

创业正能量

从绝望中寻找希望
忍受孤独、失败与屈辱

做人正能量

一定要有水的精神
坦然面对人生得失

做事正能量

把小事情做成大事业
急事慢做：欲速则不达

团队正能量

集体英雄主义
团队成员要像孙悟空

管理正能量

管理团队职业化
文化上的认同

励志正能量

寻找生命的榜样
追求生命的尊严

俞敏洪的正能量

杨晨烁◎著

相信奋斗的力量



深圳出版发行集团
海天出版社

相信奋斗的力量

俞敏洪的正能量

杨晨



深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目(CIP)数据

相信奋斗的力量：俞敏洪的正能量/ 杨晨烁著. —
深圳：海天出版社，2013.8
(超级正能量系列)
ISBN 978-7-5507-0717-7

I. ①俞… II. ①杨… 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(2013)第086716号



出品人 尹昌龙
责任编辑 张绪华
责任技编 梁立新
封面设计 元明·设计

出版发行 海天出版社
地 址 深圳市彩田南路海天综合大厦7-8层 (518033)
网 址 <http://www.htph.com.cn>
订购电话 0755-83460293 (批发) 83460397 (邮购)
装帧设计 深圳市知行格致文化传播有限公司
印 刷 深圳市新联美术印刷有限公司
开 本 889mm×1194mm 1/32
印 张 7.5
字 数 182千字
版 次 2013年8月第1版
印 次 2013年8月第1次
定 价 35.00元

海天版图书版权所有，侵权必究。
海天版图书凡有印装质量问题，请随时向承印厂调换。

追求卓越，挑战极限， 从绝望中寻找希望，人生终将辉煌

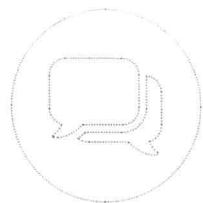
很多人都问过我，所谓的新东方精神到底是什么？我觉得这很难一言以蔽之。人活着需要有一种感觉，新东方之所以被很多人接受，也是因为新东方有一种感觉存在。凡是到过新东方的人，都在新东方感觉到了一种活力、一种顽强和一种豁达。对于局外人来说，新东方校训中的“从绝望中寻找希望”只是一句口号，而对于在新东方学习和工作的很多人来说，是实实在在的生活写照。

新东方精神对我而言，是生命中一连串铭心刻骨的故事：被北大处分后无泪的痛苦，被美国大学拒收后无尽的绝望，被其他培训机构恐吓后浑身的颤抖，被医生抢救过来后撕心裂肺的哭喊；新东方精神对我而言，更是在痛苦之后决不回头的努力，在绝望之后坚忍不拔的追求，在颤抖之后不屈不挠的勇气，在哭喊之后重新积聚的力量。

新东方精神对新东方的老师而言，是在教室停电后依然用嘶哑的嗓子借着烛光继续上课，是在学生困惑时用励志的故事催人向上，是在学生劳累时用嘹亮的歌声鼓舞人心，是在夏天四十多度的教室里和学生一起背诵课文来抵抗酷热。

新东方精神对新东方的学员而言，是在孤独和绝望中对人生光明大道的探索，是在举目无亲的城市从一辆公共汽车挤进另一辆公共汽车的艰辛，是在马路边一边吃盒饭一边背单词的勤奋，是在失败之后擦干眼中的泪水又鼓起勇气重新爬起来的坚定。

——摘自俞敏洪《新东方之梦》



前言 POSITIVE ENERGY OF YUMINHONG

到今天为止，我一直认为自己是一只蜗牛。我一直在爬，也许还没有爬到金字塔的顶端。只要你在爬，就足以给自己留下令生命感动的日子。

人的一生是奋斗的一生，但是有的人一生过得很伟大，有的人一生过得很琐碎。如果我们有一个伟大的思想，有一颗善良的心，我们一定能把很多琐碎的日子堆砌起来，变成一个伟大的生命。如果你每天庸庸碌碌，没有理想，从此停止进步，那你一辈子的日子堆积起来将永远是一堆琐碎。所以，我希望所有的人能把自己每天平凡的日子堆砌成伟大的人生。

——俞敏洪

俞敏洪是一个草根英雄和创业偶像。从农民的儿子到北大学子，从普通教师到一校之长，从穷教书匠到百万富翁，俞敏洪经历了所有草根阶层创业的苦辣酸甜。他一手缔造了中国教育界的航母——新东方，亲自演绎了一段传奇。

从“一无所有”到“身价亿万”，俞敏洪的一生可谓是波澜壮阔。俞敏洪创业之初没有经验，但是俞敏洪不怕失败。他

说：“忍受孤独是成功者的必经之路，忍受失败是重新振作的力量源泉，忍受屈辱是成就大业的必然前提。忍受能力，在某种意义上构成了你背后的巨大动力，也涉及你成功的必然要素。”他正是用这颗永不服输的心，从三次高考失败的阴影中走出来，考上了北京大学，被北大除名以后，他用这颗永不服输的心，创办了新东方学校。

俞敏洪的员工因贴小广告与别人争夺地盘，甚至被竞争对手捅了两刀。在面对生命的威胁时，也许很多人会选择放弃，但是俞敏洪却没有，他一如既往地坚持了下来。也许正是这种可怕的意志力成就了俞敏洪，就像别人所评论的：“要放弃新东方，理由有一万个，但是支持他坚持下去的理由只有一个，就是不轻言放弃。”

“新东方精神”的核心是“从绝望中寻找希望”，这句话也同样可以说是新东方发展历程的写照。新东方创业的前半段历程充满了“绝望”，而后面则充满了“希望”，最终实现了自己的辉煌。

俞敏洪仿佛有一种与生俱来的能力，可以找到每一个人身上潜在的宝藏。我们谁都不用怀疑，这宝藏一经发现会让此人拥有强大的力量，而这力量的可贵还在于它不依赖、不攀附任何力量，它完完全全来自自我，来自内心。他将这种内心的强大灌输到每个学生的骨子里。

《相信奋斗的力量：俞敏洪的正能量》将从不同的角度带你领略俞敏洪身上的各种正能量，全方位挖掘这位传奇企业家的正能量，传递其身上独具魅力的超级正能量。本书翻开的每一页都将为你呈现出与众不同的精彩内容，为你带来不一样的视野！本书值得每一个人阅读、学习和珍藏。

目录

POSITIVE ENERGY OF
YUMINHONG

第1章 俞敏洪的创业正能量 /001

创业者需要有一种梦想 /002

“信念与激情”的支撑 /006

从“绝望”中寻找“希望” /008

忍受孤独、失败与屈辱 /013

创业者要学会忍受孤独 /014

创业者要学会忍受失败 /014

创业者要学会忍受屈辱 /016

创业就是在苦水里泡 /018

不怕困难多，就怕没勇气 /021

三流的文人，痞子的精神 /025

缺乏的不是机会，而是耐心 /031

坚持下去，因为别无选择 /037

延伸阅读：俞敏洪谈创业者八大能力 /039

第2章 俞敏洪的做人正能量 /049

做人一定要有水的精神 /050

主动，拥有积极心态 /053

诚信是成功与幸福的根基 /057

坦然面对人生的得与失 /060

像树一样成长，而不是草 /063

追求的是心灵的富足 /065

延伸阅读：俞敏洪谈优秀的人 /068

第3章 俞敏洪的做事正能量 /077

“做事像山”：坚定与决心 /078

创大业者都是从小事做起 /082

急事慢做：欲速则不达 /087

目标明确，成就就大 /089

“砖头的不断积累” /090

分阶段实现目标 /092

“蜗牛精神”：一步步爬上去 /095

第4章 俞敏洪的团队正能量 /099

把珍珠串起来的那根线 /100

一只土鳖与一群海龟 /104

徐小平：“俞学大师” /109

王强：钢铁一般的脆弱 /111

包凡一：黑暗激情哲学家 /113

钱永强：耶鲁匕首 /115

分享理论：财散人聚 /117

集体英雄主义的团队精神 /122

新东方的“第一梯队”有两次飞跃 /125

“第二梯队”经历了第三次飞跃 /125

英雄不问出处、年龄 /125

团队成员要像孙悟空 /128

“以人为本”的四项原则 /130

报酬是否公正合理 /131

精神是不是愉悦 /133

员工自身是否有成长 /134

员工的荣誉是否得到承认 /134

言论自由，表达思想 /135

“牛人”需要被尊重 /137

第5章 俞敏洪的经营正能量 /141

- 最高原则：以学生为中心 /142
- 品牌扩张：教育产业化运作 /146
- 新东方精神是核心竞争力 /149
- “广告战” /153
- “免费营销” /155
- “励志”营销与价值观教育 /156
 - 励志教育 /157
 - 价值观教育 /161
- 创新源自头脑的改变 /164

第6章 俞敏洪的管理正能量 /167

- “利益+人情”的平衡 /168
- 规范化：建立企业规则 /173
- 管理团队一定要职业化 /177
- 人力资源：有源头的活水 /179
 - 督导老师的机制 /180
 - 人才自由流动 /181
- 文化认同才能基业长青 /184
- 延伸阅读：俞敏洪谈管理者能力 /186

第7章 俞敏洪的领导力正能量 /189

- 用精神的力量去领导 /190
- 要有远大的战略眼光 /192
- 亲和力是最好的黏合剂 /194
- 领导者勇于承认错误 /195
- 宽容，但绝不能软弱 /199

第8章 俞敏洪的励志正能量 /205

榜样的力量是无穷的 /206

永不言败的面团理论 /208

自卑是人生的财富 /210

“追求生命的尊严” /214

让自己的生命变得伟大 /216

“成功，永无止境” /217

附录一 俞敏洪精彩语录 /220

附录二 俞敏洪个人档案 /226

参考文献 /228

后记 /230



1

第1章

俞敏洪的创业正能量

POSITIVE ENERGY OF
YUMINHONG

新东方的整个创办过程就是从一点点的希望做起，最后不断扩大希望的过程。请记住：绝望是大山，希望是石头，你只要砍出一块希望的石头，你就有了希望。

创业者需要有一种梦想

作为一个创业者，需要有一种渴望，有一种梦想。没有渴望和梦想的日子将使创业者的生命失去活力和勇气。梦想被俞敏洪定义为一种不可阻挡的向往。

俞敏洪表示，如果梦想的定义是对于未来更加美好的生活的一种渴望和追求，那么梦想对于一个人、一个组织、一个民族的重要性不言而喻。一个人没有梦想就没有了生命力，一个组织没有梦想就没有了凝聚力，一个民族没有了梦想就没有了战斗力。马丁·路德·金就是用他那篇《I have a dream》的伟大演讲震撼了美国和全世界，终于为美国黑人喊出了自由和平等；海伦·凯勒的一篇《Three days to see》表达了一个盲人希望用自己的双眼看一看这个美好世界的梦想，使得多少人从此无比珍惜身边的一草一木、一丝白云和一缕阳光。

俞敏洪认为，兴趣和喜欢不能成为你做一件事情或进入一

个行业的理由，而应该有一个更有力、更伟大的东西在前面引导着你，这就是梦想。当我们拥有梦想的时候，就要拿出勇气和行动来，拨开岁月的迷雾，让生命展现别样的色彩。

人需要有一种渴望，有一种梦想。没有渴望和梦想的日子会让我们的生命失去活力和勇气。有很长一段时间，俞敏洪差点掉进了安于现状的陷阱里。大学毕业后，俞敏洪留在北大当了老师，收入不高但生活安逸，于是娶妻生子，柴米油盐，日子就这样一天天过去，梦想就这样慢慢消失。直到有一天，俞敏洪回到了家乡，又爬上了那座小山，看着长江从天边滚滚而来，那种越过地平线的渴望被猛然惊醒。于是，俞敏洪下定决心走出北大校园，开始了独立奋斗的历程。

在一次创业大会上，俞敏洪说，作为创业者，你要有梦想，要有志向。当初俞敏洪出去创业为的就是养家糊口。然而，当新东方做到一定程度的时候，俞敏洪的梦想就不仅是赚钱了，他说道：“把眼光放到你这个可以看到的圈子外面去，也就是你的目光必须超出你现在所看到的所有的东西，你看到了所有的人，这样的话你才能保证自己的成长和进步，这是一种志向。”

创业者的梦想是不安分的，是高于现实的，需要踮起脚才能够得着，有的时候需要跳起来才能够得着。一个人的梦想有多大，他的事业就会有多大。

“如果在当时创业的时候，跟我老婆说，我们赚30万，从此就收手不干了。到了30万以后，你想300万，300万以后，你想3000万。等到你真的把新东方做到3000万以后，你想想就已经不是钱了，要不就是关门，要不就是你要做出一个更大的平台，做出更大的平台就不是钱的问题，就是志向的问题，

就是到底你想做多大。”

俞敏洪有了把新东方这么一个小小的培训机构做成一个自己个人的梦想和舞台的这样一个想法，才有了他把在国外留学、工作的朋友招回来，组成团队，重新搭建平台，做一些在中国教育史上也许没有人做过的事情。最后才有了把新东方作为一个教育培训机构，带到美国纽约证券交易所上市的前提。

人们热衷于谈论梦想，把它当做一句口头禅，一种对日复一日、枯燥平凡生活的安慰。很多人带着梦想活了一辈子，却从来没有认真地去尝试实现梦想。只有人类能够去梦想，并把梦想变成现实。没有梦想就没有精彩的生活，梦想是人们对未来的向往，它意味着从未体会过的生活，意味着无穷的可能性，意味着意想不到的惊喜，意味着对自己的信心。

俞敏洪有一个学生曾经说，他以后想要走遍全世界，变成像徐霞客、马可·波罗那样的旅行家和冒险家，去感受大海一望无际的壮阔，体会沙漠高低起伏的雄浑，探索落日下尼罗河畔金字塔的奥秘，追寻云雾中喜马拉雅之巅的神圣。但是他说现在还没有钱，要等到成了百万富翁以后再去做这些事情。俞敏洪问了他两个问题，第一个是如果这辈子没有成为百万富翁还去不去旅行？第二个是如果成为百万富翁的时候已经老得走不动路了，还去不去旅行？俞敏洪忠告他，最好的办法是现在就上路，拿根棍子拿只碗，一路要饭也能实现自己的梦想。梦想是不能等待的，尤其不能以实现另外一个条件为前提。很多人正是因为陷入了要做这个就必须先做那个的定势思维，最后一辈子在原地转圈，生活再也没有精彩过。

俞敏洪有这么一个比喻：“每一条河流都有自己不同的生命

曲线。长江和黄河的曲线，是绝对不一样的。但是每一条河流都有自己的梦想，那就是奔向大海。所以不管黄河是多么的曲折，绕过了多少的障碍；长江拐的弯不如黄河多，但是它冲破了悬崖峭壁，用的方式和黄河是不一样的，最后两者都走到了大海。当我们遇到困难时，不管是冲过去还是绕过去，只要我们能过去就行。我希望大家能使自己的生命向梦想流过去，像长江、黄河一样流到自己梦想的尽头，进入宽阔的海洋，使自己的生命变得开阔，使自己的事业变得开阔。”

马云也曾说过：“作为一个创业者，首先要给自己一个梦想。”1995年，马云偶然有一次机会到了美国，然后他发现了互联网。马云并不是一个技术人才，他对技术几乎是一窍不通，但他认为这并不重要，他认为创业者重要的是知道自己的梦想是什么。

1995年马云发现互联网有一天会改变人类，可以影响人类的方方面面，但是谁可以把它改变掉，它到底该怎么样影响人类？这些问题马云在1995年没有想清楚，但是隐隐约约感觉到这是将来他想干的。马云当时请了24个朋友到他家里，并向大家宣布他准备从大学里辞职，要做一个互联网，叫Internet。因为自己不懂技术，所以马云花了将近两个小时来说服24个人。两个小时以后，大家投票表决，23个人反对，1个人支持。但是马云经过一个晚上的思考，第二天早上他决定还是辞职去实现自己的梦想。马云就这样走上了创业之路。

很多年轻人是“晚上想想千条路，早上起来走原路”。晚上出门之前说明天我将干这个事，第二天早上仍旧走自己原来的路线。如果你不去采取行动，不给自己一个实现梦想的机会，你就永远没有机会。

“信念与激情”的支撑

俞敏洪认为，每个人做事情，都在寻找内心的支撑，寻找一种内心的信念。创业，就必须要有吃苦的精神、执著的信念。

俞敏洪始终相信生活不会有绝境。不管有多少困难、挫折、失败，俞敏洪都鼓励自己、学生、员工，继续奋勇向前。俞敏洪始终相信，中国诗人食指所说的一句话，叫做“相信未来，热爱生命”。“永远相信你的未来会比现在更好，相信你的生命不管处于多么灰暗的状态，只要你还活着，未来就能闪现出光辉。”

俞敏洪说：“当蜘蛛网查封了你的炉台，当灰烬的余烟叹息着贫困的悲哀，我依然固执地铺平失望的灰烬，在美丽的雪花上写下：相信未来。”就是无论处在什么样的状态，相信自己。

同时，俞敏洪还有一个信念，就是相信人类的本质是善的。所以只要你做好事，你就能打动人的善心，你就能得到善的回报。“对于我本人来说，我必须抱着不怀疑人的心态，去欣赏我周围的好人好事，必须力争把自己也变成一个好人，努力去做好事，这就是我自己的信仰。”

俞敏洪认为，一位拥有正确信念的创业者必然也是充满激情的，因为激情是信念的一种外在表现。如果内心没有坚定的信念，那么其外在的言行就不可能产生激情。只有创业者内心认为自己所做的事情对社会是有用的、是崇高的，才能够对自己、对员工和对社会来展示做这件事情的激情。“只有源自内心的、因为自己做的是有意义的事情而激动，才是信念和激情的良好结合。”