

大河

奔流的精神

俞敏洪「著」



一个人的生命也像一条河流一样，
开始的时候平凡、渺小，
没有任何引人注目的壮丽。
但只要我们能够像河流一样不断前进，
拓宽自己的知识和胸怀，
接纳新的思想和理念，
生命的道路就会越走越宽，
最终成就像大河奔流一样的壮阔人生。

群言出版社
Qunyan Press

新东方
XDF.CN

大河

奔流的精神

俞敏洪「著」



群言出版社
Qunyan Press

图书在版编目(CIP)数据

大河奔流的精神 / 俞敏洪著. —北京: 群言出版社, 2012.5

ISBN 978-7-80256-326-1

I. ①大… II. ①俞… III. ①随笔—作品集—中国—当代 IV. ①I267.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第072833号

大河奔流的精神

出 版 人 范 芳

责任编辑 高 敏

封面设计 赵 甜

版式设计 大愚设计

图片提供 视觉中国 Gettyimages

出版发行 群言出版社(Qunyan Press)

地 址 北京东城区东厂胡同北巷1号

邮政编码 100006

网 站 www.qypublish.com

读者信箱 bj62605588@163.com

总 编 办 010—65265404 65138815

编 辑 部 010—65276609 65262436

发 行 部 010—62605588 62605019

经 销 新华书店

读者服务 010—65220236 65265404 65263345

法律顾问 中济律师事务所

印 刷 北京鑫海达印刷有限公司

版 次 2012 年 5 月第 1 版 2012 年 5 月第 1 次印刷

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 17

字 数 258千

书 号 ISBN 978-7-80256-326-1

定 价 29.80元

 [版权所有侵权必究]

如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题, 请拨打服务热线: 010-62605166。

新东方图书策划委员会

主任 俞敏洪

委员 (按姓氏笔画为序)

王 强 包凡一

仲晓红 沙云龙

陈向东 张洪伟

邱政政 汪海涛

周成刚 徐小平

谢 琴 窦中川

目录

壹

不起眼的源头



大河奔流的精神	/3
有钱和值钱	/6
面对改变	/8
成功是被“逼”出来的	/10
排除心里的铁丝网	/13
风雨无阻	/15
空虚的好处	/17
成长和成功	/19
自由和责任	/21
三境界	/23
不要“习以为常”	/26
选择时不犹豫	/29
属虎	/31

贰

河流的方向



用爱与责任点燃孩子内心的火焰

——2011年7月在“烛光行动——新东方社会责任行”启动仪式上的演讲 /39

新东方老师的价值体系

——2011年6月在新东方新老师培训会议上的演讲 /57

尊严是谈家庭教育的基础

——2010年10月在第三届新东方家庭教育高峰论坛上的演讲 /81

价值体系的回归

——2010年10月致全体新东方教职员工的一封信 /86

教育品牌是一个民族的基础

——在“2010品牌中国”开幕式上的演讲 /90

叁

奔向大海的梦想



不要看轻自己

——2010年5月在中国传媒大学南广学院的演讲 /99

向前走是我们获得幸福和成就的最佳路径

——2010年12月在“自强之星”活动清华大学启动仪式上的讲话 /113

我们不需要为80、90后担忧，我们只需要做出榜样

——2010年12月在第九届中国企业领袖年会上的讲话 /117

新东方的过去和未来
——2009年3月在清华大学的演讲 /120

像水一样的生命流过
——2008年8月在北大“冠军论坛”上的演讲 /137

肆 / 岸和水的恋歌



北大精神与企业家使命
——2011年6月在北京大学企业家俱乐部成立大会上的演讲 /153

打造企业一百年的成长力
——2010年12月在第十三届成长中国高峰年会上的演讲 /160

文化引导战略
——访新东方教育科技集团董事长俞敏洪 /168

创业路上的苦与乐
——俞敏洪做客林夕阁 /182

伍 / 无尽长河无尽歌



变革才能成就
——为优能学习系统上线而作 /193

《最好18岁前就做过这些事》序	/196
人生最美好的年代 ——《优能·赢》创刊号卷首语	/198
阅读和写作是人类心灵完美的必经之路 ——泡泡少儿作文集《笔尖的触动》序	/201
新东方17周年给大家的一封信	/203
勇于挑战，开创未来 ——2010年3月在新东方表彰大会上的讲话	/205
人力资源决定了新东方的生死	/214
带着母校的期望，走向人生的辉煌 ——在新东方国际高中2010届毕业典礼上的演讲	/218
高度决定未来 ——2010年10月新东方高管会发言	/224
奋起直追，引领未来 ——2011年4月在新东方网xdf.cn上线新闻发布会上的讲话	/226
一切为学生服务，一切为员工着想 ——2011年3月在新东方表彰大会上的讲话	/231
持续发展，持续成长 ——2011年8月在集团总公司总结表彰大会上的讲话	/238
2010年梦想之旅日记	/248

壹

不起眼的源头

每一条河都会努力寻找出路和方向，不管道路多么曲折，遇到多少困难。小河奔向大河，大河奔向海洋。对于河流而言，失去了奔向海洋的梦想就失去了一切，最终的命运也许只能干涸在荒漠之中。不管黄河和长江的曲线多么不同，它

们奔向大海

的；也正因

向大海的梦

后奔流入海

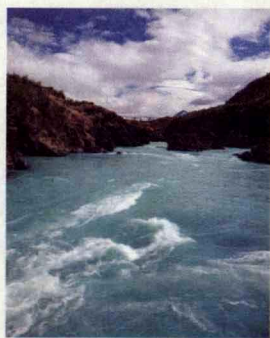
人生就像大

人都有着自

线，世上没

过着一模一

是，从那些事业有成的人身上，我们能够看到相同的特点：都有志向，都有着坚忍不拔、勇往直前的精神，都有着像江河一样奔流到海的坚定信念。



的梦想是一致

为它们有了奔

想，才有了最

的美好结局。

河一样，每个

己的生命曲

有任何两个人

样的生活。但

大河奔流的精神

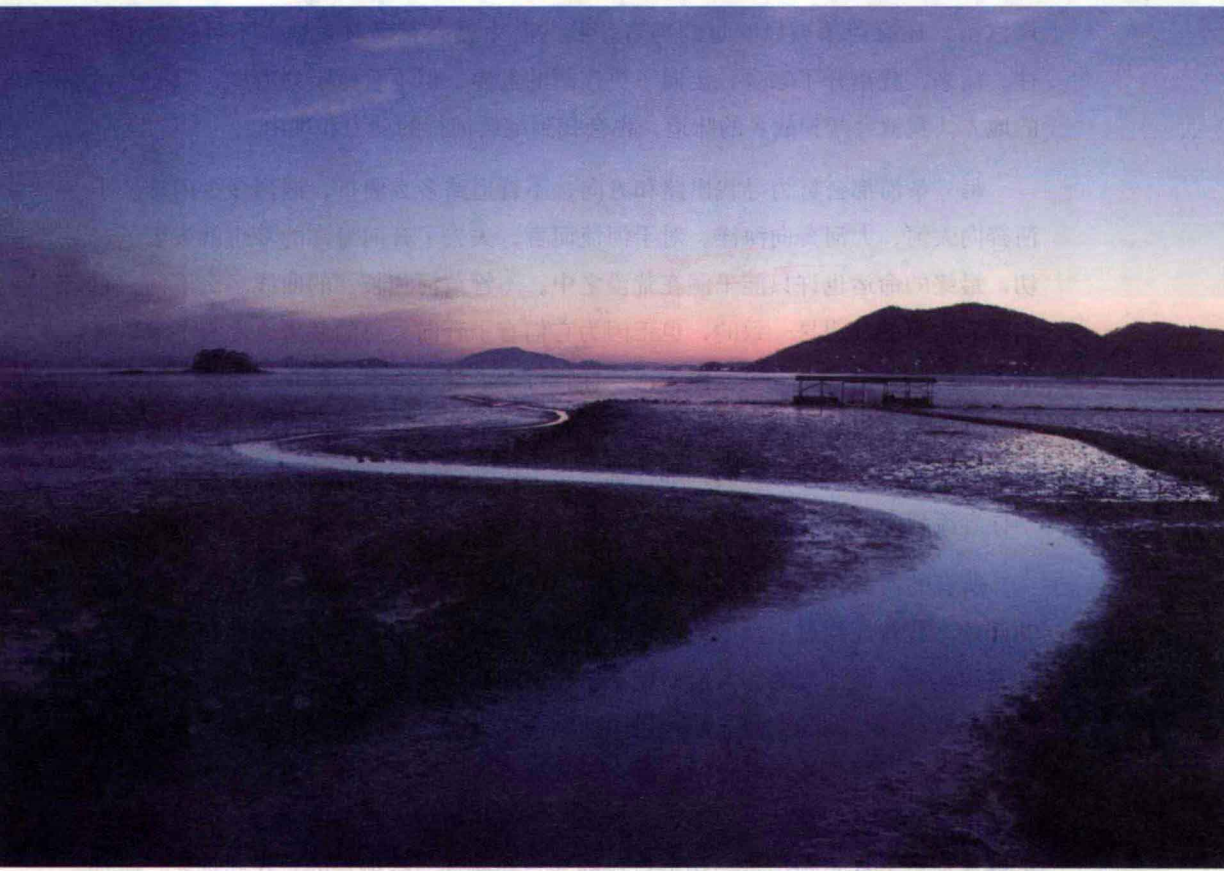
我喜欢河，因为我是一个在河边长大的孩子。我的家乡就在长江边上，小时候我最喜欢的就是坐在江堤上发呆，看着江水从西边浩荡而来，向东方奔流而去。每当夕阳西下，看着江中白帆点点，船来船往，听着传来的声声汽笛，还有芦苇被风吹过的声音，我的心中就会充满对于远方不可遏制的向往。后来，我离开了家乡，走向了更广阔的世界，但不管行走到哪里，只要有河的地方，我就会闻到故乡的味道，也会找到继续前行的动力和理由。

每一条河都会努力寻找出路和方向，不管道路多么曲折，遇到多少困难。小河奔向大河，大河奔向海洋。对于河流而言，失去了奔向海洋的梦想就失去了一切，最终的命运也许只能干涸在荒漠之中。不管黄河和长江的曲线多么不同，它们奔向大海的梦想是一致的；也正因为它们有了奔向大海的梦想，才有了最后奔流入海的美好结局。人生就像大河一样，每个人都有着自己的生命曲线，世上没有任何两个人过着一模一样的生活。但是，从那些事业有成的人身上，我们能够看到相同的特点：都有志向，都有着坚忍不拔、勇往直前的精神，都有着像江河一样奔流到海的坚定信念。

所有的河流在源头时都是不起眼的，以至于人们往往不敢相信这是一条大河的开始。我曾经到过三江源地区，心里想着这些小河沟怎么可能是那些奔腾大江的发源地呢。但河流的伟大恰恰就在于它们能够从不起眼的地方开始，最后把自己汇聚成波澜壮阔的大河。从一条小河到一条大河，其间常常要奔流几千公里，在一路奔腾的过程中不断接纳、融合，汇聚万流，终成气候。一个人的生命也像一条河流一样，开始的时候平凡、渺小，没有任何引人注目的壮丽。但只要我们能够像河流一样不断前进，拓宽自己的知识和胸怀，接纳新的思想和理念，生命

的道路就会越走越宽，最终成就像大河奔流一样的壮阔人生。

河流从来不会因为遇到障碍而停止前进。每一条河流在遇到障碍的时候，都会不断聚集水势，积蓄力量，直至把障碍冲破，然后继续奔涌向前。如果障碍实在难以冲破，河流也不会绝望，它们会设法绕过障碍，即使暂时改变方向也没有关系，因为在绕过障碍之后，它们依然会朝着自己的最终目标而去。长江冲破了三峡的阻隔，最后奔流入海；黄河没有能够像长江那样穿越障碍前行，但却灵活地改变方向，绕过障碍，在九曲十八弯之后也奔流东去投入了大海的怀抱。如果我们也能够像河流一样，遇到障碍后能够不断积蓄力量，最终冲破障碍，或者灵



活改变方向，不断迂回前进，那我们必将看到理想的实现和生命的升华。

河流由岸和水构成。岸确定了河流的方向，使水能够集中力量前行。没有岸的约束，水就会没有目的四处横流，最后变成一片沼泽或一汪死水。但如果没有水在岸间流动，岸的约束就失去了意义。一个人生命的成长也应该像河流一样，既要有岸的约束，又要有水的灵动。如果我们不约束自己的行动，就会把精力消耗在诸多无聊的事情上面，比如长时间上网、看电视、打游戏，这些事情不过是用肤浅的趣味来磨灭我们生命远行的意志。所以，我们要像岸一样约束自己的行为，专注于生命中最重要的事情。当然，我们更加要有水的精神，让自己处于流动状态，在学识上让自己钻得更深，在生活中让自己行得更远。只要是水，就必然会朝着自己理想的方向流动，或潺潺细流，或奔腾汹涌，形态不同，但总在前行。

河流在一路奔流的过程中，从来不曾忘记滋润土地，养育万物。每一条河流都慷慨地灌溉着田地，让万物茁壮成长，在养活千家万户的同时装点美好河山。人们常常把一条流经自己祖国的大河叫做母亲河，因为河流有着像母亲一样的胸怀，总是在不断地付出，并在付出中欢乐前行。如果我们能拥有像河流一样的胸怀，在生命的旅程中不仅把自己展示成一道美丽的风景，也能够帮助别人，关爱社会，那我们就是一条永不干涸、两岸风景宜人的生命之河。

当我们的生命需要做出选择时，请别忘记到大自然中走一走，到河边坐一坐，大自然能让我们得到很多的感悟，学到太多的道理。如果你对生活失去了信心，工作碰到了难以克服的困难，爱情遭遇了痛不欲生的挫折，或者学习遇到了难以解决的问题，那就去河边坐坐吧。看河水的流动，看河水冲破障碍的力量和坚定，看水流即使被击得粉碎也依然能恢复成清澈平静的水面，你大概就能够明白，一个有气度、有理想、有信念的生命是怎样的一种状态。

有钱和值钱

运气好的人出生在富贵之家，一出生就像贾宝玉一样嘴里含着玉，有钱就不是问题。但有钱解决不了第二个问题，就是你值不值钱的问题。值钱是个人价值的体现。比如你去找一份工作，人家给你开出百万年薪，你就很值钱。但如果只给你开出一两千元的月薪，那你就不值钱了。有钱和值钱是两个概念，有钱的人不一定值钱，比如我们常常会看到一些富二代腰缠万贯，但除了挥霍什么都不会，这样的人分文不值。值钱的人早晚会有钱，因为值钱的人可以凭自己的能力去挣钱，他甚至都不需要存钱。比如一个画家如果很有名，他需要钱时画一幅画就行了。所以，人们常说不要把自己变成存钱罐，没有人能够靠储蓄变富，一定要把自己变成印钞机，什么时候要用钱只需开动自己的能力和才华就可以把钱“印”出来。

一个人与其有钱，不如把自己变得值钱，因为值钱的人才能体会成就感。人一辈子最重要的感觉是成就感，成就感来自于自己付出努力之后得到的收获。努力越多，收获越大，成就感就越大。一个人的钱如果是父母给的，不管有多少钱他都不会有成就感。一个人的钱如果是自己挣来的，他就会有成就感，而且钱越多，来路越正，成就感就越大。挣钱是一件不容易的事情，有句话是这样说的：把思想放入一个人的脑袋之中，就像把钱从别人的口袋里掏出来一样困难。这句话说明了改造一个人的思想很困难，但也恰恰说明了挣钱多么不易。因此能够挣到钱的人多少都有点能力，也就代表这个人是值钱的。当一个人身无分文，经过奋斗功成名就，成就感就会油然而生。成成感是幸福的重要基础之一，所以为人父母最可怕的就是以爱的名义，什么都为孩子准备好了，但却剥夺了孩子自我奋斗的空间，因此也就剥夺了孩子获得成就感和幸福

的机会和能力。我们在中国的富二代身上常常能看到这种情况。

一个人是不是值钱，转折点是一个人的定价能力。大学毕业，你到处找工作，求爹爹拜奶奶的，不管给多少工资都行。这个时候是你求别人，个人价值没有得到体现，或者说还没有个人价值。当你踏上某一工作岗位，由于对工作内容尚不熟悉，需要央求别人来教你时，你也不值钱。最后，你通过自己不断努力，成了某一领域的专家，或者成了著名的教授学者，或者成了顶尖的管理者，这个时候别人就来求你了。老板会求你不要离开，别的单位会千方百计来挖你，给你许诺很高的工资和很高的职位，这个时候你就真的值钱了。一个值钱的人就可以摆谱了，因为有了摆谱的资本，这个时候就可以给自己确定价值了。我觉得值多少钱你就得给我多少钱，别人还愿意给，这就是定价能力。比如诸葛亮要刘备三顾茅庐才出山，就是因为知道自己很值钱了，所以要摆一下谱，这样刘备就会更重视他，未来给他更大的发展空间。所以，摆谱是需要能力作为资本的，否则就是找死。比如《三国演义》中的祢衡，光知道摆谱和骂人，却没有任何治国方略，最后终于死于刀下。

一个人不断努力的过程就是让自己不断值钱的过程，也就是让自己由求别人变成别人求你的过程。我把这一转变叫做“价值转折”，即一个人价值的提升从量变到质变的过程。请注意，我这里说的“别人求你”，不是因为你有权力，而是因为你有能力，大家来抢着用你的能力。如果你碰巧有能力而且有权力，请一定运用能力来做事情，而不是用权力来为自己谋取私利。如果你碰巧是权力在握的政府官员，千万别因为你手有权而让老百姓天天求你。也千万别拿手中的权力去做权钱交易，因为这是一件很危险的事情。不管你手中的权力多大，都得尽量离钱远点。

面对改变

人的一生是不得不面对改变的过程，要么主动求变，要么被动改变。我们周围的环境在改变，我们周围的人在改变，我们需要不断调整自己，以适应这种改变，让自己更加主动地把控自己的命运。

首先，我们不要只追求表面的改变。因为表面变了，生命的本质并不一定会改变。比如用名牌服装来装扮自己、通过整容让自己变得更加有吸引力等，也许会增加一点外在的魅力，但从本质上来说，如果内心深处没有本质的改变，所有外表的改变都是浮光掠影的表象，不会对你的命运产生本质影响。一个长得丑的人，经过整容后变好看了，但实际上脾气和心性都没有改变。如果你感觉到某个人有气质的话，那一定是来自于其内在。一个人如果博览全书，就会对自己的知识结构产生自信；一个人经历风雨，就会对自己的人生产生自信。这种改变都是内在的改变。不同的人生经历会造就不同的行为、神态、内在思想。一个人随着年龄的增加，面临的挑战必然越来越多，如果他把面对挑战的精神不断内化，丰富自己的内心，这种丰富再反映到他脸上，我们就能从中读出他的气质和沧桑。

其次，要主动求变。比如科学家可以不必走遍山山水水，也可在同一个实验室里解决世界上其他人解决不了的问题。研究能力、思维能力和创新能力是主动求变的关键。作为普通人，我们最想改变的是我们的现状，不管是生活还是工作。中国有句话叫做“人挪活，树挪死”，说明变通的人常常容易获得新的机会。很多人在接受一份工作后，觉得工作不错，开始贷款买房、买车，最后舍不得房子汽车，却舍得自己一辈子待在同一个地方。我一直鼓励大家创业，鼓励大家换换环境，尽管放弃了眼前稳定的工作，但对于丰富人生经历却大有裨益，而且还可能把握住更好的机会。人生永远是钱币的两面，在一面中藏着另一面，就

像福祸相依一样。我们一生中大的改变没有几次，我们要抓住这些机会求变。一辈子如果一次也没有勇往直前、孤注一掷过，到头来留下来的全是遗憾。“人生四十岁之前不犹豫，四十岁之后不后悔”，这是值得大家借鉴的一句话。

我给大家举个简单的例子，什么叫求变。我在北大时，发现那个地方气场太强，弄得我最后一点脾气都没有。你会讲话，比你更会讲话的人在那儿；你英语好，比你英语更好的人在那儿；你学习刻苦，比你更加聪慧的人在那儿。在这个气场中，我发现自己根本喘不过气来。最后我决定离开这个气场。当你发现在一群人中你气场很低时，一定要设法改变。如果进入一个单位，每个人都比你牛，上升通道中排了无数人，唯一的选择是向他们学习一段时间，然后离开，去开辟自己的天地。否则你就像一棵小树长在一片大树中间，没有出头之日，因为小树长过大树的可能性非常小，大树把阳光雨露都吸收掉了。但如果把小树移栽到没有大树的地方，只要气候适宜，小树就能够茁壮成长。我从北大出来，换了一个环境，心情变了，气场变了，我有了成长的机会，新东方也因此成长起来了。

如果你总是处于被动之中，一定要变被动为主动。在非洲草原上，野牛被狮子一追就会拼命跑，跑到最后狮子咬它的屁股，牛就会很惊慌，倒在地上，然后狮子再扑上去咬住牛的喉咙，牛就没命了。其实牛的体型和狮子差不多，但是牛害怕，只知道跑，不知道反抗。不过，我看到过一次例外。有一次我看一部电视片，镜头中狮子快要追上牛的时候，牛突然回头，两个角对着狮子，狮子突然很害怕，牛和狮子对峙了很久，最后以狮子跑掉而告终。这个故事告诉我们，如果不把被动变成主动，结局会比较悲惨。如果能够像这头牛一样，正视恐惧，变恐惧为勇气，让自己勇敢，迎接改变，结果一定会好得多。

你想与不想，改变就在那里。你变与不变，世界天天在变，别人也天天在变，你不跟着一起改变，你就会失去机会，失去生命本来可以变得更加辉煌的契机。与其被潮流推到岸边，不如变成时代的弄潮儿。如果能够做到“弄潮儿向涛头立，手把红旗旗不湿”，那也是一种人生境界。