

三分管人 七分做人

白金版

李伟◎著

打造完美的领导艺术

TO CREATE THE PERFECT
ART OF LEADERSHIP

以令率人，不若身先。——北宋·欧阳修



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS



高层管理宝典



GCGLBD

三分管人 七分做人

白金版

打造完美的领导艺术

李伟◎著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

三分管人七分做人：白金版/李伟著. —北京：外文出版社，2013
ISBN 978 - 7 - 119 - 08440 - 4

I. ①三… II. ①李… III. ①领导学—通俗读物 IV. ①C933 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 177457 号

出版策划：王景文
责任编辑：杨春燕
内文设计：赵 兵
装帧设计：天下书装
印刷监制：冯 浩

三分管人七分做人：白金版

李伟/著

©2013 外文出版社有限责任公司

出版发行：外文出版社有限责任公司

出 版 人：徐 步

总 编 辑：徐 步

地 址：中国北京西城区百万庄大街 24 号 邮 政 编 码：100037

网 址：<http://www.flp.com.cn> 电 子 信 箱：flp@cipg.org.cn

电 话：(010) 68320579 (总编室) (010) 52100403 (发行部)

(010) 68327750 (版权部) (010) 68996190 (编辑部)

印 制：三河市鑫利来印装有限公司

开 本：787mm × 1092mm 1/16 字 数：450 千字

印 张：29

版 次：2013 年 10 月第 1 版 2013 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

书 号：ISBN 978 - 7 - 119 - 08440 - 4

定 价：58.00 元

版权所有 侵权必究 如有印装问题本社负责调换 (电话：52100403)



前言

如何成为一名成功的领导者？也许会有许多个因素，但有一点是毋庸置疑的，那就是要有追随者，一个领导者要有心甘情愿的追随者——如果没有取得别人的支持，领导者也就成了无本之木、无源之水。

在所有的因素中，领导者都要把取得追随者的支持，作为最基本的要素。一般的看法是，伟大与荣誉归于领导者，而追随者通常被认为是配合的角色。在所有的历史变故中，如果你仔细分析了成功者的经验和失败者的教训，就会发现，这是一个何等荒谬的想法！

1993年，尼古拉斯与杰拉尔德·利文两人都在竭尽全力争取泰姆沃纳公司的领导权，那是由史蒂夫·罗斯兼并了出版和电影制片公司而创立的公司。与利文相比，毫无疑问，尼古拉斯是一个精干练达的人，他具有天资聪颖、兢兢业业和许多其他方面的优秀品质，但是，他不能取得泰姆沃纳公司关键人士的支持，使那些人与他保持一致。最后，利文取得了成功，因为他受到了罗斯和该公司董事会的积极支持。由此也可看出，赢得与保持追随者是对领导者的基本要求。

然而，任何一个人都不是磁铁，那么到底是什么东西使人们最终不由自主地进入他所领导的团体中来，且心甘情愿地听任他的指挥？通常来说，能做到这一点，要依靠一种出众的个性，即一种人格的魅力——用我们通俗的话来讲，就是会做人，懂得做人。

所谓“三分管人七分做人”，就是说领导者要想做好管理，必须要先从自我的修炼与提高开始。孔子说：“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”一个有魅力的领导，他本身就是一道无声的命令。



三分管人
七分做人
白金版

个人的品质与道德，就像领导者身上的光环，吸引着属下永远追随。

在做人方面取得成功的领导者，自然会得到下属的认可与追随。下属们崇敬与仰慕你，心甘情愿地团结在你的周围，那么，管理上还会有什么问题解决不了呢？

本书可说是一本通俗版的 MBA 教程，“简洁、通俗、实用”是本书的特点，真诚地希望它能给读者朋友带来更大的收益。由于时间的仓促与本人学识水平有限，本书仍有很多不足之处，望读者朋友们能来信来电指出。本人的电子邮箱是 aboutbook@126.com。愿共同学习，共同进步。

李伟

2013年8月于北京





1. 可以严于律己，不可严于律人/1
2. 就算是才智过人，也不可能样样精通/2
3. 把自己的面子给别人/3
4. 平静地面对冒犯/4
5. 工作时努力工作，放松时尽情放松/5
6. 给目标设定一个期限/6
7. 欣赏胜于一切/7
8. 经营上， $100 - 1 = 0$ /8
9. 不要总想成为赢家/9
10. 慎做性情中人/11
11. 与下属建立良好的人际关系/12
12. 维护上级的尊严/13
13. 赢得上司的信任最重要/14
14. 要24小时负责/15
15. 多讲“礼”，少讲“理” /16
16. 对待“墙头草”的三种办法/17
17. 热忱是会传染的/18
18. 良弓难张，良马难乘/19
19. 多思考少说话/20
20. 谨防“多重领导” /21
21. 不能听风就是雨/22
22. 不要与卑微者争执不休/23
23. 在伟大来临之前，请耐心等待/24
24. 停止把问题推给别人/25
25. 忍得一时之气，免却百日之忧/26
26. 胜算不大时，不如转过身来/27
27. 找找上司值得你学习的地方/28
28. 奖得多，不如奖得及时/29
29. 钱是衡量人的重要标准/30
30. 过高的权力是一把双刃剑/31
31. 主动去适应上司的习惯/32
32. 没有绝对的诚实/33
33. 谦和易处世，低调好做人/34
34. 适当地露些锋芒/35
35. 发火后，要做好善后工作/36
36. 财聚人散，财散人聚/37
37. 不要立刻说“不” /38
38. 宽容待人，是成功者的风范/39
39. 笑到最后才算真赢/40
40. 给人相对稳定的工作/41
41. 制度的改变是根本问题/42
42. 认清问题的关键所在/42
43. 仅仅提出建议，让别人得出结论/43
44. 确认每一个人都很重要/44
45. 有“赌一把”的勇气/45
46. 勿随意乱点头，或乱摇头/46

47. 知道太多的秘密是件危险的事/47
48. 拘泥于小节者常忽视大局/48
49. 每天早来半小时/49
50. 因为无知，所以偏见/50
51. 时刻注意，不要抢了上司的风头/51
52. 裁员的三种方式/52
53. 建立你的人脉圈/53
54. 失去坚强意志将一事无成/54
55. 有明确目标的人，会受到尊敬与注目/55
56. 放权是必要的，及时跟进是必须的/56
57. 给下属留点发挥的余地/57
58. 成功了，再赢一次/58
59. 不要害怕给下属增加责任/59
60. 懒惰是一种疾病/60
61. 私心不可有，野心不可无/61
62. 宽严相济/62
63. 把事情交给忙碌的人/63
64. 优雅使你看起来更出色/64
65. 容易成才的两种人/65
66. 强将手下无弱兵/66
67. 近则庸，疏则威/67
68. 要想影响别人，首先要能够控制自己/68
69. 满足部属内心的期望/69
70. 遇事先打个招呼/70
71. 男儿自立，须有倔强之气/71
72. 管人是管理之根本/72
73. 和蔼与友善将主宰一切/73
74. 认识真正的自己/74
75. 没有学习，就没有发展/75
76. 让正直敢言成为一种风气/76
77. 老少掺用，人才互补/77
78. 认清自我/78
79. 不要为自己做出的选择而去埋怨别人/79
80. 任何情况下都不能慌张/80
81. 有根基有城府是一种必要的修养/81
82. 旁观者清，当局者迷/82
83. 与被辞退员工谈话，只谈事件本身/83
84. 要下属明白：想要得到最好的，就必须努力争第一/84
85. 时刻保持一个清醒的头脑/85
86. 没有适宜的位置，自然默默无闻/86
87. 知道哪些是“不需要知道的事情”/87
88. 更要看重败军之将/89

CONTENTS

目录





CONTENTS

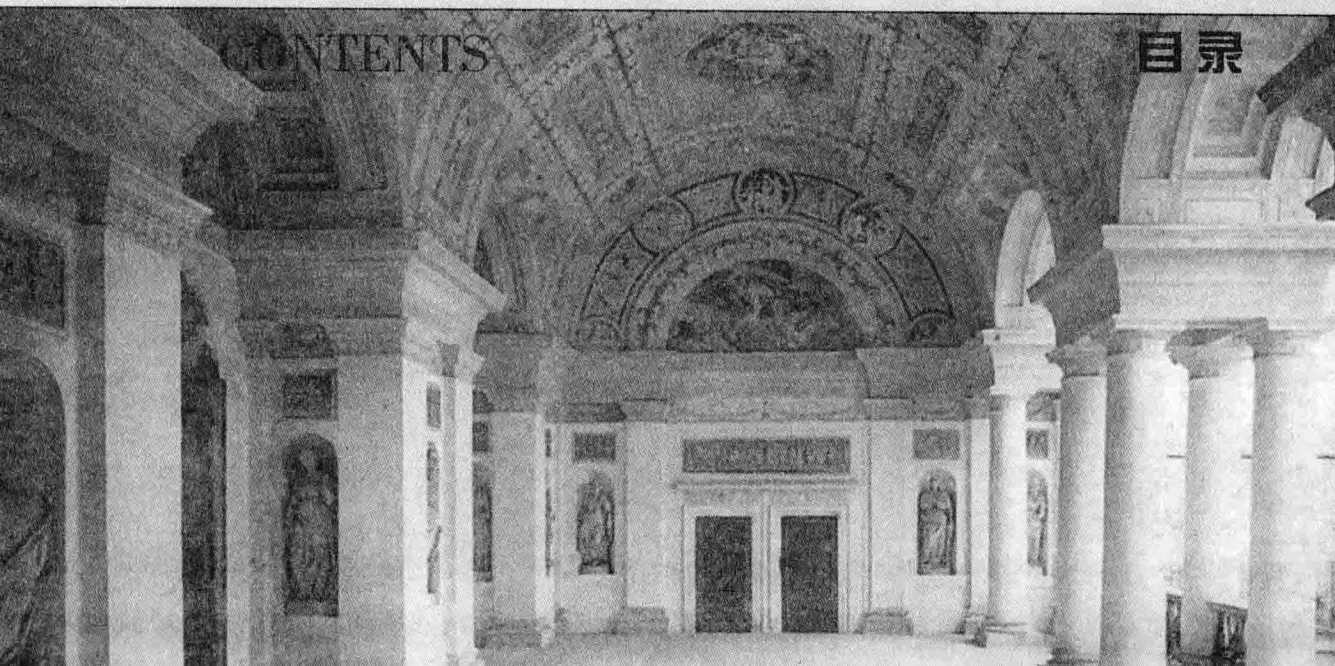
目录

89. 自我利益才是员工考虑的重点/90
90. 不要一次给人太多的好处/91
91. 做生意，归根到底是做人/92
92. 不可逢会必到/93
93. 注重第一印象/94
94. 首先要管住自己/95
95. 纠正下属越权的方法/96
96. 对于危机处理，必须当机立断/97
97. 勇于负责才会赢得敬重/98
98. 与成功者合作/99
99. 不要谴责一切/101
100. 要合作，不要拆台/101
101. 过度热情的背后往往是陷阱/102
102. 不要有意无意地收回授权/103
103. 把握与下属之间的远近亲疏/104
104. 官兵一致，同舟共济/105
105. 真正的老板只有一个/106
106. 无论怎么艰难，都要留点救命钱/107
107. 要相信“重赏之下，必有勇夫”/108
108. 官大则表准/109
109. 管理是严肃的爱/110
110. 盯住西瓜，不计芝麻/111
111. 帮助别人往上爬的人，会爬得更
高/112
112. 对待落难的下属，尽可能助一臂之
力/113
113. 爱摆架子吃大亏/114
114. 要有本领恐慌/115
115. 见面长，不如常见面/116
116. 不要急于做领跑者/117
117. 严苛的批评只会迫使别人采取防卫的
行动/118
118. 一个人的智慧终究是有限的/119
119. 明大局，识大体/120
120. 厚待之下，必有忠勇/121
121. 要把握好身体语言的尺度/123
122. 切勿只有“苦劳”、没有“功
劳”/124
123. 君子和而不同/125
124. 给下属明确的指示/126
125. 没有人可以独自成功/127
126. 好人做到底/128
127. 轻易不要说“我要开除你”之类的
话/129
128. 威迫手段要慎用/130
129. 一件事一抓到底/131

130. 自己管着点自己/131
131. 相信你的直觉/132
132. 找准自己的位置/133
133. 晋升太快，不利于人才成长/134
134. 重视“小人物”/135
135. 急上司所急，忧上司所忧/136
136. 分清人才的层次/137
137. 要“看起来像个领袖”/138
138. 先做最重要的事/139
139. 仅有梦想还远远不够/140
140. 多想多看，少说少干/141
141. 宽容是一种无上的美德/142
142. 从顺境和逆境两方面考察人才/143
143. 任何时候都不要与上司产生正面冲突/144
144. 要么根除，要么安抚，二者必选其一/145
145. 与对立双方等距离交往/146
146. 当断不断，反受其乱/146
147. 让员工感觉到你对他的关心/147
148. 做最好的自己/148
149. 记住失败者的名字/149
150. 多下柔性的命令/150
151. 用人不疑，疑人也要用/151
152. 不懂装懂害处多/152
153. 把对事做对/153
154. 做一个有修养和影响力的人/154
155. 杜绝“旁观者效应”/155
156. 赞赏胜于金钱/156
157. 任用比自己强的人/157
158. 沽名钓誉要不得/158
159. 秘书要聪明，不要漂亮/159
160. 给自己打造一块金字招牌/160
161. 让鞋子去适应脚/161
162. 没有人愿意听你辉煌过去/162
163. 如果说下属是狼，领导者就必须是虎/163
164. 不搞人才“小圈子”/164
165. 让你的管理“扁平化”/165
166. 要因事设人，不要因人设事/166
167. 不要做一个“看什么都不顺眼”的人/167
168. 先不要急于表达自己的意见/168
169. 有自己的想法，也要听别人的意见/169
170. 锋芒毕露会使你过早地卷入权力之争/170

CONTENTS

目录





CONTENTS

目录

- 171. 借助大多数人的力量/171
- 172. 知心不如贴心/172
- 173. 首先，控制住自己的情绪/173
- 174. 做一个无名英雄/174
- 175. 威信胜于权力/175
- 176. 体谅别人是你应有的品德/176
- 177. 擅长分配工作/177
- 178. 开玩笑应适可而止/178
- 179. 放过无伤大局的小错误/179
- 180. 选对助手/180
- 181. 将部属的期待具体化/181
- 182. 人情味要讲，原则性更要讲/182
- 183. 什么场合讲什么话/183
- 184. 即时打破小圈子/184
- 185. 不要动不动就把压力讲给下属听/185
- 186. “功过相抵”要慎行/186
- 187. 要有坐“冷板凳”的勇气/187
- 188. 决不要给上司讲大道理/189
- 189. 杀一可以做百/190
- 190. 不说硬话，不做软事/191
- 191. 背地里观察人的言行/192
- 192. 打脱牙和血吞/193
- 193. 意见和指示要分开/194
- 194. 拿出你的绅士派头/195
- 195. 爱英雄，谁是英雄/196
- 196. 胡萝卜加大棒/197
- 197. 时时调整与下属的距离/198
- 198. 唯有信赖，才能赢得对方的敬意/199
- 199. 员工与工作要“门当户对”/200
- 200. 责备让情况越来越糟/201
- 201. 有时间，看看有关毛泽东的作品/203
- 202. 三分之一效应/204
- 203. 学会“搭便车”/205
- 204. 常和有原则的人打交道/206
- 205. 不可以对任何事都说“不”/206
- 206. 要让下属看到成功的希望/207
- 207. “事必躬亲”不是美德/208
- 208. 首先解决眼前问题/209
- 209. 高尚的品格是一个好领导必备的素质/210
- 210. 时刻保持艰苦奋斗的作风/211
- 211. 在书架上摆放高品位的书/213
- 212. 不随便加班/214
- 213. 领导应付酒席，绝不能开怀畅饮/215
- 214. 说到做到，不放空炮/216
- 215. 为官精要，唯“忠恕”二字/217

216. 以法管人，以情感人/218
217. 不可重用的六类人/219
218. 切勿忽视“小人物”/220
219. 不要贸然进入陌生的行业/221
220. 做官“三不”/222
221. 人才有用不好用，奴才好用没有用/223
222. 忠诚是所有美德的基础/225
223. 即时地消除上级的妒意/226
224. “最大笨蛋”理论/227
225. 专心地干好眼前的工作/228
226. 无知是成功的大碍/229
227. 贫不学俭，富不学奢/230
228. 提出意见，请对方做主/231
229. 拥有强大的脑力储备/232
230. 微笑是最好的领导/233
231. 做出一个自信的姿态/234
232. 设身处地地考虑下属的利益/235
233. 领导者要有心甘情愿的追随者/236
234. 静则明自生/237
235. 频繁地露面会让你失去魅力/238
236. 千万不要搞办公室恋情/239
237. 让与会者说出心中的想法/240
238. 高学历不等于高能力/241
239. 拒绝刺伤下属感情的批评/242
240. 尝试着多与上司沟通/243
241. 要懂得“人微言轻”的道理/244
242. 在跳跃和变化中生存/245
243. “天地人”三才，人为贵/246
244. 告诉每一位下属：忠诚就会得到奖励/247
245. 既要忠诚，又要有业绩/248
246. 加班只是权宜之计/249
247. 罚不失恩，严中有爱/250
248. 做个有心人/251
249. 惩罚要“精确制导”/252
250. 画饼也可充饥/253
251. 粗暴无礼，你将一无所获/254
252. 扶他上马，再送一程/255
253. 人才即财富/256
254. 重视那些出身贫穷的青年人/257
255. 与成功者交往/258
256. 有两种迟到，要亲自过问/259
257. 配备“避马瘟”式人物/260
258. 不轻易做小人/261
259. 做到明奖与暗奖相结合/262

CONTENTS

目录





CONTENTS

目录

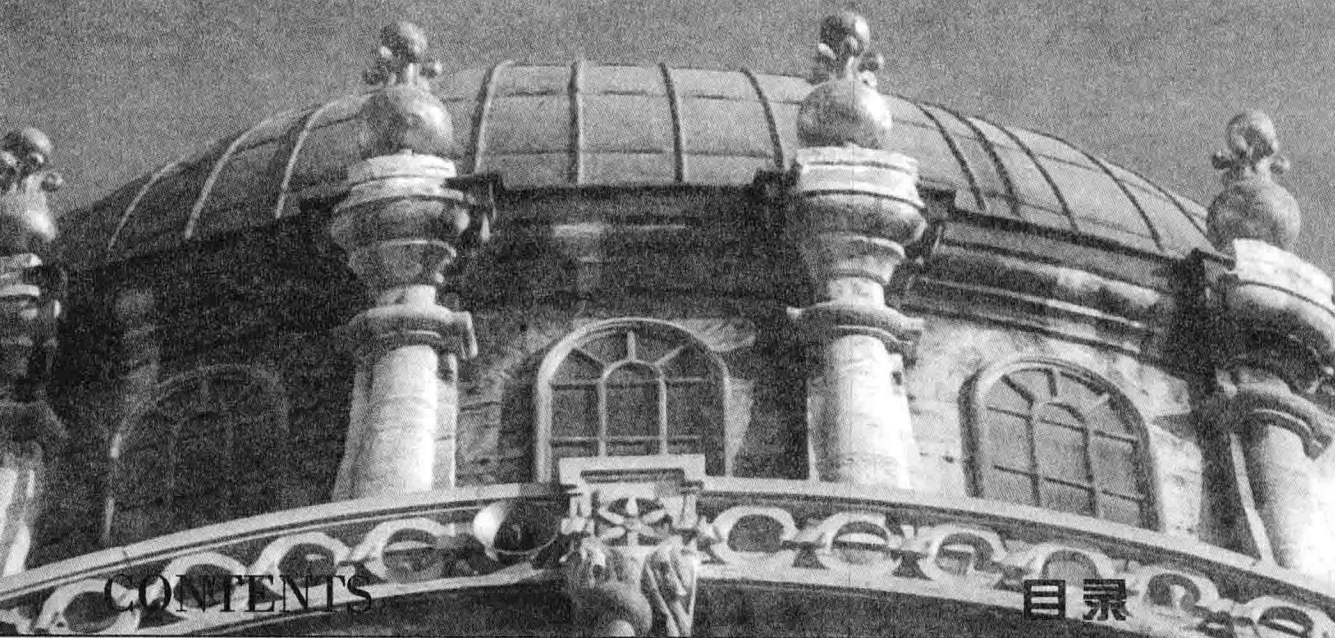
- 260. 自谦则人必服，自夸则人必疑/262
- 261. 与下属分享成功的愉悦/263
- 262. 认真负责，才能站稳脚跟/264
- 263. 遇事不要急于做决断/265
- 264. 做一个技术强人/266
- 265. 要善于用人所长，更要巧于用人之短/267
- 266. 注意使用“模糊语言”/268
- 267. 可以推辞工作，但不能耍滑头/269
- 268. 认识自己最不容易/270
- 269. 天下没有解不开的疙瘩/271
- 270. 人为地制造“同步行为”/272
- 271. 始终保持神采奕奕/273
- 272. 诚于嘉奖，宽于称道/274
- 273. 警惕个人感情影响你评估下属/275
- 274. 保持一颗平常心，才能稳坐钓鱼台/276
- 275. 泄露秘密是个愚蠢的习惯/277
- 276. 避免“开场声势大，收兵不鸣锣”/277
- 277. 人人都希望被看重/278
- 278. 做一个雄心勃勃的领导者/279
- 279. 勿轻易“纵向兼职”/280
- 280. 以情感人/281
- 281. 十步之遥，必有俊杰/283
- 282. 既打又哄，恩威并举/284
- 283. 只做“重要而紧迫”的事/285
- 284. 学会宽容/286
- 285. 让下属不好意思失败/287
- 286. 授权但不弃权/288
- 287. “修路”理论/289
- 288. 掌权三原则/290
- 289. 淘汰自己/292
- 290. 认真地想想下属需要什么/293
- 291. 会做事，更要会做人/294
- 292. 少一些盛气凌人，多一些态度温和/295
- 293. 切忌炫耀/296
- 294. 知道该做什么，更知道不该做什么/297
- 295. 要说得动听，更要干得漂亮/298
- 296. 意气用事者，常给人可乘之机/299
- 297. 能言善辩的人，往往使人尊敬/300
- 298. 实施“工资保密”制度/301
- 299. 展示令下属心动的远景/302
- 300. 远交近攻，外圆内方/303

301. “狼”的精神要缓行/304
302. 学会让自己适应下属/305
303. 一切行动听指挥/307
304. 积极主动是处理好事务的前提/308
305. 六分表扬，四分批评/309
306. “一人领导”的优劣/310
307. 别用健康换金钱/311
308. 明确地下命令/312
309. 领导者宽宏大量，人们就会乐于追随/313
310. 谁快谁就赢得比赛/314
311. 别拿现单位和原单位比/316
312. 造就一批后备人才/316
313. 划分“大权”和“小权”/317
314. 遇到困难，首先要想的是同舟共济/318
315. 小公司管事，大公司管人/319
316. 人贵在有先见之明/320
317. 泰山崩于前而色不变/321
318. 只有活的规则才有意义/322
319. 临危不乱：越紧张就越想不出办法/323
320. 我们总是会有意无意偏爱那些拍我们马屁的人/324
321. 拥有果断的意志/325
322. 伟大的目标成就伟大的事业/326
323. 警惕对方漫不经心的语言/327
324. 真正做到实事求是/328
325. 选择一位值得追随的老板/329
326. 要学会真正地合作/330
327. 让员工只为自己的责任“埋单”/331
328. 骏马行千里，犁田不如牛/332
329. 你必须首先那样做/333
330. 有了梧桐树，才能引来金凤凰/334
331. 从未失败过，才是真正让人担心的事/335
332. 优柔寡断是个恶习/336
333. 定期举行各种文体活动/337
334. 学会调适自己的心理/338
335. 重视新人的观点/339
336. 多商量，少命令/340
337. 用外行来管理内行/341
338. 吸引人才三要素/342
339. 加班应提前通知/343
340. 打破“中国式人才”的怪圈/343
341. 不要把下属孤立起来/344

CONTENTS

目录





CONTENTS

目录

- 342. “过滤” 出正确的结论/345
- 343. 彻底改变“没事找事”的状态/346
- 344. 可以授权的十三种人/347
- 345. 你要的是工作结果，绝不是一口气/350
- 346. 适时地拜几位恩师/351
- 347. 不要过早地卷入竞争之中/352
- 348. 培养属于你自己的魅力/353
- 349. 先做朋友，后做生意/354
- 350. 不矜细行，必累大德/355
- 351. “武大郎开店”式的思想害人害己/356
- 352. 不要期待下属做得跟自己一样完美/357
- 353. 显示自己用人不疑的气度/358
- 354. 不停地刷新自己/359
- 355. 与积极上进的人做朋友/360
- 356. 不要替上司做决定/361
- 357. 贵在成功时仍能保持清醒的头脑/362
- 358. 持久的竞争力来自于不断地学习/363
- 359. 不讲黄色笑话/364
- 360. 不同年龄的员工，用不同的激励方式/364
- 361. 心态决定势态/365
- 362. 水至清则无鱼，人至谨则无智/366
- 363. 用好外行人/367
- 364. 副职过多坏处多/368
- 365. “权变之术”的三种表现/369
- 366. “女强人”只适用于工作场合/371
- 367. 放弃表演——做真实的自己/372
- 368. 得人心者得天下/373
- 369. 人心贵在一个“诚”字/374
- 370. 任用比自己高明的人/375
- 371. 以正合，以奇胜/376
- 372. 领导者决策的“四步曲”/377
- 373. 恩威并施/379
- 374. 敢于用优缺点“两头冒尖”的干部/380
- 375. 不可顽固地坚持前后一致/381
- 376. 学会倾听是成功的一半/382
- 377. 进退有据/383
- 378. 承担起失败的责任/384
- 379. 有些事情需要慢慢完成/385
- 380. 一个好汉三个帮/386
- 381. 领导之间，轻易不要吵吵闹闹/387
- 382. 不要轻举妄动而自乱脚步/388

383. 热烈欢迎，也要热烈欢送/389
384. 眼睛可以表达出人们的想法/390
385. 不要把对手赶尽杀绝/391
386. 让他负责，就要给他权力/392
387. 下“雨”先刮“风”/393
388. 要赢，但不要赢得凄惨/395
389. 在对方疲劳时，向其施加压力/396
390. 摘下自己的“有色眼镜”/397
391. 晓之以理，明之以义/398
392. 对于有背景的下属，首先肯定其地位/400
393. 放弃不该得到的东西/400
394. 做自己最擅长的事/401
395. 猜疑似一条无形的绳索/402
396. 赞扬之后，不说“但是”/403
397. 玩弄手腕者终究会失信于人/404
398. 高手就在我们身边/405
399. 与无数个青蛙接吻/406
400. 自夸自赏为明智者所避免，为愚蠢者所追求/407
401. 授权后要保持一段时间的稳定/408
402. 警惕“跳槽”来的人员/409
403. 不要因为忙“公事”而结“私怨”/410
404. 会干的不如会算的/411
405. 让自己变得无足轻重/412
406. 如何打开闷葫芦/413
407. 不能机械地依靠数字评估下属/414
408. 领导者更要留下身后的繁荣/415
409. “打一巴掌”一定要打得响，打得绝/416
410. 财富所有者应经常保持一种危机感/417
411. 男女搭配，干活不累/418
412. 俗者为利，雅者为名/419
413. 防范下属越权的方法/420
414. 只有适应变化才能生存/422
415. 树立个人的品牌/423
416. 效率高的人士，只做正确的事/424
417. 不可选择的五种秘书/425
418. 用人贵在精/426
419. 不欠任何人情，才能做到真正威严/428
420. 处事有条理/429
421. 精于处世之道/430
422. 多向公司负责，少向下属负责/431

CONTENTS

目录





CONTENTS

目录

- | | |
|-----------------------|-------------------------|
| 423. 谁说负债是件不光彩的事情/432 | 429. 若安天下，必须先正其身/438 |
| 424. “秘书”是一个重要角色/433 | 430. 适度节欲/439 |
| 425. 把工作趣味化/434 | 431. 同级领导要树立起全局意识/440 |
| 426. 制度合理了，则事半功倍/435 | 432. 不要把晋升当成一种奖励的方式/441 |
| 427. 尊重对手就是尊重自己/436 | 433. 责任与权力成正比/443 |
| 428. 给下属带来轻松和谐的气氛/437 | 434. 关键时刻不可让怒火左右情感/444 |



1. 可以严于律己，不可严于律人

于谦是中国历史上的一位著名人物，《明史》称他“英迈过人，历事三朝”。他的命运与明朝的两次重大事件——“土木之变”和“夺门之变”紧密联系在一起。“土木之变”之后，他成为救时的英雄，举国拥戴；而“夺门之变”则使他身败名裂，命丧刑场。于谦的悲剧固然是由多种因素促成的，但有一个问题可能是于谦至死也未能想透的，那就是自己一身正气致使同僚最终倒戈相向。

“土木之变”于谦立下了盖世的功劳，而“夺门之变”是文臣武将及宦官联合“倒谦”的结果。在“倒谦集团”中，文臣、武将、宦官分别以徐有贞、石亨、曹吉祥等为代表。这些人在“土木之变”后，曾与于谦共同守卫京城并共同拥立新君。然而，在随后的日子里，这些人对于谦由协作、支持逐渐转变为敌视，必欲除之而后快。

这是为什么呢？原因很简单，那就是于谦做事情唯标准是从的价值观。

电视剧《大明风云》中，有一段情节是描述于谦的个人生活的，讲的是他的结发妻子早亡，他一生怀念，对其他的异性一概不接受。在那个历史时期，男人妻妾成群是很平常的事情，但他对感情的执著如一，可见其为人处世的原则性及其标准。

古人做官颇有讲究，所谓“水至清则无鱼，人至察则无徒”。在传统思想文化熏陶下的官僚士大夫，在官场中表现出来的是两种截然对立的价值观：一种是刚正不阿、不谄熟也不肯融入于圆滑的官场，不愿曲意奉迎他人，对于懦弱、贪腐多有鄙视；另一种则是投机钻营，左右逢源，见缝插针，一切从个人私利出发，拉朋结党。毫无疑问，在封建社会的官场中，后者更为普遍。于谦的原则性近乎于不近人情，从而得罪了那些投机钻营、牟取私利者。于谦始终坚持自己的信念，律己律人，但最终的悲剧性结局一定