

从康熙撤藩看企业的变革管理 PDF转换可能丢失图片或格式  
，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/289/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BB\\_8E\\_E5\\_BA\\_B7\\_E7\\_86\\_99\\_E6\\_c123\\_289124.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E4_BB_8E_E5_BA_B7_E7_86_99_E6_c123_289124.htm) 电视剧“康熙王朝”最近几年一直热播，其中第14集到23集讲述的是康熙撤藩的过程，我们先描述一下康熙撤藩的相关内容：三藩由来：清廷为完成统一大业，推行“以汉治汉”的方略，封耿仲明为靖南王、尚可喜为平南王；命吴三桂率军进攻四川、云南，尚可喜、耿仲明率军进攻江西、广东等地。耿仲明卒于进军途中，其子耿继茂袭靖南王。南方略定后，清廷出于军事需要，命吴三桂、尚可喜、耿继茂(卒后其子耿精忠嗣)分镇云南、广东、福建，并称三藩；为什么要撤藩：政治上，三藩军力日盛，独据一方，对中央集权形成严重威胁，而且给其他地方势力以反面的示范，严重影响清朝整体的威信；从经济上看，三藩的支出已经占到清朝一半的收入，使朝廷财政不堪重负；朝议撤藩：从长远看，撤藩是肯定的，康熙希望迅速撤藩的决策朝臣绝大多数反对，包括索额图等重臣，而支持迅速撤藩的只有大臣明珠和陈廷敬、朱国治等；孝庄太后认为三藩年事已高，应该等待时机，三藩藩主死亡后三藩自然消失，不应激化为战争，孝庄劝康熙说“圣君一半是勇气，一半是耐力”。但是康熙力排众意，执意决定撤藩，他说：今日撤亦反，不撤亦反，不如先发。此时康熙20岁。撤藩过程：康熙撤藩的决定一石激起千层浪、东西南北，在在鼎沸，京城里有杨起隆举事，宫内有太监内应，京城附近察哈尔叛乱，同时，先后发生京师大地震、太和殿火灾，康熙帝爱后赫舍里氏崩；吴三桂起兵云南，尚可喜、耿精忠

接应，三藩军队势如破竹入四川、湖南、湖北；而山西王辅臣坐山观虎斗，不听朝廷调遣；从清朝统一全国开始的几十年里，由于长期无战事和训练不力，清朝多数部队战斗力不强。真可谓朝里朝外，外叛内变，雷火地震，天灾人祸。一时间人心惶惶，京师不少官员甚至将家眷送到江南乡里。此时，康熙处于进退维谷之中，是安抚三藩还是坚定撤藩，索额图认为朝廷处于危机之中，且无胜算，应该杀明珠、周培公，安抚吴三桂；康熙的撤藩进入最困难的时期，包括他本人也对成功充满怀疑，于是命四位大臣辅政，自己退居盛京，下罪己诏；再关键时刻，孝庄激励康熙：“大清最大的危难不在边关和内乱的太监，而是在你（康熙）的心里”撤藩结果：在孝庄的支持下，康熙重整信心，启用周培公平定察哈尔叛军，打败王辅臣，为了安定军心民心，康熙每天游景山，观骑射。有人讽谏，康熙置若罔闻。康熙由此坚定决心，从容应对，稳定大局，经过前方将士8年的奋斗，终于平定三藩。平定三藩是清朝历史上的一件大事，其经历的困难之大、时间之长、耗费的物资之多都是惊人的。电视剧“康熙王朝”中康熙撤藩给我们清晰地展示了一个国家中央集权的变革过程，这个过程同样对企业家推动企业内部的管理变革也具有借鉴意义。首先我们分析整个变革过程中出现的重要角色、他们对待变革的态度，并与企业类比：

序号	名称	与企业变革类比角色	对变革的态度
1	孝庄	董事长	稳中求变，开明
2	康熙	总经理	急变，年少气盛
3	明珠、周培公	支持变革的中层领导	急变
4	索额图	反对变革的中层领导	不变

从上面的角色表中我们可以比较清晰地看出，康熙撤藩成功很关键的是有开明的“董事长”和

得力的支持变革的“中层领导”，这一点告诉我们，要取得变革成功，首先是要得到主要相关主管部门的支持，并启用支持变革的中层领导；第二，我们分析整个康熙撤藩的过程，与企业变革过程中的关键事件类比：表二：康熙撤藩与企业变革过程类比

序号	事件内容	与企业变革内容类比
1	事前：庭议撤藩	事前调查，利弊分析，思想发动
2	事中：决定撤藩	坚定变革决心，谋定变革方案
2	事中：三藩谋反，平藩遇挫	变革方案推进受阻，主要领导者信心受到打击
4	事中：孝庄支持，启用周培公	董事会支持，领导者坚定信心，启用不计较周培公的虎狼之师的细节问题
		优秀人才，抓主要矛盾，推进变革

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)