

未知



[未知_下载链接1](#)

著者:[英]斯蒂文·德·索萨

出版者:中国友谊出版公司

出版时间:2015-9

装帧:精装

isbn:9787550262836

今天的商界高度评价知识和专业。我们的教育体系从小开始培养这些价值。我们的工作

基于我们所知的答案和解决方法。

我们需要确定性，了解将会发生的事情，掌握所有答案，这对生活施加了沉重的压力。

这部重要著作提供了另一种解决方法，以相反方式处理这些压力----接受未知，而非恐惧未知。

作者依据各种人物的故事，以及他们通过未知积极地改变生活的事实，发现我们事实上借助未知，培养了探索性的心灵，发现、运用和创造了处理商务、经营管理问题的新方法。

- 一位建筑公司的CEO（也是退伍老兵）将他即将破产的公司转变为全美发展速度最快的公司之一。

- 哥伦比亚的一家小型引擎公司通过废除管理条例，将公司文化从控制转变为互信，从而使年收入从40000000美元转变为560000000美元。

- 一位身兼工程师的厨师通过一次偶然的错误发现一种“秘密酱汁”，而他想要复制这个配方却花了三年时间。

- 一位媒体公司的副总裁通过把他的团队带入未知给这个行业带来了重大转变。

世界已经面目全非，旧的思想方法解决不了新问题。本书引导你进入未知的空间，鼓励和支持探索性思维。这样，你就会通过经验面对未知的差异，得以繁荣昌盛。

作者介绍:

斯蒂文·德·索萨（Steven D' Souza）

斯蒂文是欧洲排名第一的商学院IE商业院的副教授，同时也是Deeper Learning公司的董事。斯蒂文受到很多国际大公司的追捧，他的客户包括了高盛集团、埃森哲、美国证券交易所、BT英国电信集团公司、美国银行、法国巴黎银行、瑞士信贷集团、欧洲之星、金融时报和普华永道等等。

狄安娜·雷纳（Diana Renner）

狄安娜是未知实验室的总监。狄安娜教授过各种领导学课程，其中包括担任哈佛大学肯尼迪政府学院的“领导力发展艺术与实践”研究方向的教员，负责维多利亚领导课程中由哈佛大学著名教授马蒂·林斯基讲授的“适应性领导大师讲习班”。

目录：“已知”的压力 01

未知之境 05

第一部分知识的危险

第一章知识的危险

1.知识就是力量？ 005

2.已知的诱惑 010

3.自负的有色眼镜 012

4.专业化的局限 016

5.“零地带”的悲剧 019

6.知识的幌子 025

第二章对专家与领导者的依赖

1.永不绝对 031

- 2. “闪光灯记忆” 035
- 3. 期望的重量 041
- 4. 假装知道 046
- 5. 盲目服从的代价 048
- 第三章不断增长的未知
- 1. 越复杂，越迷惑 055
- 2. 不断变化的知识 057
- 3. 繁杂—复杂—混沌 059
- 4. 快速修复 064
- 第二部分边缘
- 第四章菲尼斯特雷角
- 1. 到达菲尼斯特雷角 073
- 2. 避免未知 077
- 3. 无能的恐惧 082
- 4. 处于边缘的反应 090
- 5. 跨过边缘的呼召 102
- 第五章照亮黑暗
- 1. 重塑未知 109
- 2. 死亡：藐视未知的代价 113
- 3. 介于天使与恶魔之间 117
- 4. 每次征服一座高山 121
- 5. 无知之路 124
- 6. 自由的偏离 127
- 7. 发现下一个未知 130
- 第三部分“负面”能力
- 第六章倒空你的杯子
- 1. 初学者的心态 139
- 2. 从控制到信任 144
- 3. 价值观是指南针 150
- 4. 放手 154
- 5. 说出“我不知道” 161
- 6. 相信的时候抱有怀疑 165
- 7. 价值隐藏在阻碍背后 169
- 8. 体验性学习 173
- 9. 尊重现在 175
- 第七章闭上眼睛去观察
- 1. 闭上眼睛去观察 181
- 2. 旅行的心态 186
- 3. 安静：明辨力 188
- 4. 创造式倾听 193
- 5. 打破假设 196
- 6. 真理不过“在某个阶段正确” 199
- 7. 提问而不是回答 202
- 第八章跃入黑暗
- 1. 即兴创作 211
- 2. 新手思维 215
- 3. 迈出那一步 220
- 4. 危机一旦暴露便不再锋利 224
- 5. 离开海岸线 227
- 6. 实验性思维 229
- 7. 拥抱错误 233
- 8. 更快地失败 236
- 9. 为什么不？ 239
- 10. 负责 243

第九章在未知中获得喜悦

- 1.求知若饥，虚心若愚 249
- 2.小丑性格 252
- 3.发现，而不是创造 255
- 4.雪球效应 258
- 5.先面对自己的黑暗面 261
- 6.互助联盟 264
- 7.如鱼随波逐流 267
- 8.在危机时刻放射光芒 272

附录

- 1.活在疑问中 281
- 2.房间里有头大象 289

致谢 296

斯蒂文·德·索萨 300

狄安娜·雷纳 302

· · · · · (收起)

[未知_下载链接1](#)

标签

思维

个人成长

我想读这本书

职场

经管

管理

不确定性

成长

评论

“最好是在你的能力和直觉的基础上，凭着当前不完善的知识行动和前进，而不是停留在原地等待知识慢慢增加。这是最好的做法，即使在这个快速变化的世界里，你可能因此错失一些有价值的机会。”

本以为这是一本像亚瑟的《技术的本质》那样的书，把未知这个话题跟洋葱一样逐页剥开，谁知道是一本书只讲故事只提问题，希望引人思考的书，且没写出那种禅意来，反倒是给人感觉广而不深，至少我没找到多少未知。不过，菲尼特里角的比喻不错，我喜欢。

为“未知”正名。然而，“不确定”名词下面的内涵，一点也不比“已知”来得少。这般论述，难免有偷换概念之嫌。

提供了一种思维角度与方式，算不上一本具备直接指导意义的书，后面的所谓“解决方案”比较零散，但并不系统。理念解释的还算OK。整本书深入谈不上，但算是具有一定启发性。

讲未知和决策论要有理论有论证，事例只是为了解释说明。如果只是一个个罗列小故事，那不就是鸡汤了吗？因为你不能证明这个事例具有普遍性。多给1星，因为前1/3还马马虎虎吧。

从另一个角度看问题的态度和案例，也是一种启发。

豆瓣评论——精华在且只在前言。。。。强烈建议加入“不必读书单”的作品。在一堆零散、啰嗦、冗杂的阐述中间或夹杂着数句可籍由其他途径获取的启发的片段词句，耐着性子读完，既没有发现太多崭新的刺激的观点，也没有获得面对不确定性、未知、迷茫等领域的富含哲理和智慧的启迪的东西。

感觉说来说去还是标题最干货

正如大卫·怀特所说“世界上没有任何一个角落是你无法抵达，除非你走到了生命的尽头。”，本书作者从心理学剖析入手，大胆揭示人类舒适熟悉专业技能之外的未知领域。求知若饥，智者若愚的空杯心态，无论在个人职业技能精进还是公司管理者领导力层面，都是一种自我修炼的哲学高度。

经济危机为何无法避免并且难以治愈。那是因为在面临经济危机的时候，我们总以为我们面对的是已知的问题以及一些未知的未知问题，（我们认为这些问题是可知的，也就是只要我们花费时间我们就能发现并解决问题）。但是我们可能，甚至是必然在面对一些不可知的未知问题，就是在很长一段时间内我们都不会意识到的问题，但恰恰是他们在影响着我们当前的经济。

让心中未知的远方，不再任意撒野。努力到无路可走，未知便会成为机会。书中的一个案例，特别适合在上班路上看，感觉对未知的一天，也充满了正能量。后来到美国amazon上去查才知道，原来这本书还获得过英国CMI年度管理图书和2014年英国通勤族阅读大奖。(^_^)不错嘛

已有的知识就像一个圈，圈越大，感受到的未知就越多。苏格拉底说，他的智慧之处是知道自己一无所知。人生有涯而学无涯，宇宙世界，我们终究要学会拥抱未知，与未知坦然相处。

学术性理论性的书籍通过逻辑论证，结合实验和文献的结论形成结论性创新框架体系，流行性书籍根据热点杜撰案例引申，痴人乱语，认知验证缺少关联性。这本书从案例第一人称陈述入手，切合心理学访谈技术加以总结的方式，论证的逻辑性让人信服，关注的是知识爆炸场景的决策误区，已知的已知和未知的未知是知识论解决的范畴，未知的未知，UCLA场景的决策，经验和知识的反作用尤其明显，本书的边缘理论下的探索未知的方法值得推荐。

浪费时间，全篇是心灵鸡汤+少许干货，但是那点干货其实就是无为管理学的基础而已，保持质疑，保持愚蠢，鼓励下属创新，并且鼓励下属众筹意见。

个人意见——强烈建议加入“不必读书单”的作品。在一堆零散、啰嗦、冗杂的阐述中间或夹杂着数句可籍由其他途径获取的启发的片段词句，耐着性子读完，既没有发现太多崭新的刺激的观点，也没有获得面对不确定性、未知、迷茫等领域的富含哲理和智慧

的启迪的东西。说是技术流，没啥技术分析，说是哲理派，又没啥洞若观火的思索……另PS——突然觉得，面对未知，还不如找本金融学中讲风险配置的书来读，或既可以从技术上学点模型，也可以从大经济学家的思辨中参悟一二深层次的东西。

拥抱未知，人无须难为自己。

并没有推荐的那么神奇，排版也很花哨。不过基本关联有点意思，放弃已知，除了核心竞争力以外，忘记自己固有的专业思维模式，探索未知的世界，在未知和已知的边缘，保持自身安全感的同时，练就全新的思维模式。避免用"我以前的经验，这个事应该怎么干"的惰性思维限制自己。

精华在且只在前言。。。。。

早上好
每个人都有不同的小世界，小世界的机会，成就你的一大步。这一步让人走出不确定性的围城，拥抱更多机会产生新的可能。 阅读
《未知：将不确定转化为机会》有所感受与您分享。 感谢您的阅读与点评。

正如皮亚杰理论，生活在平衡和去平衡之间循环前进，在舒适区里进行恣意同化，在遇到不舒适的去平衡状态中艰辛顺应。稳定但受益少，不稳定受益却不确定，但很多人都在追求不稳定，因为这里才能改变。有时候，读书让人明白，自己不孤独，所遇困窘他人也遇到过

[未知_下载链接1](#)

书评

让心中未知的远方，不再任意撒野。努力到无路可走，未知便会成为机会。书中的一个案例，特别适合在上班路上看，感觉对未知的一天，也充满了正能量。后来到美国amazon上去查才知道，原来这本书还获得过英国CMI年度管理图书和2014年英国通勤族阅读大奖。(^_^)不错嘛

因为照顾家庭，几个月前辞职了。从一个职场白骨精突然变成家庭主妇，不知道何时能重回职场，也不知道回归之路有多困难。
正是在这个背景下，在当当网扫货的时候看到了这本书，被目录吸引，果断拿下。然而通读下来，对我的现状也只是蜻蜓点水般的启发，聊胜于无。再翻翻豆瓣评...

They're both convinced that a sudden passion joined them. Such certainty is beautiful, but uncertainty is more beautiful till. ——by Wislawa Szymborska
我们总是设法避免未知，并尝试对所有的问题都寻求确定的答案。有时候未知和不确定会让人感觉到沉重、忧郁和彷徨...

拿起《未知》，几次都让我中断放下，因为这里对“未知”的表述，显得很“未知”。当你耐心看完第一部分时，就忍不住把此书列为精读。当我们为自己拥有知识而沾沾自喜时，其实已经无形中掉进了画地为牢的范式，会拿着自己精通的观点和掌握材料，来评判周边事物；当我们为自己拥...

作者描绘了各种“未知”的现象，但却没有把未知即是机会做到一个很好的衔接。而且论点有点以偏盖全，比如我们在处理问题时，不要总是按照规规矩矩来，而是应该以空杯的心态来面对。但事实上制定规则在现实处理过程中，可以节省很多时间。而且规则既然能被制定出来，并得以延续使...

花了五天时间，读完了这本书，让自己开始对现有所从事的工作以及“三观”进行了又一次的审视，对自己过去和以后进行自问，无论是工作还是生活。
《未知》一书开篇关于“知识的力量”“传统的遵循”“专业的局限”等自己所了解和掌握的知识、专业、传统遵循的各...

未知_下载链接1