



大夏书系·全国中小学班主任培训用书

# 班主任兵法

万玮◎著

修订版



班主任培训首选教材，篇篇是美文，招招是良方

一位优秀班主任的教育故事，引发中小学教师竞相传阅

网友评论：“在你的故事里，我读到了爱心、耐心、细心，良苦用心！”



华东师范大学出版社  
EAST CHINA NORMAL UNIVERSITY PRESS



大夏书系·全国中小学班主任培训用书

# 班主任兵法

万玮◎著

修订版



## 图书在版编目 (CIP) 数据

班主任兵法/万玮著. —修订版. —上海: 华东师范大学出版社, 2009

ISBN 978-7-5617-6775-7

I. 班... II. 万... III. 小学-班主任-工作 IV. G625.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 038497 号

大夏书系·全国中小学班主任培训用书

## 班主任兵法 (修订版)

著 者 万 玮  
策划编辑 吴法源  
文字编辑 李永梅  
装帧设计 大象设计  
责任印制 殷艳红

出版发行 华东师范大学出版社  
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062  
电话总机 021-62450163 转各部门 行政传真 021-62572105  
客服电话 021-62865537 (兼传真)  
邮购电话 021-62869887  
门市地址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口  
网 址 [www.ecnupress.com.cn](http://www.ecnupress.com.cn)

印 刷 者 北京振兴华印刷有限公司  
开 本 700×1000 16 开  
印 张 17.5  
插 页 1  
字 数 280 千字  
版 次 2009 年 6 月第一版  
印 次 2009 年 6 月第一次  
书 号 ISBN 978-7-5617-6775-7/G·3908  
定 价 25.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题, 请寄回本社市场部调换或电话 021-62865537 联系)

## 序言 | 让反思成为习惯

《班主任兵法》一书，出自一位教龄仅七年的年轻教师之手。作者在大学毕业后的头一年担任班主任工作期间，曾经有过一段失败的工作经历。然而，正是这段经历，成了作者极富价值、一生受用的宝贵财富。作者通过对这一段难忘经历的历时一年多的咀嚼、总结、感悟、反思，加上不断地阅读钻研，终于进入了“豁然开朗”的境界，在理论和实践上跃上了一个较高的新层次，不仅在工作上得心应手，还写出了这本在实践和理论上都具有创新价值的《班主任兵法》。

之所以说该书在实践上和理论上都具有创新价值，是因为该书在班主任工作的实践上、理论上都反映了作者独到的做法和思考。

在实践方面，作者强调在“爱”的前提下，在充分考虑到学生心理和人格的健康发展的情况下，在班主任工作中要针对不同学生的具体特点，采取不同的教育方式（有时甚至是严格、严厉的方式）来教育学生，充分体现了作者在掌握学生心理基础上擅用谋略、机变的教育智慧和胆略。这也是作者的教育风格与以往和当今的许多教师的不同之处。看了该书“实践篇”中生动曲折的故事、大起大落的情节以及那些不落窠臼、机智灵活地处理问题的方法，我们不禁会像孟老夫子一样，发出“教亦多术矣”的感慨。

在理论方面，作者开创性地将兵法的理论和原则运用于教育领域中，探究了兵法与教育（尤其是与班主任工作）之间的关系，并对许多中国古代兵法理论（如“攻心为上”、“克敌无形”、“上兵伐谋”、“运用之妙，存乎一心”等等）在班主任工作中的具体演绎和运用上作出了独特的阐述。

读《班主任兵法》一书，我们能够强烈地感觉到：作者是一位对教育很“用心”的人，他用自己的实践、思考、感悟，在班主任工作方面作出了许多具有启发意义的探索。

从学生的心理感受来说，教师的教育方式无非有两种：感化式的和震撼式的。我们的教育，总的来说，比较注重、倡导春风化雨、和风细雨的“感化式”教育方式。然而，从《班主任兵法》一书中，我们可以看到：作者在重视“感化式”的教育方式的同时，也常常会运用“震撼式”的教育方法（该书“实践篇”部分的“黔驴发威”、“当头棒喝”、“激怒制怒”、“以毒攻毒”等文章记述的就是作者这类的教育事例）。这种教育方法，因其在形式上与“感化式”相对立，往往被视为教育的“禁区”。然而，“震撼式”方式是否就不好，就不能采用呢？其实不然！很多的“问题学生”，他们的不良习惯是长期养成的，在他们的心中，已经形成了一种比较稳定的心理结构，许多和风细雨式的教育对他们收效甚微或几近无效。这时，“震撼式”的教育方式如果运用得当，反而往往能取得较好的效果。因为，人在心灵受到强烈震撼的时候，那些恶习顽疾才可能崩溃，新的道德规范才能更好地建立，这与治病的“沉疴用猛药”是一个道理。

但是，震撼式教育方式的运用必须避免其副作用，即不能在学生的心灵上留下“疤痕”，因为这会在学生今后人格的健康成长上造成隐患。在和我的交谈中，作者对此问题是有深刻认识的。他常常思考的一个问题就是如何做到“教育无痕”；在对教育学生方式的选择、运用上，作者也注意到了这一问题。

该书作者的成长经历，充分说明了“教育反思”在教师成长过程中的重要作用。人们常说，人生的经历是一笔重要财富。我认为，这句话只说对了一半，只有那些对自己的经历进行过充分、深入的思考的人，人生的经历方能称得上是一笔巨大的精神财富。这就像用便宜的原材料能制造出价格不菲的产品一样，关键是后者加入了思想和技术的因素。苏联教育家阿莫纳什维利说过：“我们往往认为，教龄是成为教育工作行家的必要条件，只有在学校工作年限很长的人才能称作教育工作的行

家。这难道不是我们的错误认识吗？有这样的人，他在学校工作了三四十年，并为自己的教龄长而引为自豪。但他每一学年的工作都是上一学年工作的重复。他没有热情，没有灵感地工作着，忠实仔细地完成每天的工作……在他的工作中没有疑问，没有矛盾，他对新经验漠不关心，害怕改革，他自始至终这样地在学校工作着，直到退休为止。他还为自己谋取到了奖章和荣誉称号。然而，这样的‘行家’却早已对学校、对儿童、对日益复杂化的教师工作感到厌倦了。”而另一种人，“从初为人师之日起，他就贪婪地汲取同事们的经验，深入研究儿童和勤奋钻研教育科学。每一堂课，每一次与自己学生的会面，他都要作为在教育事业上自我完善的过程加以精心设计……他工作细心周到，对学生富有同情心，不能容忍在自己的职业活动中有形式主义的存在余地，他大胆勇敢和信心百倍地致力于教育探索。就这样，他也在学校工作了三四十年，积累了什么？教龄吗？不！——创造性地进行教育活动的经验。”因此，阿莫纳什维利认为：“重复同一内容的十年经验与创造性探索的十年经验，这是两种不同质的教龄！”（阿莫纳什维利：《学校无分数教育三部曲之三：孩子们，祝你们一路平安！》，教育科学出版社2002年版）

美国的波斯纳提出过“教师的成长 = 经验 + 反思”这样一个公式。肖川先生在其《教育探索：从自我反思开始》一文中也说过一段精辟的话：“许多的教育探索并不需要高精尖的仪器与设备，它只需要一颗忠诚、明敏的心，只需要我们对那些视而不见、习以为常的事物进行批判性的审视，只需要我们不断咀嚼、反复琢磨、再三玩味那些理所当然、天经地义的常规和说辞，只需要我们试图去改变那些貌似合理的历来如此、大多如此的想法与做法，哪怕是一点点。”（肖川：《教育的理想与信念》，岳麓书社2002年版）

该书作者的成长经历，就很好地说明了上述道理。

教育反思，实际上是反思者对自己的教育经历进行综合、总结、分析、提炼的过程。在这里，反思者自身的经历（经验）固然重要，然而，反思者相关的眼光、悟性、学识和知识背景也是十分重要的，因为他们必然会参与到反思当中去，并最终决定反思者反思的结果。如果说

反思是一种思维的发酵过程的话，那么，反思者自身的经历就相当于原料，上述其他因素就相当于促进反思并决定反思质量和结果的酵母。这就像苹果落地的现象司空见惯，但只有牛顿从中得出了最有价值的成果——万有引力定律这一成果一样。

实践——学习——反思，这既是年轻作者的成长印记，又何尝不是教师成长的共同规律呢？

薛农基  
2009年2月

## 修订版序言

《班主任兵法》出版四年多以来，受到了广泛的关注。至今已重印15次，印数超过15万册。这本书的意义在于，它探索了一种全新的管理班级以及教育学生的思路，许多想法和做法都是在以往的班级管理书籍中所没有见过的。在这本书的写作、出版以及交流的过程中，我逐渐形成并完善了“震撼式”教育的思路，并在华东师范大学的职后进修中将其作为我硕士论文的课题。

《班主任兵法》的出版改变了我的生活，我从一个默默无闻的教师成为班主任问题的“专家”。这四年，我应邀在全国20个省市自治区作了百余场以班主任工作为主题的报告，也因此结识了很多真正的专家学者、教育界人士以及一线教师尤其是班主任朋友。在这本书出版之后的2005年6月，天津的德育特级教师张万祥邀请我和他一起创作了《教师专业成长的途径》（华东师范大学出版社2005年版）一书，湖北长江文艺出版社的编辑把我的一段班主任工作日记整理成《班主任兵法2》于2008年1月出版。因为《班主任兵法》这本书，我获得了很多个人荣誉，包括“2005年上海市德育工作先进个人”、“2006年上海年度教育10大人物”等。然而，我清醒地意识到，在班主任工作领域，我仍然是一个探索者，我自己仍然在不断地学习，不断地反思我自己的工作方式与价值观。

许多教师朋友读了这本书非常喜欢，他们或给我来信或在我的博客上留言，和我交流他们的感想和这本书给他们的启发。也有人对这本书的观点提出了尖锐的批评，这些批评意见很珍贵，也促使我下决心对本书作一些修订。

本书第二版的上编和下编都作了一些改动，其中上编实践篇删除了



4篇文章，分别是《一叶障目》、《始劳终逸》、《遇强更强》和《点石成金》，同时也增加了4篇文章，分别是二十二《明修栈道》、二十五《化敌为友》、二十八《外圆内方》和二十九《后来居上》，文章总数保持不变，个别有争议或者风格不一致的文章不再选入。下编理论篇增加了两篇，分别是十三《轻重篇》和二十五《气篇》，删去一篇《素养篇》，这样总数增加一篇。相对第一版而言，第二版结构更加合理，内容更加完整。第二版还对个别语句的表述方式作了修改，以避免歧义和误解。另，书中涉及的人名均为化名。

特别要说明的是，感化、温情、慈爱仍然而且永远是教师实施教育的主流方式，《班主任兵法》以及由此产生的“震撼式”教育只是对主流教育方式的一种有效的补充，但是，书中所演绎并倡导的教育智慧却是我倍加珍惜并在与各地的教师朋友交流中一再强调的。我认为，在这样一个全社会对学校 and 教师提出更高期望的年代，提升自己的教育智慧是每一位教师最重要最紧迫的任务之一。以此与各位老师共勉。

万玮

2009年1月

# 自序

## 一

刚刚开始参加工作时，有幸得到作为学校顾问的全国德育特级教师毛蓓蕾的辅导，毛老师送了我一本签了名的书《小学生心理辅导札记》，这本书伴随我度过了最初的班主任生涯。

7年半以后的2004年2月的一天，我和学校同事来到杨浦区毛老师的家中，看望已经是癌症晚期的老人。卧在病床上的毛老师头脑仍十分清醒，我告诉她，我也有一本关于学生工作方面的书要出版了，毛老师很高兴，我许诺她，这本书出版之后一定要亲自送一本到她的床头。可是，半个月之后，噩耗传来，毛老师已经永远地离开了我们。

在学校稍后为毛老师举行的追思会上，我对全校老师说，我要把我的这第一本书献给尊敬的毛蓓蕾老师，以寄托我的哀思。

## 二

对我来说，做教师是以前从没有想到过的，其中充满了一系列的偶然。记得到学校里应聘试讲时，一节初中数学课的内容我10分钟就讲完了，我真的不知道就那么点简单的内容怎么可能要讲40分钟？那时候，教师生活对我来说是一个未知的世界。

我工作的第一年，日子过得充实而快乐。事实上，我受到了全班同学的欢迎。那时，我不知道怎么做老师，不知道怎么上课，我没有老师的架子，和学生的关系很近。课堂上，我给他们讲故事，用故事说明道理；课后，我和他们平等地交流，他们也邀请我参与他们的活动；春天

来了，我带他们走出校园，到野外去踏青，去熟悉各种农作物和植物；双休日，我领着他们去溜冰场溜冰，去娱乐公园游玩。我们在一起度过美好的时光，一切都很顺利。

可是，问题在第二年伊始很快暴露出来。学生进入初一，逐渐表现出心理上的叛逆，没有经验的我处理不当，进退失据，很快便陷入巨大的迷惑和痛苦之中。而很多事情，因为一开始没处理好，导致后来彻底弄僵。初二的时候年级里重新分了班，我的情况不但没有改进，反而更糟，因为那些调皮的男生还在我的班里，别的班级的调皮的学生又加入进来。

那时的我虽很努力，可是对学生已没有什么正面的影响力。我说的话再正确，他们也不一定听。即使他们知道我是为他们好，他们也不照着做。那时的我经常痛苦得无法入眠，我不断反思自己，哪里做错了？面对着一群处在他们一生中最叛逆时期的男孩，我体会到了黔驴技穷的感觉，也终于明白因为我一开始的“一着不慎”，而造成后面的“满盘皆输”。到了初二结束，因为我这个班级频频“出事”，学生成绩差，纪律也差，我终于被学校撤去班主任的职务。

在经历了这届学生的这番锻炼之后，我也有了巨大的提高。这届学生送完，学校让我接了一个新班。重做班主任，我已经有许多的经验教训在心头，虽然这个班级的学生仍然很调皮，但是我已能够正确地处理各种出现的问题而收放自如了。

### 三

“现在的学生，真是越来越难教了！”我不止一次地听到老师们这样抱怨。事实也的确如此。现在的学生成长的环境与我们那时相比已有了很大的区别。尤其是那些20世纪80年代末90年代初出生的孩子，当他们对这个世界开始有感知时，改革开放的成果已经初步显现，他们根本没有经历过“自力更生、艰苦奋斗”的年代，他们的价值观与以前的学生有着很大的不同。而现代社会的光怪陆离，贫富差距的进一步加大，国外思想的不断冲击，直接在孩子身上显现出影响。这种影响呈现出越来越快的速度，以至于不仅是教师与学生，即便是学生与学生之间，也都有了“代沟”。有学生告诉我，学生之间相差三届，观念便有明显的差异。许多老师都有这样的感受，每一届学生都跟上一届学生不一样，

都比上一届学生难教。

然而我是不怕的。我有过教“差班”的学生的经历，有过巨大的痛苦，这痛苦转化为巨大的财富，我摸索出了新时期做好班主任工作的一些基本的原则，运用这些原则，在实践过程中，我也取得了一定的成功。

我常说，我们教师与学生交往，是要学会“斗智斗勇”的。是的，现在的学生难教，因为他们不像以前的学生那么“傻”了，他们的信息来源多，自我意识强，受传统观念的影响小，对教师的尊重也急剧减弱，教师要继续维持以前的“师道尊严”就不是那么容易了。学生更多地把自己放在一个与教师平等的地位上，而很多教师却还没有意识到这一点，他们还以为自己高高在上，因为自己是教师，学生或家长就必须尊重自己。如此思维，工作必将碰到麻烦。

我说“斗智斗勇”，正是把教师放在和学生平等的地位上的，学生虽然聪明，但是教师“智胜一筹”！碰到问题，不是埋怨，不是发火，而是动脑筋，想办法，因地制宜，随机应变，想出最佳的方法来，最终圆满解决问题。

#### 四

这本集子的上编中收录的故事，绝大多数都是来源于真实情境的案例。

第一届的班主任失败之后，我有一年的时间没有做班主任。现在想来，那一年对我来说应当算是非常重要的一段时光，我逐渐从失败的情绪中恢复过来，开始冷静地思索从一开始就犯下的那些致命错误。我曾有过埋怨，有过消沉，也曾打过退堂鼓，可是我最终还是选择了反思。在反思中我悟出了很多道理。到今天，那些刻骨铭心的失败和错误都变成了我宝贵的财富和经验，我从心底里庆幸我挺过了那段最痛苦的时光。《倒转乾坤》所写的事情也发生在那一年。

后来再接新班做班主任时，就是完全不一样的感觉了，什么感觉呢？就好像你站在峰顶，一览众山小。这时候的故事很多，可以说，几乎每一名学生都可以写一个故事。我看学生是俯视的，总揽全局，高屋建瓴，对班级工作、学生工作，非常有信心。那段时间，我的工作效率非常高，说出来可能大家都不太相信，我这个班主任到了后期，只是在上课时才

跟学生见一下面，平时根本就不去班级，可是我这个班却是整个年级里行为规范最好的一个班级。

实践篇中的绝大多数故事都来自于这一时期，如《黔驴发威》、《瓮中捉鳖》、《顺水推舟》、《激怒制怒》、《当头棒喝》、《以德立威》等等。一年之后，我被学校提拔为中层，后来做了教导主任并主抓学校德育工作。《书信斗智》、《点石成金》、《转怒为抚》等就是这段时间的故事。还有一些故事，有原型，但是也有虚构，如《移情大法》、《激怒制怒》、《刮骨疗毒》、《一立千钧》等。

有人说我喜欢用恐怖的招数对付学生，其实他们不了解我，我更喜欢的是《一声叹息》、《乍暖还寒》这样的故事。熟悉我的老师都知道我特别喜欢学生，当其他老师和我谈论起我的学生们时，我总是眉飞色舞，神采飞扬。对学生，我是从心底里充满温情的。2002年底我开始给报纸杂志投稿，第一篇被采用的是登在《班主任》杂志上的一篇题为“教师的温情”的散文。《教师博览》杂志最初登载的我的两篇小文都温情脉脉，以至于主编薛农基老师以为我是一位女教师。

## 五

也就在我写作《教师的温情》一文前后，我所喜爱的《教师博览》杂志上一篇介绍国内中文教育类网站的文章使我发现了k12教育论坛以及江西教育期刊社的教育论坛。我开始经常光顾它们，从开始只是读帖到为了追求积分的上升而开始发言，到后来，我也开始尝试发一些短小的帖子，和网友们共同探讨一些问题。我成了不折不扣的网虫，只是我这个网虫既不喜欢聊天，也不爱好网络游戏，就是喜欢在论坛发言，每天都惦记着我的帖子有没有被别人回复，我的观点是不是被别人认同等等。无数个晚上，我就这样在电脑前度过。

在读了大量的网友发言之后，我的头脑逐渐清晰起来。通过与网友的讨论，我对一些问题的看法更全面成熟了，我自己以前那些深刻的班主任工作的经验教训成了我最好的思想素材。发帖的人有很多都是刚做教师不久，我开始很自信地在他们求助的帖子后面跟帖发言，我像一个老手一样教他们处理一些问题的方法。在一次发言的时候，受到网友启发，我头脑中灵光一闪，为什么不把我这些方法通过故事的方式写下来？

念头一旦产生，我便马上动笔，我一开始动笔，就发现，原来写文章并不是一件很难的事情。不但写一篇文章不是一件很难的事情，写很多文章也不是一件很难的事情。于是，便有了《班主任兵法》的故事系列。最初，在k12上，我是用“平和秘籍”的题目发表的，因为我的网名是“平和”。

这个系列文章一经在论坛贴出，就收到很热烈的反响。许多网友都表现出极大的兴趣，他们用赞赏的、崇敬的、好奇的、佩服的、感叹的回帖表示他们的支持。其中一部分回帖本书也收录了进来。同时，也有个别网友提出了质疑，觉得我的有些做法欠妥当，对学生“用计”似乎太过分。我的心却很平和，我知道我这些想法也只是一家之言，因为我自己也还不够成熟，在教育的漫漫长路中，我还在不断摸索。《教师博览》的主编薛农基老师慧眼识珠，特别钟爱这个系列，他决定在杂志上进行连载，这个消息让我兴奋了很久。

事情一开头便一发而不可收拾，《平和秘籍》是实践篇，我又有了写理论篇的冲动，联想到平时喜欢看的《三国演义》以及古代兵法，于是紧接着写了《学生工作中的军事思想》系列，后改名“班主任兵法”，也就是本书的下编。这个系列成了k12教育论坛点击率最高的帖子之一，尤其受到广大新手班主任的拥护与欢迎。许多教师把它下载打印回去之后细细研读，一些学校的校长或教导主任甚至把它印发给全校教师学习。同时，我也收到了全国各地许多网友的留言或邮件，有的甚至来自于遥远的新疆和台湾台北。不同的声音也时有发出，虽然很少，但足以让我警醒，时刻让我反思有没有脱离教育的轨道，有没有偏离正确的教育方向。

《班主任兵法》理论篇系列从2004年7月起在创刊不久的北京《新教育》杂志上连载。

## 六

有人问，为什么会想到在学生工作中引入“兵法”？

很小的时候，我就喜欢听传统评书，《杨家将》、《说岳全传》、《三国演义》、《水浒》、《隋唐演义》等等我都听过不止一遍。那些智勇双全的故事，从小就在我的脑袋里扎根、发芽。

长大之后，我更加意识到，许多事情，光有好的愿望是不行的，还得有好的策略，否则，不但达不到初衷，弄得不好，还会适得其反。我一直很佩服古代的将军，也很庆幸自己没有生在战争年代，因为，在战场上，你根本没有犯错误的机会，一个小小的错误就会送命，再也没有可能从头再来。所以，我觉得做教师实在是太幸福了，我曾经犯过那么多错误，还仍然能够在这里平安地总结工作的得失，我应该珍惜这样的机会。

兵法是在极其残酷的战争环境之下总结出来的法则，但是其适用范围绝不仅仅局限于战场。在教育中引入兵法更重要的是取其严厉的一面，即教育也不能犯错，教师的一个小小的失误很可能让孩子用一生去补偿。

## 七

毛蓓蕾老师送我的那本《小学生心理辅导札记》一直静静地放在我的案头，这本书里记载了她对学生进行心理辅导的一个个案例，我看了很多遍，毛老师对学生浓浓的关爱深深地感染着我。每一篇文章都是一份对学生的爱，那是一种大爱，让我神往目前却还没能到达的境界。同时，我也从这些案例中看到了方法，能够成功地解决那么多孩子的心理问题，毛老师其实也是很讲究方法的。这些方法，有些是普遍的原则，有些是毛老师个性化的做法。

在网上常常有老师问我一些具体的问题，比如学生上课纪律不好怎么办，学生打架怎么办？我很难给出具体回答。为什么呢？举个简单的例子吧。比如姜维问诸葛亮，邓艾带领大军来攻城，而蜀营非常空虚，没几个兵好用，该怎么办？诸葛亮能出什么主意呢？教姜维空城计吗？那是让他死！空城计也只有诸葛亮和司马懿之间才能产生效果。换作曹仁，哪有兴致听你诸葛亮弹琴，先攻进城再说。所以说，招是死的，人是活的。我们要根据事情发生时不同的场景，不同的对象，不同的目标而采用不同的做法。诸葛亮用兵打仗，也很少用相同的计策。很多计策也是临阵想出来的。同样地，我在《班主任兵法》中的很多做法也是情急之下当场想出来的。这些做法大家可以借鉴参考，但是一定不要生搬硬套。

在学生工作中，如果说一定有什么东西是永恒的真理，那么爱学生应该是第一个吧。在爱学生的前提下，教师犯错误的可能性是不大的，

即使犯了，错误的严重程度也有限。学生是敏感的，你爱不爱他们，他们一眼就看得出来，这是欺骗不了人的。如果有老师对学生恨得要死，还在跟别人讨什么招数的话，我可以说不，谁也帮不了你，而且老师这个职业对你来说并不合适。在爱学生的基础上，如果想把工作做得更好一点，那么我认为研究学生的心理是很重要的一件事。《班主任兵法》里有很多招数都是心理战，大家也都看出来了。教学要研究学生的学习心理，德育要研究学生的行为心理，所谓“知己知彼，百战不殆”，不掌握学生的心理，学生已经非常反抗了，你还批评他，就如同拿着蜡烛到堆满火药的房间里去一般。坦率地说，师生关系如果搞僵，教师再怎么努力，都是瞎折腾，什么招数都没有用了，结局已经注定了。

在班级工作中，如果有什么事情没有处理好，我总是第一个反思自己的责任。人非圣贤，孰能无过？关键是吃一堑，长一智。我觉得围棋当中有一个概念非常好，那就是全局观。一步棋，当时的作用不一定马上能看出来，随着棋局的进行便会逐渐显现出来。从局部来说，甚至有可能是亏了，但对全局却有很大的帮助。围棋选手下完棋之后通常会复盘，这是个非常好的习惯。一局棋下完了，再来重新评价当时每一步棋的得失，就会看得非常清楚。哪一步是好棋、哪一步是败招，都能分析出来。虽然好像是“事后诸葛亮”，对于这一盘棋来说，没什么帮助，但对于以后的棋来说，帮助是巨大的。正因为我有“复盘”的习惯，所以“下棋”的水平才可能越来越高。

## 八

有一部分朋友喜欢我的故事，却对“兵法”这个词有些感冒。对此，我深表理解。

其实，如果把“兵法”换作“谋略”、“方法”、“策略”、“智慧”等词，也许更容易让人接受。我只能说，看一本书不能光看书名，而要仔细地研读内容。

当然，不可否认，这本书确实涉及到了大量兵法的思想，这与我对兵法的喜爱和研究是分不开的。囿于我个人的学识和见解，一定有些观点是偏颇的甚至是错误的，欢迎大家与我交流，帮我指正。

衷心地祝福每一位阅读这本书的人。谢谢你们。



序 言 让反思成为习惯/薛农基	001
修订版序言	005
自 序	007

## 上编 | 实践篇

一 倒转乾坤	003
二 黔驴发威	007
三 以德立威	011
四 一声叹息	014
五 当头棒喝	019
六 敲山震虎	021
七 以巧敌力	023
八 围而不打	027
九 以毒攻毒	030
十 顺水推舟	033
十一 激怒制怒	037
十二 历苦知甜	042