

创业者的黄金准则

年轻人的奋斗标杆

俞敏洪 为什么能

YUMINHONG
WEISHENME NENG

汪建民 编著

从“土鳖”到举世皆知的“留学教父”，从“苦行僧”到“中国最有钱的教师”。他成为千百万青年人心目中的“平民英雄”，他创造了“新东方神话”。

北京工业大学出版社

俞敏洪 为什么能

汪建民 编著



北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

俞敏洪为什么能 / 汪建民编著. — 北京:北京工业大学出版社, 2014. 7

ISBN 978 - 7 - 5639 - 3939 - 8

I. ①俞… II. ①汪… III. ①俞敏洪一生平事迹
IV. ①K825. 46

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 125670 号

俞敏洪为什么能

编 著: 汪建民

责任编辑: 杜曼丽

封面设计: 冀之扬设计

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 邮编: 100124)

010-67391722(传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 大厂回族自治县正兴印务有限公司

开 本: 700 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张: 17

字 数: 179 千字

版 次: 2014 年 7 月第 1 版

印 次: 2014 年 7 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978 - 7 - 5639 - 3939 - 8

定 价: 28.80 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄回本社发行部调换 010-67391106)

前 言

随着电影《中国合伙人》的热映，人们又重温了 20 世纪七八十年代中国年轻人的奋斗经历。而影片中影射的新东方集团领导的创业经历，更是引起了正在创业人们的共鸣，而俞敏洪是那个时代的代表性人物之一。人们不禁要问，俞敏洪为什么能？

许多人见到他，都不敢相信，眼前这位瘦弱高挑、面容憔悴、长着一双浮肿眼睛的男人，就是制造了“新东方神话”的俞敏洪？他就是那个入选《亚洲周刊》“21 世纪影响中国社会的 10 位人物”、《中国青年》“21 世纪影响中国社会的 100 位人物”，中国千百万青年人心目中的“平民英雄”。他还是举世皆知的“留学教父”，是“中国最有钱的教师”。

试问：中国人在哪一门学习课程中花费的时间、精力和经费最多？大概没有人会反对，答案是“英语”。中国人从小学甚至幼儿园开始，“学英语、考英语”就几乎一直如影相随，像幽灵一样难以摆脱，但大多数人终其一生也仍然遗憾没能真正学好英语。俞敏洪和他的新东方进入了一个中国人耗费资源最多的教学领域，在这个蕴蓄着巨量收入的教育领域，商业“蛋糕”实在

是太大了！俞敏洪正是抓住了这个机会。

在新东方，他是最没有架子的一个人。同事们可以乱批他，作为调节课堂气氛屡试不爽的良方；在学生眼里，他像一个邻家叔叔，亲切而体贴关怀。因此，对他最好的称呼是“老俞”。俞敏洪是一个最普通的人，却创造出了最不普通的事业，一手缔造了中国外语培训的航母——新东方，亲自演绎了一段传奇。如今，无论是中国最普通大学的一隅，还是名震全球的普林斯顿大学令人神往的图书馆里，只要是黑发黑眼的学子，就没有人不知道俞敏洪的名字。甚至有人说，没有上过新东方，没听过俞敏洪的演讲，大学生活就是不完整的。北大校长周其凤曾说：“敏洪，是中国最大的校长。”

俞敏洪究竟是一个怎样的人？在大学生群体中，不知道他的人比知道他的人少。即便如此，大部分人也只能惊鸿一瞥。就算了解一二的人，也只粗浅地停留在“新东方校长”这样似是而非的层面上。多数学生有种感觉，他是一个简单的、平易近人的学长。本书将为你寻找俞敏洪的人生轨迹，细细品读俞敏洪的精彩人生你就会发现，俞敏洪能做到的，你也能做到。

目 录

第一章 俞敏洪为什么能从农村走进北京

无论有多少人批判高考制度存在缺陷，但毫无疑问是它给一些农民子弟出人头地的机会。很多年轻人通过高考改变了一生的命运，俞敏洪就是其中一位。农村孩子真的很能吃苦，做任何事情耐力特别强大，这也是成功的一个重要因素，所以无论出身怎样都要自强不息。

两次高考皆失利 / 2

不鸣则已，一鸣惊人 / 8

学校里的“苦行僧” / 15

北大“踹”了我一脚 / 26

第二章 俞敏洪为什么能够创建新东方

高考失败的背后隐藏了一个北大，被北大处分的背后隐藏了一个新东方。俞敏洪就是这样凭借着不屈不挠的“土鳖”精神，一步一步坚实地向前迈进。后来新东方的巨大成功，就连他自己也是始料不及的。

创建新东方学校 / 34

一把刷子闯天下 / 39

请来的左膀右臂 / 42

三驾马车拉动新东方 / 50

第三章 俞敏洪为什么能成为留学教父

新东方今天所取得的成就有目共睹，但这恐怕是在创业之初任何人都没有想到的，就连俞敏洪自己都没有想到。新东方不仅仅是一所培训学校，它更是那个年代中国大学生的奋斗缩影，并由新东方毕业的学生把这种精神传遍世界。

打造英语培训航母 / 58

“土鳖”与海归的矛盾 / 65

让新东方走向世界 / 71

成为中国的留学教父 / 76

第四章 俞敏洪为什么能够成就自己

俞敏洪曾经说自己是同学圈里被认为是最没有出息的一位，可是他后来可以让他的老班长与他共同创业，他真的做到了。而他一直认为自己是个“土鳖”，一个一身“牛”劲的“土鳖”，而且他表示要一直这样“土鳖”下去。

其实“我”就是个“土鳖” / 84

成功是“逼”出来的 / 88

像蜗牛一样爬行 / 92

“哭”是一种策略 / 100

第五章 俞敏洪为什么能家庭事业双丰收

人们常说一个成功男人的背后一定有一个成功的女人，其实不只如此。作为一个成功的男人，俞敏洪的母亲、妻子都在他事业的发展中扮演着无可替代的角色，从而使俞敏洪能够全心全意地投入到工作中。

父母的鞭策和影响 / 108

母亲在关键时刻的抉择 / 115

娶个北大系花做妻子 / 118

成功是被妻子“吼”出来的 / 125

第六章 俞敏洪为什么能成为创业的典范

俞敏洪从一个农村的拖拉机手一直努力到新东方的创始人，他身上一定有值得年轻人学习的地方。不是每个人都一定要创业，白领、金领不也是成功的打工者吗？三十而立，可有多少人真正地干着自己的事业？所以，不要把目标定得太高，让我们听听俞敏洪的心得。

创业需要具备的能力 / 134

人人都喜欢跟他沟通 / 140

抓住机遇，顺势而为 / 149

不肯放弃的“土鳖”精神 / 157

第七章 俞敏洪为什么能隐忍

有人总结俞敏洪最大的特点，就是隐忍。隐忍是最大的生存之道、处世之道。隐忍自己的痛苦并坚强地独立承受。当然，隐忍是一种痛苦的过程，甚至是一种折磨。有时候，不幸也不完全是坏事，它会成为一种动力，从而促使人们最终摆脱困境。

隐忍是一种智慧 / 166

承受不能承受的 / 173

养成有容乃大的胸怀 / 181

学会默默地付出 / 188

第八章 俞敏洪为什么能从失败中崛起

俞敏洪曾开玩笑说自己谈论失败连草稿都不用打，因为一直都很失败。但是，又有多少人能从一次次的失败中走出来，克服一切困难，坚持到最后？俞敏洪做到了，所以他成功了。可见如何应对失败是多么的重要。

失败者要在自己身上找原因 / 198

坦然地面对失败 / 205

让失败做成功的阶梯 / 213

痛苦过后才能成就快乐 / 220

第九章 俞敏洪为什么能成为中国最大的校长

无论俞敏洪最初在同学们眼中如何平庸，但是毫无疑问俞敏洪是他们之中最有出息的一个。每一个成功人士的身上都有值得人们学习的东西，俞敏洪的成功之路更是一波三折，所以更为精彩，更值得人们学习。

出身低微更要自强不息 / 228

一股不服输的牛劲儿 / 234

甘心做别人的“垫脚石” / 242

一心想做最好的老师 / 248

第一章

俞敏洪为什么能从农村走进北京

无论有多少人批判高考制度存在缺陷，但毫无疑问是它给一些农民子弟出人头地的机会。很多年轻人通过高考改变了一生的命运，俞敏洪就是其中一位。农村孩子真的很能吃苦，做任何事情耐力特别强大，这也是成功的一个重要因素，所以无论出身怎样都要自强不息。

两次高考皆失利

中国江苏省的江阴市是一个历史悠久、文化底蕴非常浓郁的地方。那里地处江南，景色宜人，气候温润，历史上出现过不少文化名人。如明代旅行家徐霞客，教育家、作曲家刘半农等。自古以来，尊崇文化和知识就是江南地区的突出气息，同时也潜移默化地影响着江南一代代青年学子，他们刻苦求学，立志进取。本书的主人公俞敏洪就出生在那里。

俞敏洪的父母都是农民，他从小就是在田间长大的。在一个小村庄里，他和小伙伴们一样，每天看到的都是相同的风景，遇到的都是熟悉的乡邻。正是家乡温润的环境，再加上父母的教导，培育出俞敏洪谦逊温和的性情。高中毕业以后的俞敏洪有两个选择：一是本本分分地当农民，面朝黄土背朝天，一辈子过着平平淡淡的农村生活，娶妻生子，在土地上劳作，然后在每天迎来朝阳送走晚霞的日子中慢慢变老，但他却不甘心；二是离开农村，而离开农村的唯一办法就是考大学。

俞敏洪办公室的墙壁上，挂着这样一张影像泛黄的“老照片”：三间破败不堪的泥坯瓦房，孤零零地挺立在繁茂的农田之中。那三间瓦房就是俞洪敏的老家。江阴老家的一草一木和乡情乡韵，依然萦绕在俞敏洪的头脑之中，难以释怀，无从排遣。那时候还没有污染，可以极目远眺，看得很远很远。一些船从江边

过来，又消失在江边；一些云从天边来，又消失在天边。“老宅子”离长江只有1千米。少年时代的俞敏洪，一到夏天就约上小伙伴们下水游泳。每次从江水里湿漉漉地爬上来，仰躺在潮湿的河滩上，沐浴着暖暖的阳光，俞敏洪总是会不自觉地进行无边无际的遐想。少年俞敏洪，内心深藏着一种本能的冲动，想到长江对岸看一看，行万里路，感受外面的精彩世界。

俞敏洪八岁那年，他有机会到大城市上海游玩。因为上海有几家亲戚，所以母亲带他去上海逛了一圈，小时候的俞敏洪第一次看到外面的世界。这次旅行，长江的壮阔、吴淞口的苍茫、上海的灯光、街道的繁华，都给他留下了深刻的记忆。从此，他的心开始渴望外面的世界，幻想着长大后要走出村庄，走向更远的地方。他当时向往读书生活、城市生活，而这两种生活只有通过上大学才能够实现。

俞敏洪参加了第一次高考。

在农村由于教学条件有限，考大学是没那么容易的。俞敏洪的求学之路同样充满了曲折。在那个特定的历史时期，因为当地教育资源奇缺，一家只允许一个孩子读到高中。俞敏洪姐弟俩都到了考学的年龄，由于姐姐在初中成绩非常出色，老师在众多的孩子中选中了姐姐去读高中。姐姐能上到初中，已经大大好过了那些读了几年书、略微识得几个字之后便被迫辍学的女孩们。姐姐要继续读高中，也就意味着俞敏洪只能止步于初中。

然而，俞敏洪的母亲对知识有着很固执的渴望，她坚持供女儿上高中。对于俞敏洪，她则心存侥幸，期盼五年后政策会有所转变。然而五年后，一切如故。俞敏洪读完了初中，依照规定回

到生产队里种田、开拖拉机。

那时的俞敏洪是一名优秀的拖拉机手，操作这种机器对他来说并不困难。做一个合格的农民，对他那个时代的农家子弟来说并非不能接受。后来俞敏洪的母亲打听到村里有一家的女孩不去读书了，于是费尽周折找到校长，请求校长允许俞敏洪顶替那个女孩的名额。如此峰回路转，在母亲的努力下，俞敏洪终于从田野走回了教室，继续自己的读书生涯。

命运总是在捉弄人，也在锻炼人。如果俞敏洪没有再接受教育的机会，那么他很有可能只是一个普普通通的农民。生活总是复杂多变的，可能不经意的一个想法便会改变一生的命运。生命就是一个选择的过程，人们每一个细微的举动都是一种选择，放到小处，是吃米还是吃面；放到大处，是上学还是务工。每个选择的结果都将必然地影响以后的命运。偶然中有必然，看上去很偶然的事件，背后也是由人们以往无数的经验和体会叠加而成的。

家在农村的俞敏洪高一下半学期才进入高中。当时，同学们在高中已经上了快两个学期了。上高中以后，俞敏洪功课明显跟不上，但高考就要来临了。经过10个月的复习，俞敏洪参加了1978年的高考，填报的志愿是江苏省常熟师专。俞敏洪在家里悠闲地过了两个月，可是直到许多大学都开学了，俞敏洪的通知书却还是遥遥无期。最后，还是母亲去打听，原来这年常熟市地区师专外语录取分数线是38分，5分之差，俞敏洪与大学失之交臂。

第一次高考失败俞敏洪并没有太伤心，本来期望就不高，何

况别的同学也考得不好。于是，他又做起了手扶拖拉机手，这对身体单薄的俞敏洪来说，是项很艰苦的工作。因为他不能坐着，只能跟在拖拉机的后面走，时间一长，俞敏洪就跟不上节奏，在后面被拖拉机拉着走。一天下来，要在泥地里跑几十千米，他的身体像散了架似的。此时的俞敏洪才真正体会到农民劳动的艰辛。

俞敏洪准备参加第二次高考。

虽然第一次高考落榜之后，俞敏洪照旧回家开他的拖拉机，但是偶然的一个机会他当了一段时间的代课老师。因为大队初中教英语的老师怀孕回家生孩子去了，学生的英语课没有人上。于是校长就找到了俞敏洪，让他做临时代课老师，可俞敏洪从来没有当老师的想法，所以不敢去，怕教不好误人子弟。而他的母亲一直认为儿子是一块当老师的料，不应该干农活，就坚决要他去。当时老师的待遇是一个月二十多块钱，这个待遇在农村来说已经是很高的了。就这样，年仅16岁的俞敏洪成了代课老师。

俞敏洪第一次走进课堂当了中学的民办代课教师，也许他自己都不会想到这只是他教师生涯的开始。教师在这个地方的地位不低，俞敏洪在中学教学的生活很舒适。学校里很热闹，到了晚上，孩子们在操场捉迷藏，或是捉萤火虫；还有一些孩子总喜欢躲在黑漆漆的路边，忽然发出各种怪叫把路人吓个半死，他们自己却哈哈大笑。逐渐地，俞敏洪已经适应了代课教师的生活，以后的人生规划是由乡村代课教师变成公办教师。他觉得在田园里当个普通的教书先生，农忙时候还能回家帮帮父母，也挺不错。

俞敏洪就边代课，边复习，这样复习了大概八个月以后，

1979 年的高考又开始了。他曾经的梦想是考入常熟师专，成为一名天之骄子，可如今这个梦想却离他越来越远。代课时，俞敏洪把业余时间都用在自学上，准备再参加一次高考。他白天教学、打篮球，晚上就在煤油灯下复习。语文、历史、地理等课程俞敏洪本来就喜欢，政治可以背，难攻的还是英语。几个老师很支持俞敏洪，很多事情都帮俞敏洪做了。

代课的时候，俞敏洪的室友是一名年迈的教师，与俞敏洪关系很好。在深夜里，他总是看见灯下备课的俞敏洪将笔轻轻放下，仰头望着窗外出神，然后发出一声轻轻的叹息。他知道，俞敏洪的叹息里有渴望，有一颗不安分的心。他自己也曾经有一颗年轻的心，可是随着时光的流逝，自己早已成家立业，离梦想也越来越远。人一旦有了牵挂，有了顾虑，就很难再有放手一搏的豪气了。俞敏洪还年轻，他还有很多机会改变自己的命运。他经常地鼓励俞敏洪，希望他不要只看到眼前安逸的生活。在他的鼓励下俞敏洪参加了第二次高考。

为了参加第二次高考，俞敏洪几乎把所有业余时间都用在學習上了。1979 年的高考又开始了。俞敏洪报了名，再度进入考场。俞敏洪在这一年高考的总分过了录取分数线，但英语只考了 55 分，而常熟师专的录取分数线变成了 60 分，结果再度落榜。这个时候，那个英语老师休完产假回学校上班了，俞敏洪的代课生涯结束了，只好再次回到农村。两次高考全都失利，这对俞敏洪的打击很大。

考试成绩出来后，俞敏洪整日将自己关在屋里，一言不发。他想好好静一静，想想自己的将来。或许，自己的将来就和窗外

许许多多的同龄人一样，面朝黄土背朝天，日复一日、年复一年，安分守己地过着平静的生活，俞敏洪的心也渐渐安宁下来。失败是弱者的地狱，但同时又是强者的阶梯。大凡成功之人，似乎总有一段刻骨铭心的失败之旅。名落孙山，俞敏洪的未来一下子模糊起来。

很多成功的人背后都有一位成功的母亲。俞敏洪的母亲看见儿子失落的样子，和他进行了一次交心的长谈，鼓励他：“这次考试你已经很努力了，不要这么灰心丧气。只要肯奋斗，晚一年考上好大学，也是一样的。好好准备，明年再考！”过了几天，俞敏洪渐渐走出了低落情绪。

俞敏洪不是一个轻易放弃的人，很多人说他是个“土鳖”，一个不服输的“土鳖”。人生的道路虽然很漫长，但关键处却往往只有几步。人们都知道，在人生的道路上，没有一个人的道路是笔直的，没有岔道的，总会有些沟沟坎坎，这正印证了一句话：“人生不如意事十之八九。”虽然生活的道路是如此的曲折、复杂，但我们应该坦然地去面对，遇事不惊，克服一切困难，以自己的勇敢去笑对人生，用自己的热情去创造人生。这也是一种人生选择。