



北史 著

吃透康熙领导课

CHITOU KANGXI LINGDAOKE



康熙领导

领导最需要的就是一股胆魄和无畏气势
具有正能量的领导每一次挥手都充满力量

北京工业大学出版社

013068130

C93
779

吃透康熙领导课

CHITOU KANGXI LINGDAOKE



北史
著



北航

C1675707

C93

779

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

吃透康熙领导课 / 北史著. —北京: 北京工业大学出版社, 2013. 9

ISBN 978-7-5639-3621-2

I. ①吃… II. ①北… III. ①领导学—通俗读物 ②康熙帝(1654~1722)—人物研究 IV. ①C933-49 ②K827=49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 176797 号

吃透康熙领导课

著 者: 北 史

责任编辑: 李周辉 孙 澍

封面设计: 盛世美传

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010-67391722 (传真) bgdchs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 北京天正元印务有限公司

开 本: 787 mm × 1092 mm 1/16

印 张: 20.75

字 数: 307 千字

版 次: 2013 年 9 月第 1 版

印 次: 2013 年 9 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-3621-2

定 价: 32.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

前言

世上的任何事，只要你能吃透、琢磨到位，就能立即变得非同一般，找不到几个对手胆敢在身边打转转。让我们把目光放到霸气皇帝康熙身上吧！

一提到“霸气”，就古代帝王将相而言，我们容易想到秦始皇、汉武帝、曹操、诸葛亮、唐太宗、岳飞、文天祥、成吉思汗、忽必烈、康熙帝等，他们最突出的特点就是：像个大丈夫去战斗、去拼搏、去博弈，浑身充满智慧和力量，刚毅得让对手吓破胆。他们身上那种成大事的气魄厉害至极，仿佛是一头雄狮的化身，无所畏惧，即使迂回曲折，也只是歇歇脚、喘口气，并且是为更大的场面作准备。“霸气”是一种高端的智慧、无畏的力量，有了这两点特性，就活得威猛，一眼扫过去，没有几个对手。霸气者有着一贯坚信的人生哲学——我什么时候都是我！我要让你知道我是谁！通俗讲，就是那种一肩挑天下、力拔山兮的男子汉！

领导课中最重要的一环就是领导力。领导力，在现代各种管理层极其重要，它的决定性作用是不言而喻的，小到抢着机遇，大到事关成败。康熙的领导力卓越，已有历史定论，开创的“康乾盛世”就是最好的证明。回过头看，汉代“文景之治”、唐代“贞观之治”、宋代“咸平之治”，直到清代“康乾盛世”，都是值得骄傲的史上鼎盛期。形成这些鼎盛局面有很多原因，我们可以考察、分析、总结，找到一些看得见、摸得着的成功经验。这里，我们详细考察康熙身上的领导力，就有这方面的意图。这是个很有意义的大课题——可以从政治学、领导学、管理学、社会学、人际学等探讨，轻易地放过这个课题是相当可惜的，分析不够也是相当可惜



的。我们有这方面的担心，所以想尽一点力，为大家抛砖引玉。

清朝开国在17世纪初期，经努尔哈赤、皇太极、顺治、康熙，大清江山逐步从关外移到关内，变得壮大、稳固下来，其中的多种原因暂不讨论。单看康熙盛世，这是重要的历史篇章，已经很了不起。这位8岁登基、69岁去世、在位61年的千古一帝，凭借着过人的领导力，以登高望远、深思远虑的架势，率领他的庞大政府团队，打开了一个逐步强盛的清王朝，一个当时的世界强国。他的这种大气魄、大胆识、大志向、大谋略，充分显示出一股英雄豪气——霸气。与往古儒家王霸精神相通，具体讲：他通过除鳌拜、平三藩、收台湾、拓疆域、兴经济、崇勤政、倡节俭、肃吏治、重文教等一系列治国兴邦的措施，成就了他的强国梦，令人称奇。初看，秦始皇、汉武帝、唐太宗、宋真宗、忽必烈、明太祖、明成祖等都实行过这些措施，但因时代环境不同，康熙的领导力在共性中也具有个性：他起初面对牢握权力、平定四海的挑战性、危险性极大，但作为一国君主，他勇敢地站出来，毅然承当起来，精心布局，在南书房踱步、在乾清宫调度、在漠北作战，可谓指挥四方、金戈铁马，做了除鳌拜、平三藩、收台湾、与俄国签订《尼布楚条约》、平噶尔丹、治河道、兴农业七件大事，这些都是响当当的政治伟业，有哪一件不是事关重大的呢？

康熙身上那种霸气的领导力，就是：“我想做就要做到，谁也拦不住！我的江山，谁也不能碰！绝不允许在我的地盘上乱动一枚棋子！”你说，还有什么比这更厉害？他抓住大时机，做大事业。下力气撂倒鳌拜、吴三桂等，攻打台湾、准噶尔等，一把治住沙俄扩张气焰。也就是说，内部消灭难缠的对手，外部平定傲慢的强敌，还要顾及新疆、西藏的稳定，以及怎样抓好吏治、国民经济如何搞上去等问题，都取得了累累成果。据记载，康熙南巡时，曾遇到这样一个情景：街头的小桌摇摇晃晃，一盏瓷杯掉到地上摔碎了，卖唱的小女孩当即上前捡起碎瓷片，垫到不很平稳的桌脚下，随口说了一句：“这一下就像康熙爷的江山，稳稳当当！”对这一幕情景，康熙看在眼里，感动在心。除了上述七件大事，康熙晚年还对自己一生的领导工作进行了总结：①勤于政务，力求天下大治；②运筹帷幄，披坚执锐，统一国家；③爱心节用，蠲免天下钱粮无数；④解放生产力，发

展生产，使老百姓过上好日子；⑤勤俭节约，力戒骄奢，不尚虚文等。这些概括是恰当的，不过分。

要概述像康熙这样帝王的领导力，大格局是一定要把握住的，又要注重结合具体事例，不能尽说空话大话，当从这些事件中找到根据时，就会得出一些实话、真话，让现代领导有所启发。根据研读，康熙霸气的领导力主要有以下九大方面：一肩挑起天下大任、打出几套威猛的组合拳、纠正领导态度和作风、激发下属从政的干劲、把人才当成重大事、整顿吏治大小问题、让老百姓拍手叫好、看重文化工程建设以及经济、安定等为突破口建立社会和谐。为此，我们都给出了详细分析和举证，会给读者不少启发。

领导力是个人才智、能力、品质、性格、成就等方面的综合反映。我们给康熙的领导力打分数，他虽然存在功过、是非、得失，但他的贡献巨大，是一个谋大略、敢出手、能成事的好领导，有许多成功经验值得总结和参考，大量事件就是生动而具体的好教材，如亲自出征、指点江山、勤学科学、下地耕种等，善于从实际出发解决各种难题，用不同方法解决不同问题，有整体把握，有局部分割，能对现代各层领导起到借鉴作用，是康熙留下的宝贵东西。我们没有理由不坐下来好好研究康熙领导力的特点、绩效、影响（包括对雍正、乾隆等），以便作用于当代领导风气。相信，不论什么地位的领导人、管理者及其他行业者，都会大有收获。

本书侧重的是康熙于国于民的领导力，展示多方面令人称道的领导课。其实，康熙也是一个刚柔并济、铁血柔肠、情感丰富的男人，那些柔情的部分，还有私人化的一些情感，限于篇幅书中没有过多描述，但并不是不重要，这也是与领导力、领导课相关的性格、情感论的一部分，希望读者注意，不要理解偏了，要真正全面吃透，才会有大益的，才能做到最顶尖！

CONTENTS 目 录

第一章 一肩挑：抓好天下安稳的七件大事

凡成大事者都具有很多霸气，一肩挑起天下大任。天下事最大的关乎兴亡、安危，你不拿出真本事，就会留下严重后患。康熙对此很清楚，站的高，想的远，出手重，一生主要完成七件大事——除鳌拜、削三藩、收台湾、平噶尔丹、签《尼布楚条约》、治河道、兴农业（因内容安排，以下仅举前六件，第七件见第七章）。

1. 攒足浑身劲，搬掉鳌拜这块绊脚石 003
2. 长痛不如短痛，果敢消除三藩大隐患 006
3. 绝不能丢掉领土，全力收复台湾 014
4. 殚精竭虑，解决噶尔丹等棘手问题 026
5. 注重大局面，与俄国缔结《尼布楚条约》 038
6. 治理黄、淮、浑等河，造福天下 043

第二章 布阵：强者从来不打含糊牌

布阵有大有小，关键看你是否能深谋远虑，还要看交手的能耐、架势、变化。康熙布阵的气魄大，想得深，看得远，针对不同的对象和问题，该硬则硬，该软则软，该快则快，该慢则慢，先后打出不同的几种牌，让对手身心颤抖。他最厉害的是，把布阵当作了强项，随意自如，指哪儿打哪儿，功夫娴熟，就像一个老棋手闭着眼睛下盲棋，所以天下无敌手。不要说一两个，哪怕一堆对手都不在话下。

1. 面对强敌，关键时候挥出几记重拳 051
2. 拿出有效措施，一步步制约对手 053



3. 抓住时机，靠剿抚并用平定四方 057
4. 忍耐有限度，该出手时就出手 060
5. 韬光养晦，制定兵民屯垦戍边的战略 062
6. 完善布防体系，把江山牢牢稳固住 066
7. 必要措施：安内才能攘外，保边在于安民 069
8. 周密部署，不打无准备的仗 072
9. 上策：发挥用仁政感召天下的力量 074
10. 必须亲自统辖军权 077

第三章 领导形象：自己站得住，才能做好榜样

怎样才能做好领导、大领导？这个问题不是没有想过，而是想到了难以做到。

康熙向来要求自己立身端正，严于律己，勤俭节约，不玩虚套套，把“实”字摆在首位。他坐得稳，站得直，有些私念的下属常常很紧张。这就是说：自己认真做事情，不让身体歪倒，就是别人的好榜样。

1. 打好成大事的基本功 083
2. 须比天下人经受更多的磨炼 085
3. 一方面勤政得人心，一方面从善如流 086
4. 能否纳谏，是考验合格政治家的关键 090
5. 治国理家匡世风的一种方法：倡廉禁赌说节俭 093
6. 节俭可以养廉，养廉才能政通而人和 096
7. 自己遵守尚节俭，以惜财用 099
8. 功德面前要找差距，荣誉涌来要不伸手 100
9. 四法：求新知，尊科学，爱运动，养生健民 103
10. 始终恪尽孝敬，做人而不做高高在上的神 105
11. 想严以教子，正己才能正人 107
12. 开胸襟：登泰山以大观小，重人生以小见大 110
13. 光有理论，没有实践是不行的 112
14. 诲人律己两点警示：谦受益，满招损 115

15. 把持住自己，身正不怕影歪	117
16. 遇过先责己，勿推诿下人	119
17. 勤于政务，裁决必求至当	121
18. 凡事亲身体验，内行做事最顺手	124
19. 无时无刻不以民间疾苦为念	127

第四章 动力法：激发下属浑身使不完的干劲

领导的本事不仅在自己干了多少活，还要带动大家一起战斗，形成一个心连心、手拉手的高效团队。康熙善谋大事、做大事，随便几下，就能让下属立马扛起责任，努力做事，浑身有使不完的劲。这就叫作动力法则。

1. 消弭矛盾，让大家平起平坐	131
2. 与下属同乐，既可健身，又可鉴心	133
3. 关键时身先士卒，能使疲兵劲增百倍	136
4. 必要时御驾亲征，确保政策不走样	139
5. 凡人都有失败教训，贵在知过能改	142
6. 主张实施系统管理，正规胜于放任	147
7. 让所有的人都有条不紊地动起来	152
8. 允许下属发表意见，切忌一言堂	154
9. 加强中央集权，及时重用立功官员	156

第五章 人才是宝贝：做事的前提是要看清人、用准人

人才最宝贵，最值钱，古今如一。若没有人才团队，怎么可能对别人形成强大竞争力呢？充其量不过是一伙临时凑齐的稀松平常的散帮。康熙很重视选拔人才，委以重任，让这些堪大用的人才集团化，像雨后春笋，成为国家的一批批主力军。

1. 眼亮：选出真正堪大用的人才来	163
2. 善待文人学士，需要保护定国之才	165
3. 求贤不拘一格，挂念他们的生活	168



4. 鉴别人才要去伪存真，必须一条心 171
5. 激活法：知人善任，审慎放权 173
6. 选才重德操，这样的人靠得住 175
7. 用人标准：德才兼备，以德为先、才居次 178
8. 信任法之一：用人不置疑，王师定海疆 180
9. 信任法之二：待之以诚，被用者必以德报之 184
10. 信任法之三：投赞成票，等于给了必胜的力量 185
11. 任用贤才，实施一劳永逸之计 187
12. 不可靠之人，哪怕亲人也得舍弃 190
13. 给良臣改过的机会 192
14. 弄清楚原委，惩办办事不得力者 195
15. 任用官员须应手得心，谨防有人打折扣 199
16. 有勇还须有识，战场上需要全面素质 202

第六章 制度化：决不允许有人玩把戏、越雷池

制度就是谁也不能违规的法则、条文、命令，约束言行，指导方向。康熙拿出一套套制度，摆在公案上，让大家遵守执行，绝不允许耍把戏，更不容忍越界越雷池，其中一项就是治吏，的确，这事关重大。

1. 一要源清流洁，整顿吏治；二要宽容怀柔，善待属国 207
2. 抓典型，治浮夸风气，开一朝务实之风 209
3. 考察监督相结合，管好官，用好官 210
4. 收拾积弊，需要针针见血 214
5. 善辨忠奸，一定要做到大义分明 217
6. 对下属，必须保持一定程度的威严 220
7. 官员是否称职，放到灾难中去考察 222
8. 怎样拿捏准风闻言事法 224
9. 树榜样，勉励清廉官员 228
10. 抓典型，重处贪官不留情面 230

11. 打击贪赃枉法不手软	231
12. 慧眼洞察忠奸，不许小人暗地里作祟	233
13. 法外施一些仁怀，治罪多一些情理	233

第七章 民事最大：让老百姓叫好，才是真正的好

“民”这个字，大如天地，是领导者心中最重的挂念之一。民情民心是杆秤，这个老话道出的至理就是，不顾民生，秤砣子就会失准，甚至没啥大用。康熙深知民心向背之道，一开始就把为民做事当作七件开国大事之一，想民之所想，急民之所急，供民之所需，为其政权建设打下坚实基础。

1. 轻车简从，出巡安民为大要	243
2. 民情民心是一杆秤	245
3. 爱民效果：赢得人心，事业持久	246
4. 大兴农耕，可以稳定千里流民	248
5. 减税免赋，民富是兴国的一项根本	251
6. 民为国本，赈灾要不惜一切	254
7. 确定赋税制度，不能不分青红皂白	258
8. 征收赋税关键在政策公开，防止官员胡乱摊派	261
9. 把“宽仁恤民”四字摆在心头	264
10. 以恻隐为怀，心里惦记生灵安危	270

第八章 文化建设不能丢，否则缺少精神根基

历代文化都是一个国家民族的根脉，就像血源、基因。文化一断，后果就严重了。这是个最基本的道理。康熙处理政务、行军打仗，都把文化建设摆到重要位置上，作为天下大治的工具之一。康熙饱学，所以爱文化、重文化、创文化，成了文化兴盛的助推器。

1. 要想天下大治，必须重视文化发展	275
2. 取长补短法：长我之尺为我所用，短我之寸理当弃之	278



3. 做到学以致用、知行合一 281
4. 少些冤案：学术和政治不能搅在一起 284
5. 文字狱并不是什么好事 286

第九章 从多方面把“社会和谐”落到实处

社会要讲的东西很多，如政治、军事、经济、文化等，但如何能保持和谐则是一个重大问题。不和谐，就会出现碰撞、撕扯、战斗，就没有太平日子了。康熙在社会和谐方面做了大量努力、作了重大贡献，施行了许多行之有效的措施，发现问题就解决问题，不懈怠、不气馁。抓的点、面多了，就形成矛盾较少的局面，逐步和谐起来，为“康乾盛世”开了个好头。

1. 保障之一：全身心地安定民心，发展经济是重点 295
2. 保障之二：富民强兵发展经济，展界开海走向繁荣 299
3. 良好的世风：靠法律制度的约束，靠道德文明的督促 301
4. 法治替代人治，消弭民族矛盾 304
5. 突破点：注重人伦教化，净化社会精神 306
6. 重点之一：京城治安关天下，综合治理安人心 308
7. 从大处着眼，从小处入手，解决治安问题 310
8. 天下没有皆准的教条，适情而变才是正理 312
9. 给天下百姓一个自由生息的环境 314

第一章

一肩挑： 抓好天下安稳的七件大事

凡成大事者都具有很多霸气，一肩挑起天下大任。天下事最大的关乎兴亡、安危，你不拿出真本事，就会留下严重后患。康熙对此很清楚，站的高，想的远，出手重，一生主要完成七件大事——除鳌拜、削三藩、收台湾、平噶尔丹、签《尼布楚条约》、治河道、兴农业（因内容安排，以下仅举前六件，第七件见第七章）。

1. 攒足浑身劲，搬掉鳌拜这块绊脚石

怎样扫清眼前障碍呢？这是对成大事者的一大挑战。康熙年少老成，做事不动声色，在玩笑进退间，从从容容除掉劲敌，使旁落的皇权归属皇帝。这等做法是需要大魄力的，不掌握火候是不行的。

鳌拜是康熙早年的四大辅臣之一，排位第四，但朝中大事往往是鳌拜说了算。按客观情理来说，鳌拜已是资深老臣，应予关心和保护，然而，康熙却要设计捕杀他，这要从康熙亲政伊始说起。

康熙继承皇位时仅有8岁，14岁亲政，初登政治舞台的少年皇帝即给世人显示了他不凡的智慧。他机智果断地清除了自己身边的一股邪恶势力，整顿了朝纲，在成功统治国家的政治道路上迈出了第一步。

康熙的父亲顺治帝在死前遗诏四位辅政大臣帮助康熙治理朝政，尽管这四个人都宣誓过要“协忠诚，共生死，辅佐政务、不结党羽，不受贿赂”等。但他们之间的矛盾很快就使誓言化为泡影，辅政大臣中形成了一股强大的私人势力，严重威胁到康熙王朝的政治前途，弄得不好，就会毁于乱世之中。

在四名辅臣中，索尼年老早死，苏克萨哈与鳌拜之间有着不可调和的矛盾，而遏必隆偏偏又追随鳌拜。其中最危险的人物就是鳌拜，他在辅臣

中排在第四位，但他为人恃功自傲，盛气凌人。索尼一死，他便独揽辅臣大权，连年幼的康熙也不在他的眼里。鳌拜肆无忌惮地结党营私，安插心腹，随意打击迫害不合己意者，且不止一次罗列罪名害死朝廷大臣，就在康熙亲政的同时，鳌拜制造了冤杀辅臣苏克萨哈的事件。平时的朝中大事皆由他说了算数。他经常当着康熙的面呵斥大臣，而且稍不顺利，就在康熙面前大吵大闹。康熙知道，任其下去，早晚要闹出个大乱子来。当鳌拜提出要处死苏克萨哈时，康熙已清楚苏克萨哈是无辜受害者，于是坚不允请，鳌拜竟然“攘臂帝前，强奏累日”，直到逼得康熙不得不让步为止。

康熙亲政前就熟知鳌拜种种恶迹，他和孝庄皇太后都深深感到必须除掉这个擅权乱政的家伙，但鳌拜在朝中势力很大，尤其是长期以来，他在皇帝周围的重要职位上安插了不少亲戚子辈和心腹人物。比如其弟穆里玛是镶黄旗满洲都统、掌握军队，大学士班布尔善、吏部尚书阿思哈、兵部尚书噶诸哈、工部尚书马赛、一等侍卫阿南达等都是他的党羽。在这种情势下，要想除掉鳌拜就需要十分慎重，如没有万全之策，一着不慎就会使天下大乱。机智沉着的康熙一面策略地抵制鳌拜的狂妄作为，一面暗中进行最后动手的准备。

康熙五年（1666），有一次吏部官员开会议事。鳌拜的党羽阿思哈、泰必图按照鳌拜的意愿，提出在各省督抚衙门派官监视的意见，刚直的吏部侍郎冯溥反对这种做法，泰必图闻言当即勃然大怒，仗着鳌拜的势力起身扑过来，瞪眼挽袖就要殴打冯溥。冯溥毫不畏惧，从容地说：“现在是开会谈事，难道不许我有不同意见吗？况且谁对谁错也要有皇上决定，难道你就敢认定你对？”及至到了康熙面前，康熙坚定地肯定了冯溥，压下了鳌拜党羽的一点气焰。

康熙六年（1667）时，冯溥任左都御史，不久内阁有一份皇上亲批过的奏折，已经拿给中书科抄写，马上就要发出，这时鳌拜竟想要回来改动批语。冯溥断然制止了他，说：“奏本经过皇上批示即将发出，谁也不能再加改动。”鳌拜十分恼怒，设法要康熙治冯溥的罪，康熙却认为冯溥做得很公正，为此告诫鳌拜，今后草拟奏章须要谨慎认真。

为了抵制鳌拜滥施淫威，从而保护正直的官吏，在关键的时候，少年

康熙也毫不客气地予以驳斥。康熙六年（1667），内宏文院侍读熊赐履曾上疏详陈政见，提到内臣者却有外臣之表。又说：“国家章程发度，其间有积重难返者，若不略加整顿，而急功喜事之人，又从而认为更变，只知道目前尺寸之利以便其私，而不知无穷之弊已潜倚暗伏于其中。”熊赐履意在指出鳌拜扰乱朝纲、培植个人势力的危害。鳌拜闻讯自然对此十分敏感，怒气冲冲地说：“这明明是揭发我！”接着便要康熙以妄言罪处治熊赐履，进而还让康熙下令禁止言官上书揭发坏人坏事。康熙看他太过分了，便冷冷地驳他说：“人家说他自己对治国的看法，关你什么事呢！”把咄咄逼人的鳌拜顶了回去。

康熙尽管有机会就抵制鳌拜的不规言行，但仍在表面上表现出对他十分尊重，用欲擒故纵手法，稳定住鳌拜。鳌拜处死了苏克萨哈之后，康熙不仅把鳌拜和遏必隆一同封为“太师”，对班布尔善、马赛也予晋升，照常重用。有一次鳌拜借口有病，好多天不上朝，有人说他在家密谋不轨，康熙立刻带领侍卫到鳌拜家看望。门卫刚要进去报告，却被康熙止住，他和侍卫径直来到鳌拜卧室。鳌拜见皇上突然来临，神色便不安起来。侍卫迅即走至鳌拜床前，掀开席子，只见一把锋利的钢刀闪闪发着寒光。鳌拜对此十分紧张，似乎要发作，不料康熙却笑着说：“刀不离身，是咱们满人的故俗，何足为怪？”康熙这轻松的话语，使紧张的气氛顿时缓和下来。康熙回到宫中，立刻以棋为名召见索额图，研究铲除鳌拜的具体方案。索额图是已故辅臣索尼的次子、皇后的叔父，他是康熙除掉鳌拜的重要助手，原任侍卫，康熙七年（1668）改任吏部侍郎。康熙八年（1669）五月，忽然又自请除封解名号而效力左右，复为等侍卫。康熙加强了身边的保卫工作之后，有了自己的主动权。这时，动手的时机基本成熟了。

动手铲除鳌拜的行动计划非常巧妙有效。少年康熙准备得十分充分，表现了他的军事和政治智慧。康熙早就暗中挑选好一批年纪和自己相当、身体强壮、手脚利落的侍卫拜康阿等人，不过是天天在一起练习射鸟、摔跤。鳌拜等人出来进去都以为皇上年少、爱好武术、在一起玩玩而已，根本没有介意。谁知这群童子军就是康熙的特殊卫队，后来就成为正式的组