראו מטה קישור לכתבה בעיתון "גלובס") הופך את הספר ותכניו למסקרנים ומרתקים במיוחד.

עקרונות מרכזיים: "כאב" + לימוד = צמיחה אישית ועסקית, "אמת רדיקלית", "הגישה המכנית"

כאמור, כולל הספר קרוב ל-600 עמודים המחולקים ל-2 חלקים בסיסיים (Life, Work) בהם מציג ריי דליו בפירוט רב את עקרונות הפעולה אשר מנחים אותו ברמה האישית וברמה הארגונית והעסקית, ולצידם הנחיות מפורטות וטיפים רבים המסייעים להצלחה ולהימנעות משגיאות אופייניות במהלך תהליכי ההטמעה של עקרונות אלה.

מובן כי לא ניתן לסכם או לתמצת עקרונות והנחיות מפורטות אלה בכמה משפטים ספורים, ומכאן ההמלצה החמה לקרוא את הספר במלואו, אך ניתן להציג את שלושה עקרונות "מטא" המרכזים תחתיהם את עשרות העקרונות המפורטים בו:

1. "כאב" + לימוד = צמיחה: הן בחלקו הראשון של הספר (Life), המציג את קורות חייו של דליו ואת התובנות אותן הוא ממליץ לנו לאמץ מתוכן, והן בחלקו השני העוסק בעולם העבודה (Work) – חוזר דליו על "המנטרה" המרכזית שלו לפיה **Pain + Reflection = Progress**. המשמעות הפרקטית: חייו האישיים והעסקיים יהיו מלווים תמיד בטעויות וכישלונות, אך האתגר הוא להפוך אותם ממקור לתסכולים ואכזבות למקור ללמידה, שיפור מתמיד וצמיחה. על-מנת לעשות זאת עלינו "לנטרל" את השפעתם של גורמים כמו אגו ורגשות, ולמקד את המאמץ בלמידה ושיפור מתמיד.

2. אמת רדיקלית ושקיפות נטולת פשרות: טענתו המרכזית של דליו היא כי הבסיס להתנהלות נכונה (ובעיקר להצבת המטרות הנכונות עבורנו וקבלת החלטות נכונות בדרך אליהן) היא הבנה מלאה של המציאות בה אנו פועלים. אלא שכדי לזהות מציאות זו עלינו להבין כי תמונת המצב שבידינו הינה חלקית ולעיתים אף מוטעית, מסיבות שונות, ולפיכך עלינו לפעול במקביל במספר מישורים: לפתח מודעות לשפע "נקודות העיוורון" שלנו ברמה האישית והארגונית, ליצור ולהטמיע כלים ומדדים "אנליטיים" ורציונאליים ("מה קורה" ולא "מה אני מרגיש שקורה"), להיות קשוב להמלצות ונתונים הסותרים את אלה שבידינו ואף לעודד חילוקי דעות "אינטליגנטיים" אשר חושפים נתונים, הערכות ודעות שונות.

3. "הגישה המכנית": תפיסת הניהול הייחודית של דליו, אותה הוא רואה כבסיס להצלחתה המתמשכת של Bridgewater, שואפת להפוך את כל תהליכי הניהול וקבלת החלטות בארגון לתהליכים "הנדסיים" ברורים ואחידים, אותם ניתן להפוך לאלגוריתמים ממוחשבים הניתנים להפעלה "מכנית" ומדויקת, באופן התורם להשגת יעילות ואפקטיביות מרביות. גישה זו זוכה כצפוי ליחס שנוי במחלוקת: מצד אחד היא מתחברת היטב למגמות השימוש באינטליגנציה מלאכותית (AI), "למידת מכונה" (ML) וכדומה, ומצד שני היא מנוגדת לתפיסה הרואה בארגון לא רק "מכונת ייצור ממוקדת תוצאות" כי אם גם מקום המאפשר התפתחות אישית ומקצועית ומתן מרחב והזדמנויות לביטוי אישי לכל אחד מאנשי הארגון.

כתבו עליו... שורה ארוכה של יזמים, אנשי עסקים ומנהלים בכירים ממליצים בחום רב על הספר. הנה כמה מהם:

- Ray Dalio has created the strongest culture I've ever seen in an organization | **Adam Grant**
- Ray Dalio has provided me with invaluable guidance | **Bill Gates**
- I found it to be truly extraordinary | **Tony Robbins**
- Compelling work | **Jamie Dimon** (JPMorgan Chase)



מבט מבפנים:

[כתבה בעיתון "גלובס" ובה ראינות עם 3 ישראלים המשמשים כמנהלים בכירים בברידג'וטר המספרים על אופייה הייחודי של החברה](#)

ידיאו 16:34 דקות

[ריי דליו בהרצאת טד קצרה בה הוא מציג את תפיסתו לפיה עלינו ללמוד להפוך את הטעויות שלנו לתובנות ולעקרונות פעולה ברורים](#)

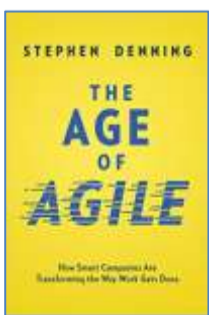
ידיאו 7:28 דקות

[סקירה מאוירת של 3 המסרים המרכזיים המופיעים בספר: פתיחות למשובים ורעיונות. זיהוי "בעיות היסוד", ומיסוד של דרכי פעולה מצליחות](#)

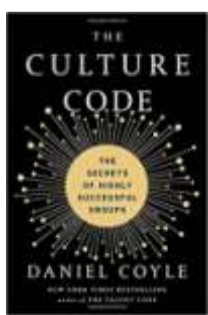
ידיאו 10:13 דקות

[ריי דליו בראיון בו הוא מציג 10 חוקים להצלחה וביניהם כנות ושקיפות ללא פשרות. לימוד מטעויות וכישלונות. טיפוח תרבות ארגונית ועוד](#)

חדשים על המדף: ספרי ניהול מומלצים נוספים שיצאו לאחרונה בישראל ובעולם



[The Age of Agile](#)
Denning & Hamel



[The Culture Code](#)
Daniel Coyle



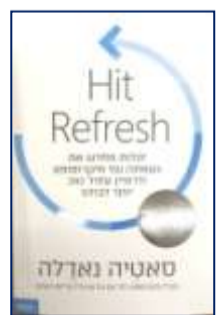
[Crushing It!](#)
Gary Vaynerchuk



[למה?](#)
מריו ליבין



[גישה הקופסה השחורה](#)
מתיו סייד



[Hit Refresh](#)
אסטיה נאדלה

BookReport | מפגשים מיוחדים להכרות מהירה עם מיטב ספרי הניהול

הזדמנות להכרות מהנה ומהירה עם מיטב ספרי הניהול החדשים והמבוקשים בארץ ובעולם בהרצאה תכליתית ואנגרטית המלווה בסרטוני וידאו ושפע דוגמאות מעשיות להמחשה ויישום. מומלץ להעשרת מפגשי מנהלים, צוותי שירות, שיווק ומכירות, צוותי מש"א, ועוד... לתיאום מפגש ולמידע נוסף: 04.8312264, 054.4534227, idan@managingbythebook.com

