

走·跑·休 · 学习包

五编二十三章 · 阅读、学习、智能问对



原书作者：王德生

ISBN 979-8-90690-522-2

第522卷 · US\$20.00

先答、带问阅读、再答、讨论、本人修订、迁移与观察。

初答不覆盖；建议待核对；理解、赞同和现实应用分别记录。

本包是配套设计，不是著者原文或已验证训练量表。

在线学习：sdeuniverses.com/books/m/522/agent/learning.html

01 看清一步里三种样子怎样轮流当家

第1章 站立的那一下：三种样子轮流坐庄

先说一件事：你最近一次走路走得特别顺，是在哪一段路上？再带着问读：第一，豆豆说爷爷走路的时候身体在摇、像小船，一步里「一颗一颗站得住」「一起一伏」「一整片」各指什么？第二，为什么说庄坐得久一点，不等于长久坐庄？第三，卡瓦尼亚的倒立钟摆说中了走路的什么？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：走一步，是三种样子轮流当家，谁也不长久当家，所以一步的矛盾，一步就结清；这叫轮转。失败条件：本书把「三拍跟着三面一起转」标为待验；若有人把一次走拆开来看，始终是同一面独占、另两面一直缺席，人却照样走得稳，轮转的读法就要改。小行动：明天出门走一段，不看表，不数步，走完回想哪一段是地在带着你，哪一段是节奏在带着你，哪一段是站得稳。只在走完以后回想，不要边走边盯。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第1章](#)

02 分清走路里的记号、接续与比例

第2章 一个记号接着一个记号：走路里的三种说法

先说一件事：你有没有走着走着，到了家门口，一路上什么也没留下？再带着问读：第一，一个脚印为什么是一个记号，一步接着一步为什么是接续，步频步幅之间的比例又是什么？第二，婴儿学步为什么是先记号、再接续、最后比例？第三，手表里的步数让记号多坐了一会儿，什么时候才算长久坐庄？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：走路里有三种不出声的说法，记号、接续、比例，轮流站在前头，谁也不长久，走才是顺的；数得太久的时候，要让脚自己走。失败条件：本书对「三种说法与三种样子怎样配对」的读法是「有近亲，没有硬配」，对「记号是回写落笔之处」标为待验；若找到一次走，三种说法里始终只有一种在场，走得照样顺，本章的轮流说就要收窄。小行动：找一段天天走的路，只数一遍，数到一百，然后不数了，让脚自己走。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第2章](#)

03 看懂六步一圈为什么走不进九步

第3章 六步一圈：为什么走进不了九步

先说一件事：你每天做的哪件事，已经熟到不用想了？再带着问读：第一，黎叔说「脚自己知道」，一万步就是一万个什么样的小回合？第二，庖丁的刀十九年如新、常规科学一天天把数据磨准，为什么都是走？第三，「改」和「变」差在哪里，为什么说六步每一圈当场结清，反而付不起九步的价钱？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：走是六步一圈，圈圈当场结清，账上永远是零，所以走得久，也所以走不出九步；1 到 N 一点也不小。失败条件：本章标为待验的一条是，若有一个只做均衡、只做补齐的系统，没有任何人在旁边长久守住一处缺口，自己撞出了让同行都觉得陌生的新典范，这一条就要改写。小行动：挑一件你做得最熟的事，留意其中有没有一处你每次都当场抹平的小别扭；找到了不用改，记在本子上，一周后翻开看。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第3章](#)

04 认出中庸、中医与太极的边界

第4章 过犹不及：中庸、中医与太极的走

先说一件事：你身边有没有人，把一件好事坚持了很多年？再带着问读：第一，过犹不及、致中和、华佗的「不当使极」、久行伤筋，各自在说走的哪一部分？第二，本书为什么说儒家是走的文化，中医主张最好走，在「维持」这个目标里它们是对的？第三，它们回答的问题有什么边，高一层有哪一笔账没算？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：过犹不及，说的是别让任何一头长久占着；这是走的全部智慧，也是它的全部边界。失败条件：黎叔十年每天一万步，体检单上会多出什么、不多出什么，本书不敢替他断言，是一个待验的问题；若熟悉这些传统的人指出，把儒家读成走、把太极读成轮转违背了它们的原意，相应段落就要收窄，只留作类比（第 17 章第七条）。小行动：在你最容易过头的一件小事上（刷手机、吃撑、一口气不起身），在过头之前让另一件事插进来：站起来，倒杯水，看一眼窗外。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第4章](#)

05 分清腾空是缺席留下的洞，不是跑的本质

第5章 腾空只是露出来的样子

先说一件事：你上一次不由自主地跑起来，是什么时候？再带着问读：第一，黎晓追12路公交和豆豆冲出校门，同是「跑」，为什么一个绷着、一个散着？第二，走到跑之间那道坎是怎样发生的，为什么说轮转断了，跑就发生了？第三，跑里坐庄的是哪一面，缺席的是哪一面，腾空为什么只是「洞」？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：双脚离地是跑露在外面的样子，不是跑本身；「一颗一颗站得住」那一面缺席、「一起一伏」长久坐庄，才是。失败条件：附录四第1条：若有人拿出证据，说走到跑的变化其实是平滑的，中间没有切换点，也没有那一面被交出去的过程，本章要重写；弗劳德数附近的突跳是这一章最重的一块砖，「轮转总断在站稳那一处」是本书的推断，待验。小行动：下次在公园看孩子从走到跑的那一下，不喊「别跑」，只看，看他停下来以后吐出的那一口气。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第5章](#)

06 看清矛盾是怎样一步步累积的

第6章 越喘越高：矛盾是怎样累积的

先说一件事：你最近一次「越做越重」的事是什么？再带着问读：第一，黎晓的十公里里，心率、呼吸一项一项往上翻，三拍里的哪一拍被拉长了？第二，富斯的跑者高潮、迈耶与罗伯斯的野外跑轮、村上转引的「痛不可避免，苦是可选的」，各说中了什么，又停在哪里？第三，夸父逐日为什么是「只拉升不放下」？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：拉升没有出口，痛就长成了苦；跑里攒起来的是一步一步没结清的账，账本身不是问题，问题是它有没有出口。失败条件：本章把「站稳那一相是三拍里结账的口子」「那个刚好是拉升和出口的距离刚好」都标为待验；若多次长跑的人并不需要任何「出口」，累积也从不转成苦，这一章的读法就要收窄。小行动：挑一件正在累积的事，给它安排一个不大的出口：备考的人晚饭后散步二十分钟不带题，带孩子的人在孩子午睡时坐五分钟什么也不做，上线之后空出半天不开会。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第6章](#)

07 弄清九步的门票为什么必须靠跑来买

第7章 九步的门票：分开、重新拼、升一层

先说一件事：你手上有没有一件事，已经用六步改了很多轮，却一直没动？再带着问读：第一，分开、重新拼、升一层这三个新动作，为什么走给不起这笔钱？第二，库恩的反常清单、夹具的三年和借来作类比的思想历程，各说明了什么？第三，为什么说跑是门票，不是保证？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：没有跑，就进不了九步；可是跑只是门票，新的东西要靠休才长得稳。失败条件：附录四第2条：若能找到一个0到1的新东西，前面没有任何一段长久坐庄、一面缺席、矛盾累积，只靠均衡、补齐就出现了，本章作废；「每一次九步的门票都由某一面的长久缺席攒出来」是本书的推断，待验；一个人的思想历程只是类比，不是证据。小行动：找出一件你一直当成一整块的东西，问一句：里面是不是其实有两件事。账没攒够，别急着拆；账攒了，别忘了歇。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第7章](#)

08 认出耗散与内卷这两种死法

第8章 跑的两种死法：耗散与内卷

先说一件事：你现在有没有一件事，是为了不断掉一个数字才在做的？再带着问读：第一，耗散和内卷各是什么，为什么说两种死法都不在跑里？第二，黎晓看表三十次、打卡第 113 天，是哪一面被长久抬去坐庄、叠在了跑的坐庄上？第三，埃特金、伍尔夫与舒克尔、马斯特斯、加尔韦、萨尔莫尼、安德森各说中了哪一层？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：跑的两种死法，都不在跑里，在跑完之后没有接住它的地方；拉起来的力气没有地方沉下去，不是漏掉，就是锁死。失败条件：附录四第 3 条：若在同样的跑量下，天天看表、认领每一步的人并不比不看表的人更容易越跑越沉、越跑越不快乐，本章关于记号坐庄的解释要收回；那几位研究者只说中一层，其余是本书的读法。小行动：问自己一句：如果软件明天消失了，我还会做这件事吗？还想做，说明它自己有根；一点也不想了，说明现在撑着它的只有那个数字。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第8章](#)

09 看见举重之后第二天里发生的回写

第9章 举重之后的第二天

先说一件事：你最近一次「拼完就不肯停」，是什么时候，第二天你让自己歇了吗？再带着问读：第一，老周练完第二天腿像不是自己的，林溪为什么只回「正常，别练」？第二，第二天的酸、先进场的清理者、醒来的干细胞、变粗的那一圈，怎样对应分开、重新拼、升一层？第三，塞尔耶的三段说中了什么，停在哪里？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：一次举重只是拉开一个口子；长回来、多长一圈，是第二天的事，是休的事。练的那一天只是下订单，货是在第二天、睡着的时候送到的。失败条件：附录四第4条：若去掉休，练完立刻再练，新长出来的东西照样一样多、一样稳，休就不是不可缺的一拍，本章作废；冷水、消炎药那几处，文献本身仍有争议，只作理解，不作建议。小行动：下次练完或拼完，第二天先别再去拼，先问一句：昨天我撕开了什么，今天它在长回来吗？身体上的难处真的大了，请找医生。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第9章](#)

10 读懂第七日为什么才是创造的完毕

第10章 第七日：安息把创造做完

先说一件事：你最近做完的一件事，是「发出去了」，还是「长在这里了」？再带着问读：第一，《创世记》说神在第七日造物的工完毕，为什么是第七日完毕，不是第六日？第二，拉什的读法，世界还缺什么，缺安息，怎样被本书读成「回写那一拍」？第三，六日里每一日的小休、六日与六步，各是什么关系？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：工是在第六日做完的，可是创造是在第七日完毕的，因为只有歇了，做出来的东西才长在这里；做完和做成之间，隔着一拍：让做出来的东西，在你不动它的时候，沉下去。失败条件：本章自己写明三条：这是本书借来用的读法，不是圣经注释的结论；若书里的文字只能读成奖赏、不能读成完成，这一节要重写；若有一类工作从不留「放着」的时间，做出来的东西却一样稳一样久，「最后一拍必须有」就要收窄。小行动：做完一件事，不要立刻开始下一件，给自己十分钟：不总结，不汇报，不查数据，只是坐着，或者站在窗边；一周里留一个半天，没有计划、没有目标、不用回消息，让这一周做的东西有地方落脚。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第10章](#)

11 看懂安息年与禧年为什么要让土歇一歇

第11章 安息年与禧年：让土歇一歇

先说一件事：你的日、周、年三层里，哪一层欠得最多？你给它留过位置吗？再带着问读：第一，黎叔老家的地为什么隔几年总有一季什么也不种？第二，安息年、禧年和《利未记》「地若不得安息，荒凉的日子必补足它的安息」，在本书里各是什么意思？第三，日、年、五十年三层嵌套，为什么说每一层的休，下一层替不了上一层？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：土不是被用薄的，是没有机会沉回去的；地不是累了才歇，是长出来的东西要沉回去；每一层都有自己的休。失败条件：本章公道承认化肥、灌溉、良种确实改变了土地的账本，缺的东西可以从外面补进来；补进来的是账上看得见的几样，土里没人数得清的部分是否也被补上，本书不下判断，待验；若外面补进来的东西连「长」的那一拍也能替代，本章就要收窄。小行动：挑一层，今晚把手机放到另一个房间两小时（日的休），或这个周末留半天不安排任何有用的事（周的休）。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第11章](#)

12 认出酝酿是休，想通常在放下之后

第12章 酝酿：想通常在放下之后

先说一件事：你最近一次「忽然想通」，是在什么地方，前一天你在干什么？再带着问读：第一，黎晓卡了三天的方案，为什么在周四早上的电梯里自己通了？第二，沃拉斯四段里的「酝酿」，庞加莱踏上公共马车那一步，为什么算休？第三，为什么说放下得了的，只有硬想到了尽头的人？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：想通，常在放下之后；酝酿是休：硬想把矛盾顶到尽头，放下让回写做完，想通的那一下，就在两者之间冒出来。失败条件：附录四第5条：若一群人在同一道难题上，睡一觉、走开一会儿，并不比一直盯着的人更容易想通，本章要大改；把一个人的思想历程说成四段里的某一段只是一种解读，待验。小行动：卡住的时候，先把问题写成一句话，写在纸上，再离开；去做手上有活、脑子空着的事，走路、洗碗、叠衣服；冒出来的念头先写下一两个词，过一会儿再验证，验证是第四段，不是第三段。身体或心里的难处真的大了，请找医生或心理咨询师。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第12章](#)

13 看出休也会坐庄

第13章 休也会坐庄：躺平、久坐与法利赛人

先说一件事：你最近一次歇了却没有歇回来，是什么时候，歇之前有没有一件让你费了力的事？再带着问读：第一，歇和歇回来为什么是两回事，奖品式的休里面还在算什么？第二，躺平、久坐的数字、法利赛人的那块麦田，各是休怎样坐庄的？第三，致虚守静看见了什么，休里面为什么也要有轮转？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：休是为了让新长出来的东西沉下去，不是为了让日子停下来；休坐久了，就成了下一场没有名字的跑。歇是为了回写，回写要有东西可写。失败条件：附录四第6条：若长久只休的人，在高一层并不出现任何衰退或失去，躺平、久坐都不构成「被跑」，本章要收回；「躺平的人多半是摔进休里的」「躺平里那一点微微的转动决定能否回到轮转」，都是本书的猜想，待验。小行动：下次歇之前问三件事：这一周有没有一件让我费了力的事？这一觉是哪一种休，缺的是睡、是慢慢晃，还是和人在一起？休完有没有一小步，哪怕只是把明天的鞋放到门口？

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第13章](#)

14 看清只走的人为什么会在高一层被跑

第14章 只走的人，会在高一层被跑

先说一件事：你身边有没有一位天天走、从不间断的人，他的日子里有没有哪件事需要「余量」？再带着问读：第一，黎叔三楼转角那一口气，为什么不能只怪米太沉？第二，走为什么在这一层里完全成立，到了高一层却成了庄？悄悄累积的是哪几样，到了临界的反向九步是什么样子？第三，「孤阴不生，独阳不长」和主动跑、被动被跑各是什么意思？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：只走不跑，不是在躲开跑，是在把跑留给高一层；留到那里，它不再由你来选。失败条件：附录四第7条，也是全书最容易被检验的一条：若长期只走的人群，在心肺、骨量、肌量、血管弹性上的衰退，并不比走跑交替的人快，本章作废；本章另写三种推翻，包括被动被跑之后长出的东西没有「新稳态」的样子，以及每周加小量刺激并无好处，后一种可拿老年人运动研究去验，〔待核〕。小行动：平时走的那条路上挑一小段，走得比平时快一点，快到说话要停一下，走完回到平常的步子；上楼多走一层，累了就停。三件事都不是训练，只是给余量一点用处；有心脏、血压、关节方面的难处，请先问医生。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第14章](#)

15 看懂跑加上休，往上一层就是走

第15章 跑加上休，往上一层就是走

先说一件事：你最近一个月里，有没有一件事每一周看上去都挺顺，一个月加起来却一次也没有真的冲过？再带着问读：第一，林溪的格子纸上周周几乎一样，为什么说一周里的走是许多次跑和休叠起来的？第二，周期化的老先生们（马特维耶夫、邦帕）说中了什么？第三，平台期为什么是高一层的庄坐久了，冲一下之后为什么要再回轮转？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：一周里的走，是许多次跑和休叠起来的；低一层的跑，经过休的回写，在高一层是走；走坐久了，高一层就等着一次新的跑。失败条件：附录四第8条：若练—歇—练—歇的周期，在一周这一层上看不出轮转，平台期也并不是高一层的庄坐久了，本章要重写。小行动：找一张纸，画四周的格子，别写任务，写「这一周谁坐庄」，稳、冲、歇三个字轮着填；看有没有哪个字连着出现三次以上（这一层的庄坐久了），有没有哪个字一次也没出现（缺席的那一面）；别把空格填满，空格是土。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第15章](#)

16 学会先问在哪一层，再问是走还是跑

第16章 一层看不出：全息的步伐

先说一件事：你现在最放不下的那件事，是在哪一层让你觉得累？再带着问读：第一，黎叔说他走了十年，黎晓说他跑半马，为什么两个人都对，却吵了起来？第二，三拍怎样在一步、一堂课、一周、一年、十年每一层里转完整的一圈？第三，一个人在两层上为什么能得到相反的答案，任何一相长久坐庄会怎样？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：一层看不出：同一件事，在这一层是走，到了高一层可以是跑；问「是走还是跑」之前，先问「在哪一层」。失败条件：附录四第9条：若能找到一个尺度，在那里走、跑、休任何一相长久坐庄，在高一层都没有后果，或单看一层就能稳稳判出走与跑，总律就站不住；「每一层的休大约占一成到三成」是本书的估计，不是实测，待验。小行动：选一件让你最近有点烦的事，问自己三遍：这件事在今晚这一层，是走还是跑？在这一个月的那一层呢？在这一年的那一层呢？

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第16章](#)

17 用五问和哪一层判一件事

第17章 随身一问：这是哪一层

先说一件事：你手上有没有一件说不清是走是跑的事？再带着问读：第一，五问各是什么，为什么第一问永远是哪一层？第二，竞走规则把走的样子钉在跑的速度上，说明了什么？第三，附录四的九条推翻条件里，哪几条是你最想拿去检验的？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：哪一层，是随身的第一问；先问它，才有资格问别的。五问：谁在坐庄？缺席的是哪一面？矛盾累积了多少？有没有休在回写？往上一层看又是什么？失败条件：本章自认两处待验：累积多少找不到通用、可以量出来的指标；「哪一层」怎样选才不随意，眼下只有一条纪律，没有更硬的办法。五问若只当标签背熟，就成了新的标签。小行动：拿一张纸，把五问各写一行；想请机器帮忙，只说一句：「请找出我哪一行答得含糊，只问问题，不给建议。」

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第17章](#)

18 把身体放回走、跑、休三种步态里看

第18章 身体：从养生到重写

先说一件事：你这一周，身体的哪一次撕开，后面跟了一段真正的休？再带着问读：第一，养生守的是走，训练是跑加休，慢病常是高一层被跑，各是什么意思？第二，本书为什么说中医守走、西医在跑断了之后来修，又为什么说这只是一个角度？第三，身体的「四层账」是哪四层？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：走把身体守住，跑把身体撕开，休把身体重写；哪一个都不是全部，哪一个缺了，高一层都会替你补上。失败条件：本章自己写明，「慢病常是高一层被跑」里的「常常」是诚实写下的，身体的事牵着太多别的因素，这一条线能解释多少待验；医学分科有自己的历史和道理，本书只是借一个角度；若本章被读成「该怎么锻炼」的指南，就背离了它的原意。小行动：拿一张纸写四行：今天身体走了没有？这一周有没有一次主动费力的事、一段完整的歇？这一年有没有一次让身体回话的机会？哪一行是空的？本书不给剂量，不给方案，身体或心里的难处真的大了，请找医生或心理咨询师。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第18章](#)

19 分清刷题、卡住与睡一觉各是哪一态

第19章 学习：刷题、卡住与睡一觉

先说一件事：你最近一次卡住，是在哪个位置被答案接走的？再带着问读：第一，唐宁刷了二十几道熟题，为什么到了没见过的大题就在高一层被跑了？第二，卡住的那十来分钟里，什么算跑，什么已经是空转、该停了？第三，错题本是回写，还是记账？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：只走是稳，只跑是散，走一圈、卡一下、睡一觉，才是学会；熟题让你站稳，卡住把你拉开，睡一觉才把拉开的东西长进去。失败条件：本章把「卡得越久越去抄条件、越看不见整体」和「卡住时还在画新东西是跑，原地抄第四遍第五遍是空转」标为待验，并说休不是保证书，今天卡住明天未必会；若有人从不卡住、不累积、不休，却学出了新东西，本章要收窄（附录四第3条）。小行动：今晚找一道没做出来的题，卡它十来分钟，只写下卡在哪里，然后合上本子去睡觉；明天早上刷牙时，留意脑子里有没有什么自己摆开了。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第19章](#)

20 看懂常规科学、科学革命与机器的步态

第20章 科研：常规科学、科学革命与机器

先说一件事：你手里有没有一个「先放着」的东西？再带着问读：第一，周婕十四次重复实验都对得上，为什么说这是走，这份走的功劳是什么？第二，反常累积、科学革命、酝酿，各是三种步态里的哪一态？期刊与评审为什么像竞走规则？第三，机器替人做了哪一部分，又替人省掉了哪一部分？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：走把事做稳，跑把口子撕开，休把新东西沉进土里；科研要的是三样一起；科研里最值钱的，常常是被你想剔掉的那几个点，先放着，让它在休里沉一沉。失败条件：本章把「一个领域待久了就忘了去问那条线本身合不合理」「评审的规则越严，进来的大多是走，真正的跑会被挤到规则之外」标为待验；机器能不能自己撞出新典范，见第3章与附录四第2条。小行动：下一次数据里出现一个你想剔掉的点，别急着剔，存进一个文件夹，写一行：这是什么，我为什么想剔掉它；带学生的人，听学生说「这里有点怪」时只问一句：你觉得它怪在哪儿？

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第20章](#)

21 用走、跑、休看一家企业的增长

第21章 企业：增长的步态

先说一件事：你所在的店、团队，最近一次真正撕开一点什么，是在哪一年？再带着问读：第一，葛记十五年稳着，为什么看一天是走，看十五年是被市场慢慢地跑？第二，熊彼特看见了什么，本书说他停在哪里（没有层，没有休）？第三，拾光前三年的增长，为什么需要一次复盘与整顿来回写？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：稳了很多年的店，不是没有累积，是累积在高一层；撕开之后不缝，跑就变成了耗散；别把「没有变」当成「没有事」。失败条件：「一家老店被新店抢了生意，常常不是手艺输了，是『一整片』那一面在自己店里缺席了很久」是本书的推断，待验；对熊彼特，本书不是推翻，是接着往下走两步：撕开之后要有休，看一层不够要看两层。小行动：给自己的店或团队一个休，哪怕每周一个小时，什么新事也不上，只回头缝一缝上周：学到了什么，哪一处要改，谁来负责。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第21章](#)

22 认出内卷、躺平与焦虑各是哪一态坐了庄

第22章 人生：内卷、躺平与焦虑

先说一件事：你这一周里，哪半天是真正「空」的？再带着问读：第一，内卷、躺平、焦虑，在本书里各是三种步态里哪一态怎样坐了庄、哪一面缺席？第二，黎晓、黎叔、林溪、豆豆各自的一晚，缺的分别是哪一面？第三，每周给自己一个安息日，是要做什么、不做什么？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：没有空的人生不是满的人生；内卷是跑的庄坐久了，躺平是休的庄坐久了，焦虑是累积在等一个出口；别问「我怎么了」，问「我哪一层的庄坐久了」。失败条件：本章把黎叔那十年里「同一个速度上被使用、没有被推过」是否在高一层悄悄攢着什么，标为待验，细说见第 14 章；心理的事，本书只谈理解与相处，不作诊断。小行动：今晚写三行：我现在顶着的是什么事？它现在能动的最小一步是什么？那一步我明天几点做？每周留出半天，什么都不记账。长期睡不好、白天撑不住，请找医生或心理咨询师。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第22章](#)

23 看懂文明也有走、跑、休的步态

第23章 文明：儒家走，道家休，西方跑，安息日回写

先说一件事：你家一年里最长的一次休，是谁、是什么，把它写进了日历？再带着问读：第一，儒家走、道家休、西方跑、圣经把休写进日历，各自看见什么、管不到什么？第二，一个长假为什么会被过成「换个地方跑」？第三，为什么说别把文化当户口，一个文明走得远靠的是什么？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对本章的判断：一个文明走得远，不靠把哪一态做到极处，靠没有哪一态在它里面长久缺席；谁把另外两态长久压在下面，谁就要在高一层还账。失败条件：把一整个文明贴上「走」「跑」「休」，是本书的读法，待验；这一章是全书证据最薄的一章，四个名字是很粗的标签，每一家内部都有大量反例；若有一个文明长期只走，也没有任何高一层的力量替它跑，本章的推断就不成立（第14章推翻条件）。小行动：这个周末留出半天不记账，把表放进抽屉，不拍照，不发朋友圈，不安排下一站；再看看身边步态和你不同的那个人，他压在下面的那一面，是不是正好是你拿手的。

复答／异议：什么改变，什么仍不同意？原文依据在哪里？

下一步与回看：行动、观察、失败条件；未实施就写未实施。

[点击进入本章学习、原文与换步：第23章](#)