

从自卑青年 到心灵导师

俞敏洪北大演讲

严章◎编著



一个是心灵导师，
一个是百年讲堂，
二者聚在一起
会擦出什么样的火花？

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

从自卑青年 到心灵导师

俞敏洪北大演讲

严章◎编著

图书在版编目(CIP)数据

从自卑青年到心灵导师:俞敏洪北大演讲/严章编

著. —北京:中国铁道出版社, 2015. 6

ISBN 978-7-113-20189-0

I. ①从… II. ①严… III. ①俞敏洪—演讲—文集
IV. ①K825.46-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 065532 号

书 名:从自卑青年到心灵导师——俞敏洪北大演讲
作 者:严 章 编著

责任编辑:张艳霞 电话:010-51873038 电子信箱:zyxbooks@126.com

特邀编辑:董伯韬

封面设计:陆 仁

责任校对:龚长江

责任印制:赵星辰

出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)

网 址:<http://www.tdpress.com>

印 刷:北京市新魏印刷厂

版 次:2015年6月第1版 2015年6月第1次印刷

开 本:700mm×1000mm 1/16 印张:11.75 字数:162千

书 号:ISBN 978-7-113-20189-0

定 价:38.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010)51873174

打击盗版举报电话:(010)51873659

前言

2013年，一部名为《中国合伙人》的青春励志电影走进院线，仅仅10天票房就突破了3亿元，这样的成绩无疑吸引了众多人的注意，也引爆了新闻热点。一时间，看过电影的没看过电影的，话题都聚焦在“以新东方创始人的共同奋斗、以兄弟情谊为蓝本”上。

此时的俞敏洪意气风发，是他将新东方打上“第一家在美国上市的中国教育机构”的铭牌，一跃成为“中国最有钱的老师”。而彼时的俞敏洪，不聪明、不出众、不顺利——出身农村的他历经三次高考才考上了北京大学；求学五年竟没谈过一场恋爱；在北大任教七年却因兼职培训被公开处罚。但他有梦想，所以才有了圆了无数人出国留学梦的新东方，才成了鼓舞众多青年的心灵导师。

和其他企业家讲企业的创富心得不同，俞敏洪在演讲时喜欢和青年分享自己的心得。他用自己的亲身经历来为那些迷茫的孩子们解惑，用自己总结出来的经验为大家照亮前进的方向。

很多人都说，新东方是个传奇经典，俞敏洪则是一位当之无愧的传奇人物。听到这些话后，俞敏洪却笑着说：“我不是传奇人物，和大家一样，每天吃三顿饭，晚上也睡觉。不同的是可能很多人干一件事久了就烦了，我不烦，我干一件事干得越久越来劲，所以到今天，我还在不亦乐乎地重复昨天的故事！”其实，人们所说的传奇人物只不过是比普通人多了一丝韧劲，

多了一点耐心罢了！

一支扁担、一件打满补丁的裤子，足以涵盖了俞敏洪进入北大前的窘况，但是这些并不影响他作为年轻人的精神气质。大学不过是给我们开了一个头，真正的未来是由我们走出校园、走进社会之后才能决定的。年轻就是奋斗的资本，年轻就是人生的动力，年轻人要对自己充满自信，不要以自己的现状来判断未知的将来。正如俞敏洪，谁又会想到当初的“北大二流”毕业生青年如今能够带领着一群精英斗士在奋斗呢？

能够获得成长的日子是值得纪念的，也是值得珍惜的。当然，在这种能够成长的过程中，我们更加重视的是心灵的成长。我们每天都生活在让自己进步的环境当中，成长就成为最自然的事情。俞敏洪曾经说过，只追求成功不追求成长是令人悲哀的一件事。人生最有意义的一件事就是在经历中不断总结自己的成长。

理想和事业是人生的骨架，快乐和情感则是人生的血肉。在这本书中，我们从俞敏洪在北大的演讲主题出发，一路分析和总结了他的奋斗历程——从一位自卑的青年到一位心灵的导师，这就是俞敏洪的华丽逆袭。

从自身到年轻人，从成长到理想，从人生到事业，再从快乐到情感，本书涵盖了俞敏洪在北大演讲中所涉及的内容并有所延展，相信未能亲临现场的读者朋友在读这本书的时候，也能从中大获裨益。他的激情彭拜，他的现身说法，一定能够帮助我们寻找到人生的理想和奋斗目标！！

目 录

第一章

我从不是传奇人物——俞敏洪说自己_001

我并不聪明,只是很努力_003

我曾是个蹩脚的诗人_005

我是北大的二流毕业生_007

我的交友原则_009

我从不是传奇人物_011

我被北大踹了一脚_014

我比一般人更有韧性_016

第二章

每一代人都有自己的天下——俞敏洪说年轻_019

我不为 80 后、90 后担忧_021

大学只是开了一个头_023

如果我是大学生将如何找工作_025

离开校园后要随身携带五种能力_027

年轻人应该有属于自己的精神气质_029

真诚的微笑是你无形的资产_032

用“善”的精神对待这个世界_034

不要看轻自己,也不要看轻他人_036

第三章

不要做被喂饱的熊——俞敏洪说成长_039

每天生活在让自己进步的环境中_041

成长起来,不要贸然变老_043

勤奋学习和努力工作是成长的必经之路_045

有征服的勇气和愉悦的心情_047

你现在的选择决定了你的未来_050

学习之外的学习是很重要的_052

只追求成功不追求成长,是件令人悲哀的事_054

缺点其实是一种恩惠_056

只有过了临界点才能登上新台阶_058

第四章

你不知道这辈子你能走多远——俞敏洪说理想_061

一切理想都有一个卑微的开始_063

一个优秀的人应该活到点子上_065

人心想到哪儿,人就能做到哪儿_067

青春跟三个“想”有关——理想、梦想和思想_069

成就源自无数微小的目标_071

捡足够的砖头,造好心中的房子_073

为挣脱束缚而努力_075

理想是需要行动做支撑的_077

第五章

比钱更重要的人生资本——俞敏洪说人生_081

苦难——年轻时吃点苦没有坏处_83

耐力——蜗牛一样能爬到金字塔的顶端_85

分享——年轻人要有分享精神_87

果断——做选择的时候不要犹豫_89

专注——人生的每个阶段只做好一件事_91

拼搏——改变命运,走出困境_94

忍耐——臭袜子体现人的忍耐极限_96

痛苦——在痛苦的世界中尽力而为_98

第六章

步入社会后应该如何做事——俞敏洪说事业_101

新东方是我一辈子的事业_103

我的事业是老婆唠叨出来的_105

有些事,年轻时不做会后悔_107

感谢那些逼过我们的人_110

30岁前不犹豫,30岁后不后悔_112

我是一直鼓励年轻人创业的_114

将有限的精力放在最重要的事情上_116

理想的工作是自己创造的_118

第七章

适当放下才能得到真正的快乐——俞敏洪说快乐_121

你准备好品味时间了吗_123

生活中美好的东西是不能等待的_125

生命因感动而精彩_127

人生的经历、体验和升华_129
空虚也是有好处的_131
有些时间就是用来浪费的_133
允许自己停下来,才能重新上路_136
人是应该懂得知足的_138
生活在自在和豁达的心境中_140

第八章

这个世界上总需要你的人——俞敏洪说情感_143

父母是我生命的根基_145
要做跟在牛人后面的骆驼_147
沧桑是男人的信用卡_149
我怎样才能对得起我的女儿_151
我们应该用什么样的态度对待朋友_153
真正的企业合伙人关系比电影复杂_156
我们能够感受温暖,是因为有人愿意付出_158

附 录

俞敏洪北大演讲实录_161

附录 1:俞敏洪 2008 年北大演讲实录_163
附录 2:俞敏洪 2011 年北大演讲实录_170

An abstract graphic design featuring several black dots of varying sizes scattered across the white background. Two thick, solid black horizontal bars are positioned across the middle of the page. The left bar is partially obscured by a white rectangular box containing the chapter title. The right bar is a solid black rectangle.

第一章

我从不是传奇人物
——俞敏洪说自己

我并不聪明,只是很努力

你不努力,永远不会有人对你公平,只有自己努力了,有了资源,有了话语权之后,你才可能为自己争取到公平的机会。

——俞敏洪

一个人成功与否,有时候并不在于他的聪明程度,而在于他的那份坚持和努力。对于很多人来讲,成功具有太大的偶然性,生活曾经给过他们很多的机会,但是真正抓住机会的人却很少,成就伟大的梦想有时候需要的不仅仅是一份勇气,更需要的可能是一个简单的理由和一份不懈的努力。

俞敏洪自言并不聪明,高考一而再地失利让他饱受压力,但最后一次考上了北大也算皇天不负有心人,这对于当时的俞敏洪来说简直是一份意外的惊喜。

第一、第二年的志愿全是江苏省常熟地区师范学院,是一个大专院校。毕业了,想着回到家乡去当个老师,将农村户口转为城市户口,这是我当时的最高理想。当时我同学中有两个考上了最好的学校。其中一个现在是我家乡的中学和小学联合校长,每年都跑到这儿来让我给他捐款,他说那才是我真正的母校。如果不是他,我不会考第三年的。那个家伙当时成了我的榜样,因为他考上了,我觉得怎么我就考不上呢?所以这就有了一个可比性,他并不比我聪明到哪里去,他考上了,我再考一年,可能就会考上。没想到再考一年,考到北大来了,这完全出乎我的意料。

“世界上没有任何东西可以代替坚持不懈和努力，聪明不能，因为世界上失败的聪明人实在是太多了；天赋也不能，因为不去努力的天赋只不过是空想；受教育的程度也不能，因为世界上到处都可以见到那些受过高等教育的人半途而废。在这个社会上，只有努力和坚持才是万能的。”对于努力和坚持，美国作家卡文·库利吉如是说。

俞敏洪的努力主要表现在他对每次高考机会的珍惜，尤其是在得肺结核的那一年，他对学习仍然不放弃。对于今天的成绩，俞敏洪从不认为这是因为自己聪明而得来的。

2008年，俞敏洪受邀到母校北大演讲，对于理想和成功，俞敏洪如是说：

记得我在北大的时候，从大学一年级刚入校一直到大学四年级毕业，我的成绩一直都是排在全班最后几名。但是，当时我已经有了一个好的心态。我知道我在聪明上比不过我的同学，但是我有一种能力，就是持续不断地努力。所以在我们班的毕业典礼上说：“大家都获得了优异的成绩，我是我们班的落后同学。但是我想让同学们放心，我决不放弃。你们5年干成的事情我干10年，你们10年干成的我干20年，你们20年干成的我干40年。”我对他们说：“如果实在不行，我会保持心情愉快、身体健康，到80岁以后把你们送走了我再走。”

有一个故事说，能够到达金字塔顶端的只有两种动物，一是雄鹰，它靠自己的天赋和翅膀飞了上去。我们这儿有很多雄鹰式的人物，很多同学学习不需要做很大的努力就能达到高峰。但是，大家也都知道，有另外一种动物，也到了金字塔的顶端，那就是蜗牛。蜗牛肯定只能是爬上去。从底下爬到上面可能要一个月、两个月，甚至一年、两年。在金字塔顶端，人们确实找到了蜗牛的痕迹。我相信蜗牛绝对不会一帆风顺地爬上去，一定会掉下来、再爬，掉下来、再爬。但是，同学们所要知道的是，蜗牛只要爬到金字塔顶端，它眼中所看到的世界，它收获的成就，跟雄鹰是一模一样的。我一直认为我是一只蜗牛，我一直在爬，也许还没有爬到金字塔的顶端，但是只要你在爬，就足以给自己留下那些令生命感动的日子。

当我们的才能不足以支撑理想的时候，最好的方法就是不断地努力。俞敏洪的演讲，前半部分看似在调侃自己的人生，但事实上却在讲述着他能够获得成功的秘诀——坚持不懈的努力。

每个人都渴望成功，对于俞敏洪来说持之以恒成就了他自己，与此同时也造就了新东方。世界上的聪明人有很多，但聪明人失败的案例也比比皆是。那些并非十分聪明的人之所以能够获得成功，靠的不外乎是那份坚持不懈的努力。

我曾是个蹩脚的诗人

现在回想起来，当个蹩脚的诗人也有好的一面，因为终于发现自己不是那块料，所以才有了今天的新东方。

——俞敏洪

俞敏洪曾戏谑自己是个蹩脚的诗人，新东方之所以能够被创立和自己不是做诗人的料有很大的关系。这虽然是玩笑之语，但俞敏洪的人生路径却因失缘于诗而有所不同。

大学期间的俞敏洪是个很自卑的青年，而让他产生自卑的根源却是自己的长相、家世和一些其他方面的原因。但是逐渐的，他在这样的生活里开始学会调整自己的自卑心态。他尝试着用自己最喜欢的诗歌来提高自己的修养，改善别人对自己的印象，但是后来的种种状况让他总结出一个道理，那就是自己距离诗人还很遥远。

在那个年代，我们同学之间的攀比和今天的概念并不太一样。我们当时攀比的是谁读的书多，谁在同学面前发表的观点比较受重视，谁写的诗多，因为当时写诗最容易吸引女生。但是我比较悲惨，从诗歌的总量来说，我写得是最多的，前前后后应该写了有600多首诗。但是这600多首诗没有吸引到一个女孩子，而且也没有发表过任何一首。

我们班当时有一个著名诗人，现在来说在文学界还是比较有名，他的笔名叫西川，不知道大家读过他的诗歌没有，他的真名叫刘君。他当时就

在北大开个人诗歌朗诵会，朗诵完了以后，我也在听啊，听完以后发现哗啦一下五六十个女孩子追着他走，结果我就追着五六十个女孩子走……

俞敏洪的自嘲是他对以往经历的一种珍惜和感激。努力会使人们变得进步，但更多的时候是发现自己的优点和特长。俞敏洪就是在后期发现自己很擅长做培训的。有时候，人们所喜欢的事情并不是自己能做成功的事情。

即使是在今天，俞敏洪也会坦言自己是个很蹩脚的诗人，但是这并不影响他对文学的喜爱。他说：“我到今天依然很喜欢文学，但是我把它作为自己的业余爱好了，我不能靠它谋生，如果我要是靠它谋生的话，我早就饿死了。”从一开始想要通过诗歌上的攀比来得到别人的肯定，到逐步认识到自己的蹩脚，俞敏洪一直都在为自己寻找正确的奋斗方向。

我从小就生活在农村，从1岁到18岁没吃过几顿肉，但是我一点都不觉得惨，因为周围的人都是一个样子。自卑的心理可能来自于周围同学穿了一件名牌衣服，而自己却什么名牌都没有。我在当时走进北大的时候，就有过这样的感觉，因为当时家里很穷，我穿的衣服几乎都是打着大补丁，我们那个体育老师从来不叫我的名字，一直都是“哎，‘大补丁’，出来做个动作”！而我的同学里有好几个是部长的孩子，当时还没有企业家，但是还有很多是家庭很有背景的，包括教授的孩子等。一开始时自己的内心是有很多的不平的，但是在大学里你要学会慢慢地调整好心态。

任何成功都不是只凭借单纯的喜欢就可以实现的。有的时候，如果把兴趣作为自己赖以为生或者提高修养的手段的话，结果往往会让人感觉到失望。

当然，这并不意味着我们就要放弃自己的爱好和兴趣。如果我们成功之后对这种兴趣的热爱程度不减的话，不如把这些作为自己的副业来经营。随着对蹩脚诗人的这种自觉，俞敏洪发现自己在这一方面并没有发展的潜力。迫于生计，他逐渐发现了自己在培训方面的这种“天分”，紧接着新东方的创建就拉开帷幕了。

无论你是想创业还是想做其他的事情,除了兴趣之外还有很多重要的东西。俞敏洪说过自己不聪明,哪怕是自己最喜欢的诗歌文学方面也做得很蹩脚。可即便是这样,今天的新东方也足够说明他所获得的成功。兴趣并不是人生竞赛中摆脱自卑的唯一途径,在时间长河的流逝过程中,人们会逐步发现最适合自己发展的方向。

每个人都会成长,无论是生理还是心理。然而,我们应该在成长中学会调整自己的心态,不自卑、不盲从。

我是北大的二流毕业生

别人在一个星期内能把一本书背完,你可能需要两到三个星期,这里有记忆能力上的差别,也有智商的差别。

——俞敏洪

很多人认为,俞敏洪在学校的时候成绩很好,所以才会留校任教。但其实并不是这样的。俞敏洪说自己的成绩总是排在班里的最后。因为在北大的表现一直都很不好,所以就很期待离开北大,期待毕业。同学们从来没有重视过他,他更加不愿意留在北大。

在填写工作志愿的时候,俞敏洪填的都是北大以外的单位。但是在最后的时候,他却被留了下来——因为成绩好的同学都去了外交部、中国日报社那样的“好单位”。当时北大刚刚启动公共英语培训,从本来只有英语系的人学英语扩展到全北大的每一个学生都要学英语。这个时候北大英语老师的缺口很大,俞敏洪就很自然地被留了下来。

我那时候学习成绩也不好,大学毕业时平均成绩 67 分,你想这个成绩,大家会觉得怎么可能留在北大呢?留在北大有两个原因:第一是我的老师知道我读书还是挺多的,尽管知道我学习成绩不好,但是读书挺多,这样就可以;第二是因为让我留下来教英文,我的老师知道我的词汇量很大,让我留下来教单词,所以我英文教得最好的还是词汇背诵,什么都不用教,反正就是让学生背呗。

很多人都认为我的记忆力很好，能够记得住三四万个英文单词，能把《英汉双解词典》背下来，到目前为止应该还有两万个左右的英语单词在我头脑中，但这些都是我跟时间搏斗的结果。我花了整整四年的时间坚定不移地背单词，墙上到处贴的都是单词。当你觉得自己不够聪明的时候，你要做的就是如何用时间换取你的智慧和才能。有的时候，人与人之间是有差别的，别人在一个星期内能把一本书背完，你可能需要两到三个星期。这里有记忆能力上的差别，也有智商的差别。

我背课文背得很慢，但背得慢也有慢的好处，就是忘得也慢。到期末考试的时候，我的同学都要重新背课文，我就不用背，因为每篇课文我都能立马背出来。在记忆学上有一个原则，速度与遗忘成正比。一篇课文你如果一天背出来了，一个星期后一定会忘记，但是你如果一个星期背出来，可能一年以后才会忘记。

很多人认为，在北大上学的人都是很有优秀的，是社会上难的一见的人才。但是俞敏洪并不这样认为，他认为自己是北大的二流毕业生，从他刚进入北大一直到离开北大，内心无时无刻不充满自卑感。

但是这种自卑感，却让俞敏洪学会了“察言观色”的本领。自卑就要看别人脸色，因为不自信，总是会揣摩别人是怎么想的，因此看到别人的眼神、动作，就会琢磨他的心理状态。后来俞敏洪发现，这种“察言观色”用在管理中非常有效，管理中就得揣摩员工想要什么，要揣摩如何管理与员工的关系。新东方的发展不仅仅是需要和学生打交道，更加需要的是与自己的员工进行管理和沟通。俞敏洪管理能力的锤炼与其大学生活是息息相关的。

有的时候人生不一定会很完美地按照自己设计好的蓝图去发展。尽管俞敏洪经常称自己是北大的二流毕业生，但我们如今来看，创立新东方也是一种歪打正着的人生。试问，如果当时俞敏洪从事了另外的行业，可能今天就不会有新东方了。

今天我的每一个决定，每一次改变，都是主动的选择。我在北大即使是最落后的，也是一个坚持读书和学习的人，我这个人比较笨，否则不