



苦难是成功的垫脚石

俞敏洪

给年轻人的8堂人生哲学课

苦难
让人生更为深刻

青年人
要在苦难中“善”待世界



CEO给年轻人的人生经营课系列

苦难是成功 的垫脚石

俞敏洪

给年轻人的8堂人生哲学课

杨晨烁◎编著

图书在版编目 (CIP) 数据

苦难是成功的垫脚石：俞敏洪给年轻人的8堂人生哲学课 / 杨晨烁编著. — 深圳：海天出版社，2016.4
(CEO给年轻人的人生经营课系列)
ISBN 978-7-5507-1492-2

I. ①苦… II. ①杨… III. ①人生哲学—通俗读物
IV. ①B821-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第257013号

苦难是成功的垫脚石：俞敏洪给年轻人的8堂人生哲学课
KUNAN SHI CHENGGONG DE DIANJIAOSHI: YUMINHONG GEI NIANQINGREN DE 8 TANG RENSHENG ZHEXUEKE

出品人 聂雄前
责任编辑 陈 军 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大厦 (518033)
网 址 www.htph.com.cn
订购电话 0755-83460202 (批发) 0755-83460239 (邮购)
排版制作 深圳市斯迈德设计企划有限公司 (0755-83144228)
印 刷 深圳市希望印务有限公司
开 本 787mm × 1092mm 1/16
印 张 15
字 数 167千
版 次 2016年4月第1版
印 次 2016年4月第1版
定 价 39.00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。

他是中国知名度最高的教师，他聚起一帮大学好友共同创业的故事，像古典小说一样浪漫。在过去十几年中，凡出国者，几乎都进过他的学校。当他走在哈佛、耶鲁等大学的校园时，每三个中国留学生中至少会有两个人对他说：“老师好。”以至于有这样一个评价：他在哈佛和耶鲁的号召力超过了中国任何一位大学校长。俞敏洪又被称为留学的“摆渡人”。俞敏洪还有很多头衔：“中国最有钱的教师”、“学生规模最大的校长”、“知识分子成功创业的典范”。

在公众的视野中，俞敏洪是一位十分健谈的长者，他轻松而幽默的谈吐更是为自己赢得了很多青年与当代大学生的青睐，还被誉为当代中国青年大学生和创业者的“心灵导师”和“精神领袖”，而这对俞敏洪来说是一种至高的荣誉，因为自新中国成立以来，还没有哪一位企业家能够拥有像俞敏洪一样的“待遇”。但俞敏洪却做到了，然而就像他创办的新东方一样，很多人都只是看到了俞敏洪和新东方获得的鲜花和掌声，却往往忽略了他为此而付出的艰辛和磨难。

起初他的经历和我们许多人都一样，上学、高考、大学生活、参加工作、结婚生子、挣钱养家……后来他就和我们许多人不一样了，失去工作、失去住所、四处租房、白手起家、半夜贴广告、免费办讲座……所有创业时期的艰辛，俞敏洪一样不差的全经历了，甚至几次与“死神”撞了个满怀。几经周折，几历磨难，他从独自一人在大街小巷贴广告的个体户，变成拥有2.5万名员工的上市公司董事长、中国培训界的领军人物。他桃李满天下，学生遍布世界各地；他创造了“新东方”的奇迹，他的学生又在国内外创造着中国奇迹……

从中关村二小一间破旧的临建房起步，新东方已发展成为中国规模最大、

最具影响力的民营教育品牌和行业领导者。到今天，新东方尽管不断受到学而思、环球雅思等后起之秀的冲击，但民营第一教育机构的地位仍未遭撼动。

当他带领着一帮文人和他的新东方跨进了纽约证券交易所，这就成了一次开创：中国的教育产业与靠增长数字说话的资本市场的初次对接。在美国人眼里，这也是一个标准的“美国梦”剧本，俞敏洪的开场很完美。

俞敏洪是一名普通的知识分子，却将知识转变成了财富。他扭转了人们多年来对知识狭隘的理解，知识不但是人们进步的阶梯，而且能为人们创造机遇和成就梦想。他一手缔造了中国外语培训的航母——“新东方”，亲自演绎了这个知识王国的神话。

在俞敏洪看来，不管你如何奋斗、如何曲折，怎么失败，哪怕最后这辈子都失败了，但是到了垂暮之年心平气和地面对这个世界，你会发现成功与失败其实并没有什么本质区别。因为，生命的轨迹让大家都归于宁静与祥和。不忘初心、弘扬本心，是俞敏洪的成功之秘诀。

本书结合俞敏洪的传奇经历，深刻剖析在每一个关键时刻，每一个人生的岔路口，他是如何把握的。更为重要的是，本书首次写了他对年轻人的人生之路的悉心指点。相信你认真阅读这本书，吸收俞敏洪的智慧，可以秒杀在人生路上的各种迷茫，成就一个更好的自己，成为一个离成功最近的人！

今天的俞敏洪对人生的思考更加坦荡，对人生的感悟更加恬淡，他更在意人生的意义、价值和社会责任。本书没有深奥的理论，铅华洗尽、朴实无华，往往在轻描淡写之间，为正在奋斗的年轻人、想要创业的满怀理想的年轻人提供了榜样式的引导。

○目录

○第一章 | 创业哲学：在绝望中寻找希望 /001

从“绝望”中寻找“希望” /003

梦想有多大，事业有多大 /008

苦难是成功的垫脚石 /012

没有困难是不可克服的 /017

忍受孤独、失败与屈辱 /021

成长秘诀：痞子的精神 /026

多一点耐心，多一点机会 /032

坚持不放弃，因为别无选择 /038

○第二章 | 做人哲学：像树一样成长 /051

做人像水：拥有水一样的品格 /053

守诚信，赢长久之利 /055

变成地平线上的大树 /060

积极心态：做主动的人 /062

坦然面对人生的得与失 /067

◎ 第三章 | 做事哲学：目标明确，成就就大 /077

从小事做起，将小事做大 /079
蜗牛精神：享受奋斗的过程 /084
和山一样坚定的意志 /087
目标有多大，成就有多大 /091
急事慢做：慢慢做才能做好 /099

◎ 第四章 | 管理哲学：人情与规则的平衡 /103

在利益和人情间找平衡点 /105
规范化：建立企业规则 /110
管理团队的职业化 /113
创造活水源头的人力体系 /116
批判和宽容结合的氛围 /120
企业文化核心要素是理想 /123

◎ 第五章 | 团队哲学：英雄不问出处 /127

把珍珠串起来的那根线 /129
一定要懂得与他人分享 /133
包容：英雄不问出处 /137
团队精神：集体英雄主义 /140
团队成员都是“孙悟空” /143
员工管理理念：四项原则 /145
一只土鳖领导一群海龟 /150
聚集一批“牛人” /155

◎ 第六章 | 领导哲学：亲和力非常重要 /159

战略眼光远大，判断力准确 /161

精神力量：让下属追随你 /162

亲和力相当重要 /165

勇于认错，勇于改正 /166

宽容的胸怀，但不软弱 /170

◎ 第七章 | 经营哲学：励志营销 /177

对学生不好，就是魔鬼 /179

向企业化运作模式过渡 /183

“新东方精神”的力量 /185

广告的“战争” /189

“免费营销”策略 /191

“励志”精神营销 /193

◎ 第八章 | 人生哲学：永不言败 /201

战胜自卑：人生的财富 /203

模仿生命中的榜样 /207

面团理论：永不言败 /210

追求生命的尊严 /212

相信未来，热爱生命 /213

成功，永无止境 /215

附录：俞敏洪精彩语录 /218

参考文献 /227

后记 /229



第一章

创业哲学：在绝望中寻找希望

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。



● 苦难是成功的垫脚石 ●

俞敏洪给年轻人的 8 堂人生哲学课



从“绝望”中寻找“希望”

在我们的日常生活中，除非你不去想“希望”和“绝望”这两个词，一旦你想到“希望”和“绝望”这两个词，你想得更多的是你生活中绝望的一面。可以说我们的生活 80%到 90%是由绝望组成的，而你保持精神不垮就是要从这种绝望中找到一线希望。

俞敏洪高考考了三年才考上大学。就在准备第三年考大学的时候，俞敏洪的笔记本上出现了这句著名格言——“在绝望中寻找希望，人生终将辉煌”。这次俞敏洪考上了北大。

俞敏洪说：“在北大六年没谈恋爱，还得了肺结核，在北大教书，什么成就也没有，接着联系美国学校，三年半没有一个美国大学给我奖学金。最后还被北大加了个一级行政机构处分。”

为了挽救颜面，俞敏洪不得不离开北大，这时俞敏洪突然发现人生带了点走投无路的感觉。生命和前途似乎都到了暗无天日的地步。俞敏洪觉得老天对他是如此的不公正，他自认为他这个人很不錯，为什么让他受如此之多的苦难和绝望？但正是这些折磨使俞敏洪找到了新的机会。

1991年，俞敏洪从北大辞职。很快，学校把分给他的房子收回去了，夫妻俩只好租用农民的平房居住，妻子给房东的孩子做家教

抵房租，条件虽然艰苦，但总算有了一个落脚之地。

然而，作为一介书生，俞敏洪除了在北大训练出来的一张嘴，别无长物。为了维持生计，俞敏洪放下了北大老师的尊严，骑着自行车，在零下十几度的严寒下沿大街在电线杆子上贴英语培训班招生广告。后来聘请了广告业务员，却发生了业务员被同行刺伤的事件，俞敏洪为此陪警察喝酒，醉得昏迷不醒，被送到医院抢救。醒来后，俞敏洪哭喊着“不干了，再也不干了”。但是，不做英语培训，又能做什么呢？所以，喊过了，哭过了，第二天他仍准时爬起来去上课。

1993年正式创办新东方的时候，俞敏洪投入全部积蓄购置设备，贴广告，疏通各种关系，一年十几次和妻子为重新寻找一个住处而奔波。在筋疲力尽中，新东方终于迎来了第一批学生，虽然只有13人，但是这13人给俞敏洪带来了莫大的鼓舞和希望。

即使身处困境，生性乐观的俞敏洪仍然善于从中找到一丝亮色，从绝望中寻找希望。比如，在某个冬天停电的晚上，俞敏洪发给每个学生两支蜡烛，灯灭了，蜡烛点燃了，窗外寒星闪烁，教室里烛光摇曳，俞敏洪笑着说：“你们看，这样的困难我们根本不怕，只要我们勇敢面对，以后还有什么事情能让我们绝望呢？”

“后来我发现，之所以经历这么多的波折，之所以最后去不了美国，是因为冥冥之中有一个新东方学校在等着我。尽管留学失败，我却对出国考试和出国流程了如指掌；尽管没有面子在北大待下去，我反而因此对培训行业越来越熟悉。正是这些，帮助我抓住了个人生命中最大的一次机会：创办了北京新东方学校。”

如果当时俞敏洪马上出国的话，他也不会想到去办一个民办学

校，俞敏洪说道：“可以说我们的生活 80%是由不如意和绝望组成的，而你的精神之所以不垮，就是因为在绝望中还保留着希望的种子。”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。

外语考试培训，成了俞敏洪发财的捷径，这多少让人觉得有点儿黑色幽默，而更让人觉得有趣的是俞敏洪本人并非是一个考试天才。这个总是遭遇考试之神嘲弄的人、总和绝望不期而遇的人，在愤怒中和考试较上了劲。他从自己的痛苦中看到了所有想凭考试奋斗成功的人的痛苦，他从这些痛苦中看到了市场、看到了商机。他教给想出国的人考试的技巧，从他们那里得到学费，共同制造了一个巨大的考试蛋糕，并且将它越做越大。

俞敏洪说，新东方是在自己出国梦想的“废墟”上长出一棵新苗，对一次次绝望境遇的突破令它茁壮。“一个人可以在生命的磨难和失败中成长，正像在腐朽的土壤上可以生长出鲜活的植物。土壤也许腐朽，但它可以为植物提供营养；失败固然可惜，但它可以激发我们的智慧和勇气，进而创造更多的机会。只有当我们能够以平和的心态面对失败和挫折，我们才能有所收获，才能变得成熟。而那些失败和挫折，都将成为生命中的无价之宝，值得我们在记忆深处永远珍藏。”

俞敏洪最经常提到的两个词是“绝望”与“希望”。在我们的日常生活中，除非你不去想“希望”和“绝望”这两个词，一旦你想到“希望”和“绝望”这两个词，你想得更多的是你生活中绝望的一面。可以说我们的生活 80%到 90%是由绝望组成的，而你保持精神不垮就是要从这种绝望中找到一线希望。

新东方对于经由它的培训而得以出国的无数留学生来说，它是“最后一所母校”、“精神母校”。它不仅教给他们如何应付国外的入学考试，掌握签证的方法，还让他们知道了一种人生的精神：“从绝望中寻找希望”——这也是新东方著名的校训，是“新东方精神”中非常重要的组成部分。

后来有学生回忆说：“在新东方的生活像牲口一样，但有时候回忆起来，总感到骄傲和力量。”因为新东方的老师，以俞敏洪为代表，不仅教给学生们考试的技巧，同时也言传身教地教给了学生们如何在绝望中求生的精神。

新东方是一个成功，一个奇迹。刚开始，它只是从绝望的大山上砍下的一块希望的石头，后来俞敏洪等创业者以之为基点，逐渐发展壮大，不仅给来求学的学生们以希望，也给了一起创造“新东方”这个梦想的创业者们一个瑰丽的未来。而这些成功故事对于后来者更是一种强烈的暗示，使他们相信：他（俞敏洪）能做到的，我也能！只要心怀希望，就有可能战胜困难，获得人生辉煌。

“从绝望中寻找希望”，乍看起来，太过空泛，表达的既不是一种哲学精神，更不是一种客观真理。随着新东方的日益壮大，新东方一些元老提出，此校训内容已经不适应时代潮流，有必要对它进行修改。但是俞敏洪不同意，他坚持认为“从绝望中寻找希望”体现的就是一种人生哲学，是新东方除了英语学习与应用技能之外，所能传授给学生的最重要的精神启迪，也是新东方之所以能区别于其他竞争对手，一步一步壮大成为中国最大的英语培训机构的真正原因。如果说新东方的成功是一个奇迹，那么这一奇迹就是建立在“绝望”的废墟之上。

俞敏洪认为，新东方的校训永远也不过时！因为绝望不是指经济状况，而是指一种心态，它与财富、国家制度是没有必然联系的。有的人经济状况很好，但是他依然是绝望的，那是因为他没有前途，没有信念，没有对未来的展望。新东方对学员——无论是清贫还是富有——灌输的重要理念都是：要能着眼未来，对未来充满信心，对自己充满自信。一个人更需要的是支撑自己生存的精神支柱，新东方校训提供给学员的便是这方面的指导与暗示。

俞敏洪为这一校训找到了它的坚实而可靠的依据：新东方“从绝望中寻找希望”这句话，跟美国著名的民权运动家马丁·路德·金所说的话是一模一样的，他在《I have a dream》（《我有一个梦想》）的演讲词中有这样一句话，“We will hew out of the mountain of despair a stone of hope（我们从绝望的大山中砍下一块希望的石头）”。绝望是大山，希望是石头，但是只要你能砍下一块希望的石头，你就有了希望。

在马丁·路德·金的时代，直到他被暗杀为止，黑人在美国没有任何社会地位可言，不能与白人同乘一辆车、同在一家餐馆吃饭、同在一家电影院看电影。直到有了诸如马丁·路德·金等革命者的努力和牺牲这种情况才逐步改变。马丁·路德·金用他的鲜血召唤更多的人起来抗争，经过无数次流血、呐喊，黑人在美国社会中终于获得了今天与白人的平等地位。所以，一切的希望刚开始都是从绝望中诞生，并经过努力后最终战胜绝望的。

俞敏洪认为，有一种人的成功能震撼人心，那就是摆脱了身体残疾的绝望而创造出希望奇迹的人。海伦·凯勒从小失聪失明，但最后写出了令人颤抖的美丽文字；贝多芬在失聪之后谱写了第九交

响曲；霍金坐在轮椅上通过手指的动作写出了《时间简史》；司马迁在遭受宫刑之后完成了《史记》。这些人的伟大成就没有一个不是在摆脱了身体残疾的绝望之后，放飞了自己强大的精神力量创造出来的。还有中国那些聋哑女孩跳出的《千手观音》，每一个舞蹈动作都牵动着人们对于美丽的神经。“我曾经碰到一个叫左力的浙江学生，从小耳朵就完全听不见，到今天为止这个世界对他来说仍然是一片寂静，但他却通过自己的努力一直读到了大学，而且一直都是好学生，他能够通过阅读老师的嘴唇知道老师在讲什么，他写出来的文字流畅通顺，思想丰富；现在他还准备到国外最好的大学去读书，从唇读中文转向唇读英文。我们拥有正常听力的人都没有把英文听懂学好，面对左力这样的学生，我们除了努力，还有什么好抱怨的呢？”

哪怕是最没有希望的事情，只要有一个勇敢者坚持去做，到最后就会成为希望。俞敏洪还将新东方校训进行了扩展：追求卓越，挑战极限，从绝望中寻找希望，人生终将辉煌！

梦想有多大，事业有多大

作为一个创业者，需要有一种渴望，有一种梦想。创业者必须要有梦想，并且梦想越大越好，因为梦想是创业路上的动力源泉。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。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