悬着才成事 · 学习包

三编 · 九章 · 九个学习单元



原书作者：王德生

ISBN 979-8-90690-566-6

第558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/558/agent/learning.html

01 第1章：音乐——两种读法同时站着的那道墙

第 1 章 音乐：两种读法同时站着的那道墙

先想一首你熟悉的歌：你说得出它是什么调、什么拍吗？不同的人会不会听出不同的拍子？再读第1章：第一，调性、节拍、分句三种读法为什么能同时合法又互不相容？第二，晶体里的孪晶界和畴壁，为什么说是「承担功能的零件」，不是缺陷？第三，「把音乐读定」有哪几种做法，为什么都是在拆墙？第四，同一个定调的动作，落在演奏中和曲终后有什么不同？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对要点：音乐在几种读法之间那道会移动、会被钉住的界面上；并存的中间态本身在做事；读定即拆墙；窗口之内与之外的结算后果不同（前提是没有被预先压进窗口）。失败条件：若找到足够多的例子，演奏进行中强行定调定拍并不削弱音乐，「窗口之内有害」在音乐里就不成立；若墙宽可以完全由音乐复杂度解释，「并读壁」只是复杂度的改名。

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。

点击进入本单元学习、原文与半步：第1单元

02 第2章：形态——溃散与再生同时进行

第 2 章 形态：溃散与再生同时进行

先想一段你经历过的关系或团队：它「不行了」的那段时间，里面是不是也有新的东西在长？再读第2章：第一，为什么说溃散不是生成的减法，而是另一套做法住了进来？第二，稳定为什么是蚀与再生持续谈判的净效果？第三，急着给一段关系或团队定性，关掉的是哪一个悬着？第四，「生生之谓易」「塞翁失马」说到了哪一步，又没说到哪一步？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对要点：溃散是有结构的正面替代；稳定是谈判出来的；把蚀当缺陷清干净，得到的是整齐也是僵死；提前定性是窗口之内的结算。失败条件：若形态正在自我修补时提前定性并不改变结局，本章的窗口判断就错；若溃散总能还原为「维持条件被撤走」，「蚀先于生」的读法要收回。

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。

点击进入本单元学习、原文与半步：第2单元

03 第3章：改编——失败里逼出来的那一道分离线

第 3 章 改编：失败里逼出来的那一道分离线

先想一部你看过、觉得「没拍好」却一直忘不掉的电影：它留下的是什么？再读第3章：第一，为什么说失败不是一块铁板，失败内部有差异？第二，四个条件——极限模仿撞墙、剩余被闲置、低压真空期、注意力反复磨损——各是什么？第三，为什么中途补情节、补解释是致命的？第四，「得意忘言」「言不尽意」与本章多出的那一步差在哪里？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对要点：有的失败只是亏损，有的失败逼出留下来的痕迹；闲置的剩余是一锅粥，感知沉积是正在成形；弹幕和解说是窗口之内的结算；观后讨论在窗口之外。失败条件：若四个条件中任一个被证明不必要，分离线就失去对象；若观看中途被解说与看完再讨论，留下的东西没有差别，本章窗口判断就错。

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。

点击进入本单元学习、原文与半步：第3单元

04 第4章：修复——别在半夜验收

第 4 章 修复：别在半夜验收

先想一次你练完、累完之后，忍不住去看手表或镜子的时刻：你在等什么答案？再读第4章：第一，修复里两个悬着各是什么？第二，为什么说裁定动作本身就是干扰，与判对判错无关？第三，失眠认知行为疗法为什么禁止躺在床上评估自己？第四，「无数据日」为什么只换了裁判，没撤掉裁判席？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对要点：损伤未判是一锅粥，组织重建是正在成形；修复窗口内频繁裁定打断自组织；静默区是临床已有的做法；窗口闭合后回看无害。失败条件：若在修复窗口内频繁看数据与窗口后回看，在恢复结果上没有差别，本章判断就错；若「心里想一下」导致细胞层面变化的那条链被切断，本章最强的推论要收回。本章不作诊疗，身体的难处请找医生。

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。

点击进入本单元学习、原文与半步：第4单元

05 第5章：善——从禾到米之间

第 5 章 善：从禾到米之间

先想一次孩子（或你自己）刚要做一件好事、还在犹豫的时候：那时身边的人做了什么？再读第5章：第一，董仲舒「禾与米」的比喻说了什么，孟子、荀子争的又是什么？第二，「工序不加工善，它持续产出未善」是什么意思？第三，当场的表扬、积分、标签，为什么可能截断还没长成的善？第四，「月底材料」「摄像头」的例子，怎样标出本书判断的边界？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对要点：未善是一锅粥，把体验转成判断是正在成形；认证在窗口内落下就窃取了转化的资格；被预期的事后结算会压进窗内，这是本书判断的边界；孟子「勿忘勿助长」已看见窗口。失败条件：若有足够多的事例，善在发生当场就被明确认证，而后来的发展不受影响，本章判断就错；若「碾米而非雕玉」的读法被证明误读董仲舒，相应段落要收回。

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。

点击进入本单元学习、原文与半步：第5单元

06 第6章：法——法条耗尽之后谁来续

第 6 章 法：法条耗尽之后谁来续

先想一件「规定里没写、可还是有人管了」的小事：是谁、用什么动作把它接上的？再读第6章：第一，为什么说规范的生命不在条文里，而在条文用完之后有人续？第二，哈特的开放结构已经看见了什么，本章多出的一步是什么？第三，「命名即结算」是什么意思？第四，事后总结为什么无害，被事先指望的事后总结为什么不一定无害？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对要点：法条耗尽是一锅粥，续接的动作是正在成形；给它起名、写进规程或考核，续就停了；事后的判例总结在窗口之外；被预期的总结会压进窗口。失败条件：若疑难事件处理中途就要求定性，与事后总结在结果上没有差别，本章判断就错；若「续」总能被既有的建构性解释完整吸收，本章要收窄。

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。

点击进入本单元学习、原文与半步：第6单元

07 第7章：AI 复核——越审越不能改

第 7 章 AI 复核：越审越不能改

先想一次你参与过的评审或复核：评审还没结束，下游是不是已经开始照着做了？再读第7章：第一，为什么复核会同时生产控制证据和控制失效？第二，「临时合法性接力」是怎样一站一站传下去的？第三，「反事实承载力」指的是什么？第四，复核强度乘以依赖冻结，为什么能把同样的审变成两种结果？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对要点：异议未裁决是一锅粥，替代路径还能接是正在成形；评审期间冻结依赖是把结算挪出窗口；坎贝尔定律预测被预期的事后考核也会前馈扭曲，本书据此收窄。失败条件：若同样的复核强度，冻结依赖与不冻结依赖在实际可改性上没有差别，本章判断就错；若既有的有效监督与路径依赖理论能完整吸收结果，本章的新增主张要删去。

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。

点击进入本单元学习、原文与半步：第7单元

08 第8章：组织——守护判断力的人杀死了判断力

第 8 章 组织：守护判断力的人杀死了判断力

先想一位刚入职的新人：他遇到手册里没有的情况时，你们是怎么处理的？再读第8章：第一，「异体化」与「去技能化」差在哪里？第二，最佳实践库、决策支持系统、能力素质模型为什么会替代它们要守护的判断力？第三，新人摸索期的两个悬着是什么？第四，庄子的「机心」、郢人运斤，说到了哪一步？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对要点：没有标准答案是一锅粥，判断力在长是正在成形；摸索期按手册考核是窗口之内的结算；判断力长成后再沉淀为流程是窗口之外；手册本身不是敌人。失败条件：若新人摸索期按手册考核与长成后再沉淀，在判断力上没有差别，本章判断就错；若异体化总能还原为去技能化，本章要收回。

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。

点击进入本单元学习、原文与半步：第8单元

09 第9章：能力——只在换了条件时才存在的东西

第 9 章 能力：只在换了条件时才存在的东西

先想一件你平时靠 AI 做得很好的事：如果明天 AI 用不了，你还能做到几成？再读第9章：第一，为什么稳定条件下产出趋同，说明不了换了条件以后的能力？第二，「托管型绩效」为什么平时不报警？第三，阳涌用公开数据复算出的不利结果是什么，它让理论收窄成了什么？第四，「刻舟求剑」「穷则变，变则通，通则久」说到了哪一步？

先答：保留自己的起点；不知道也可以如实记录。

读后追问：核对要点：旧依托撤走是一锅粥，重建正在进行是正在成形；重建中立刻给答案或打分是窗口之内的结算；现有数据支持「条件断裂」，不支持「两极化」，要如实写出。失败条件：若随机分配下，重建中立刻给答案与重建完成后复盘，在换模型、注入错误后的表现上没有差别，本章窗口判断就错。

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。

点击进入本单元学习、原文与半步：第9单元