

# 在绝望中 寻找希望

写给迷茫不安的年轻人

柳传志 柴静 推荐

俞敏洪 著

文字心路记录

50年风雨兼程

20载创业前行

希望大家能从这本书中

读出一点人生的痛苦

一点挣扎、一点不屈

一点顽强。



中信出版社 CHINA CITIC PRESS

# 在绝望中 寻找希望

写给迷茫不安的年轻人

柳传志 柴静 推荐

俞敏洪 著

017090110

图书在版编目 ( CIP ) 数据

在绝望中寻找希望 / 俞敏洪著. —北京 : 中信出版社, 2014.5

ISBN 978-7-5086-4503-2

I. 在… II. 俞… III. 成功心理 - 通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字 ( 2014 ) 第 055683 号



在绝望中寻找希望

著 者 : 俞敏洪

策划推广 : 中信出版社 ( CITIC Press )

出版发行 : 中信出版集团股份有限公司

( 北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029 )

( CITIC Publishing Group )

承 印 者 : 北京通州皇家印刷厂

开 本 : 787mm × 1092mm 1/16

彩 插 : 4

印 张 : 19

字 数 : 168 千字

版 次 : 2014 年 5 月第 1 版

印 次 : 2014 年 5 月第 1 次印刷

广告经营许可证 : 京朝工商广字第 8087 号

书 号 : ISBN 978-7-5086-4503-2/F · 3160

定 价 : 36.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线 : 010-84849555 服务传真 : 010-84849000

投稿邮箱 : author@citicpub.com



新东方草创时期，俞敏洪在讲座后继续回答学生们的问题



90年代中期，俞敏洪在位于北京中关村的新东方学校门口



90年代新东方草创时期俞敏洪与学生合影



新东方大厦落成一年后，俞敏洪在自己的新办公室办公



2006年9月7日，“新东方”在纽约证券交易所上市，成为第一家在美国上市的中国大陆教育机构。这是俞敏洪（前排右五）等在纽约证券交易所庆祝上市成功



2004年9月，俞敏洪向贵州毕节地区捐资100万元设立“毕节奖学金”，同时开展“教育扶贫工程”



骑马是俞敏洪最大的爱好，俞敏洪曾形容，“在一望无际的草原上，策马奔驰，听风声在耳边穿过，那时，才感觉自己与大自然融为一体”



新东方成立 20 周年庆典，俞敏洪为大家一展歌喉



新东方 20 周年庆典，当年的三个好哥们儿深情地唱起了《光阴的故事》

在电影《中国合伙人》中，黄晓明、邓超、佟大为分别饰演现实生活中的俞敏洪、徐小平和王强



# 俞敏洪人物年表

- 1962 年 出生于江苏省江阴市夏港街道葫桥村
- 1978 年 [16 岁] 毕业于江阴市夏港中学
- 1978 年、1979 年 高考两次失利
- 1980 年 [18 岁] 报名江阴市第一中学高考辅导班，并于当年考入北京大学西方语言文学系
- 1985 年 [23 岁] 北京大学本科毕业，留校任教
- 1991 年 [29 岁] 在外兼职授课，受北大处分后辞职，进入民办教育领域
- 1993 年 [31 岁] 创办北京市新东方学校，担任校长
- 2000 年 [38 岁] 在全国各地相继设立分校，占据了北京 80%、全国 50% 的出国培训市场；与联想合作，进入远程教育领域
- 2001 年 [39 岁] 成立北京新东方教育科技（集团）有限公司（目前已发展成为中国规模最大的综合性教育集团）
- 2006 年 [44 岁] 带领新东方教育科技集团（EDU）在美国纽约股票交易所上市，成为中国在美国上市的第一家教育培训机构
- 2009 年 [47 岁] 获评 CCTV 年度经济人物
- 2012 年 [50 岁] 《财富》2012 中国最具影响力的 50 位商界领袖
- 2013 年 [51 岁] 接手民办大学耿丹学院，担任理事长



《在绝望中寻找希望》是俞敏洪身上“永不言败”精神的真实写照，读他的书，就像和他相处一样，你总能感受到他的质朴和真诚，感受到一股强大的人格魅力。

——柳传志

俞敏洪得到的最多评价是“好人”，一个忍辱负重的励志人物。但当《中国合伙人》电影以他为蓝本，讲述他的企业如何被美国人的傲慢激发，奋斗上市时，他却在采访时明确说出教育企业上市的弊端，公开反对“在美国纽交所敲钟才能被世界尊重”的理念，他说“一个人错了就认，认真做事并有意义的企业才能在世界上得到尊重”，这种态度可见他个性的另外一面。

——柴静

## 要为做人的 使命感而活

我最近看了一部纪录片。

这部纪录片是著名的摄影家焦波带领了五六个平均年龄只有 21 岁的弟子，在山东的一个村庄里住了将近一年，对村庄里的老百姓跟踪拍摄，并从几千个小时的拍摄影像里剪辑出一个非常有故事性，打动人心的片子。

在这部片子里你可以看到老百姓的生活境遇、面对现实的挣扎和 不屈，我给他们做了一个总结——“在绝望中的乐观”。

片中最让我感动的一个场景是，一个农民在年轻的时候写过很多东西，也酷爱玩乐器，但是因为农村生活的困苦没有坚持下去。但是在这个片子里面他要学琵琶，他老婆跟他争吵，说都吃不饱了，还要买琵琶。这个男人说人活着不是为了吃喝拉撒，还需要有精神上的生活。他有精神上的向往，尽管和吃喝拉撒没有关系，这让我

感到心里有点不同的东西。

当人活得像样的时候不是有钱和有地位的时候，而是感觉到自己能够看得起自己，感觉到周围人能看得起你的时候。看得起你不是因为你有钱，而是因为这个人本身存在着某种精神，有了不起的气质，有别人不能做的事情。

在坚持努力的过程中，很多时候会有连自己都意想不到的事情出现。

我从来没有想过能去北京大学读书，直到拿到通知书才相信。我从来没有想过我自己能把一整本英文字典的词条背得滚瓜烂熟，但是我用了三年的时间实现了。假如说我要一辈子在北大当老师，从助教到讲师再到大学教授，我评估了一下，自己可能永远当不了一流教授。因为一流教授在我心目当中都是梁启超、王国维等等这样的人，都是大师，至少也是像季羨林这样的人。像我这样的人是完全不可能的，现在中国有好多的学者，包括像余秋雨、钱文忠等，我如果做教授那连赶上他们的影子的程度都还没有。因为我知道变成伟大学者的前提是以从小的坚实学习为基础的。我的英语是从16岁以后才开始学的，历史、地理等科目除了中学课本上教的东西，其他的完全没有。我一直到30岁的时候，才真正知道原来太平天国

是这么一回事。

我后来养成了这样一个习惯。就是当一件事我能看得到头的时候，我就不愿意去做了。比如我如果在北大做老师那我能够非常清晰地看到头，就是讲师到副教授，完了做个教授还可能混成个三级教授，一辈子就可能在三级教授上待着了。我的导师当时是二级教授，当时他就是两居室，100多平方米。你会发现，一辈子在北大混，到最后可能也就是他这样子。再加上一辈子当不了一流学者的前提条件，所以我觉得必须出来，去追求一个未知的世界。

当然，追求未知的世界需要你付出更多的努力。你可能生活只够吃饭，也可能成功。但是我想告诉大家的是，当你进入未知领域的时候，吃饭和成功对你的人生来说都是有很大的收获的，永远比你一个已知的世界中间坚持已知的事情会有更大的收获。

所以才有从北大出来的想法，希望自己能够有不一样的世界。当然，做新东方时候我并不是想做成上市公司，只是想自己赚点钱以后到美国读书，因为我觉得那是存在未知的事情。当然，当时没有实现，因为赚不了这么多的钱。当我最后赚了足够多钱的时候，我发现我不愿意去美国了。为什么呢？因为新东方的成长和我在中国遇到的挑战让我发现我个人真的成长得非常迅速。比如说，我刚

从北大出来的时候，见到居委会的老太太和公安局的人我都可以害怕得浑身发抖。但是到现在我成长为见到公安局的人像兄弟一样，这是我的社交能力成长了，这在中国非常重要。尤其看到学生喜欢听我上的课，看到学生通过我的教授能够得到满分，能够到美国读书的时候，我的生命感、使命感就出来了，这是有生命价值的。

当然，所有东西的美丽在于你并不知道你到底想最终干成什么样子，但你知道你必须要往前走。因为任何东西往前走的条件是必须要有进步，而不是原地踏步。

当你向前走一万步，你越往前走越有意义，为什么？因为你在两边看到了不同的风景和人。但是，当你坚持走到 100 万步，你就变成了旅行家。所以一个事做得多了，本质就会改变。

2014 年 4 月于北京

## 青春就是 做梦和犯傻

青春是犯傻的同义词，我们很难把老于世故、老奸巨猾这样的词语跟青春连在一起，也很难将正确看作青春的代名词。也许，青春最大的奢侈就是可以犯傻、可以犯错误！

上大学的时候，我们班一起上山唱歌通宵不归，两个男生为了一个女生围着校园一路厮打，为了写出一首好诗咬断一堆铅笔，全班同学跳贴面舞被学校点名批评，这些都是我们的青春记忆。我在大学时曾帮一个女生扛包，上火车我给她扛包，下火车给她扛包，后来发现这个女生跟另外一个男生在散步。我就问这个男生是谁，她说是她男朋友。我就问她为什么有男朋友还让我帮忙扛包，她说要让男朋友休息一下。我们班的另一个男生为了表达自己的爱情在女生宿舍前拉小提琴，结果被泼了一盆洗脚水。这些犯傻的行为，也许就是青春的形象描绘。

青春没有后悔。如果我们计算好了，能从一个人身上得到什么，再去做自己该做的事情，我们就已经变成了一个计算型的人物，而计算型的人物等同于老奸巨猾，和青春无关。

青春的第二特征就是爱情无悔，爱情纯粹。可是，我发现现在很多同学的青春没有爱情。很多女生在找男朋友的时候，先计算这个男生是什么家庭出身，到底有多少钱，家庭地位如何。这样计算的女生，跟巫婆差不多，基本上很难说跟青春有关。青春是一种脱离世俗的真爱，当男生看上女生，或者女生看上男生，不管她是灰姑娘，还是红姑娘，不管他是富二代，还是穷二代，你都全身心去爱，不顾一切去爱，而他/她的背景，只是那一缕云淡风轻，这就是青春的爱情。

其实，仔细想一想，如果你先计算，然后按照计算的标准去寻找爱情，常常会是一场错误。《红楼梦》里说，机关算尽太聪明，反误了卿卿性命，我觉得恰恰是对计算爱情和计算人生的批判。像我这样的人，在大学的时候如果用计算的眼光看，是没有女生会看上我的。我在大学的时候，家里一穷二白，穿着打补丁的衣服，知识一片空白，文艺活动、体育活动一无所长。而且我长得还非常的土，马云尽管长得难看，但是都比我洋气一点。

青春的第三个特征，是无怨无悔、不计得失地交往一生中最好的朋友和同学。大家可能看过《中国合伙人》这部电影，是以新东方为背景拍的，那个电影中的角色之一成东青是以我为原型创作的。但我觉得这部电影唯一有魅力的地方，就是三个哥们儿，从大学开始，一起变成朋友，最后一起创业，最后不断为了公司发展，打打闹闹，一起共同努力，让公司成功上市。在现实中，这个故事一直延续到今天，因为里面的另外两个人物就是新东方的徐小平和王强，他们都是我在大学时代交到的最好的朋友。到今天为止，我们依然在一起共同干事业，所以我们的青春一直延续到今天。

在大学的时候，如果说你跟宿舍同学打了架，就一辈子不再理睬，这是失去青春的标志。因为青春就是，不管为了什么打架——为了利益打架，为了女朋友打架，为了分数打架，为了虚荣打架，但打完架后，哥们儿还能在一起抱头痛哭，那才是真正的青春。在大学的时候，我跟宿舍同学无数次喝醉了酒，为了自己的成绩落后，为了自己生命的卑微，为了自己被看不起而抱头痛哭，互相鼓励着一直到能够坚强地抬起自己的头颅。所以，在我的生命中，到今天依然拥有青春时代的朋友。

青春其实跟三个“想”有关——理想、梦想和思想。如果我们



能够坚持自己的理想，追逐自己的梦想，并且探索自己独立的理想，我们的青春就开始成熟了。当我们坚持自己的理想，你就会有永不放弃的精神。这一点，我在小时候就学会了，所以我在16岁开始高考，第一年失败，第二年失败，坚持考了第三年。我的理想中，并没有北京大学，但是我最后进了北京大学，因为我坚持了自己必须上大学的理想，知道在农村没有广阔天地，也不可能大有作为。

柳传志先生追逐自己梦想的时候，已经是40岁的年龄。大多数40岁的人，都已经习惯于习惯的生活，抛弃一切去追逐梦想是不容易的，尤其在80年代那种国家体制非常顽固，个人梦想极其压抑的情况之下。但是正是因为这样的勇气，主动丢掉铁饭碗，最后柳传志创造了伟大的联想，创造了联想电脑走向世界的奇迹。人年轻的时候很容易有梦想，但是当青春消失，你还能坚持梦想，你才能把自己叫作伟大，你才能把自己叫作生命的榜样，青春的榜样。

青春跟年龄没有任何关系，有的人在16岁、20岁的时候，青春已经死亡，他对生命已经没有任何期待，也不再具有奋斗精神。有的人到了80岁以后，依然具有青春的色彩，在思考未来的生命



在绝望中寻找希望