

从草根到精英的完美奋斗历程

俞敏洪 传奇

郭亮 黄晓◎编著

从一名初中毕业的乡村拖拉机手，到北京大学的高材生，
从被北大扫地出门的穷酸教师，到名动大江南北的培训界领军人物，
从大街小巷刷广告的个体户，到亿万身家的上市公司老总……

认识一个近距离的俞敏洪，
感悟一段真实的新东方成长史



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



从草根到精英的完美奋斗历程

俞敏洪传奇

郭亮 黄晓◎编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

2006年9月8日,新东方教育集团在美国纽约交易所上市,挂牌仅短短50分钟,每股股票价格已疯涨至22美元,新东方总裁俞敏洪个人资产猛涨6亿。

从一名初中毕业的乡村拖拉机手,到一名乡村教师;从高考三次不中,到北京大学的高材生;从校园里内向自卑的丑小鸭,到英语系里耀眼的单词王;从被北大扫地出门的穷酸教师,到名动大江南北的培训界领军人物;从大街小巷刷广告的个体户,到亿万身家的上市公司老总;从付不起学费无缘出国的可怜虫,到学员遍布美国的“留学教父”……

这就是俞敏洪,一个善于在演讲中激励学生的“圆梦大师”,一个没有一点架子、任由员工“开涮”的亿万富豪,一个创业伙伴们骑到他头上却不得不服气的校长……俞敏洪的个人经历,俞敏洪的情感归宿,俞敏洪的感性管理,俞敏洪和他的新东方团队,这些被传得神乎其神的故事,都将在本书一一展现,让你认识一个近距离的俞敏洪,感悟一段真实的新东方成长史。

图书在版编目(CIP)数据

俞敏洪传奇:从草根到精英的完美奋斗历程/郭亮,黄晓
编著. —北京:机械工业出版社,2008.7

ISBN 978-7-111-24627-5

I. 俞… II. ①郭…②黄… III. 俞敏洪—生平事迹
IV. K825.46

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第101101号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:赵泽祥 封面设计:柏拉图工作室

责任校对:侯 灵 责任印制:洪汉军

北京铭成印刷有限公司印刷

2008年7月第1版第1次印刷

180mm×250mm · 16.25印张·10插页·269千字

标准书号:ISBN 978-7-111-24627-5

定价:39.80元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

销售服务热线:(010)68326294

购书热线:(010)88379639 88379641 88379643

编辑热线:(010)88379708

封面防伪标均为盗版

前言

男人就是一本 书

网上流传着一则笑话：

上学的时候，将“English”读为“应给利息”的同学成了银行行长；读为“阴沟里洗”的成了小菜贩子；读为“因果联系”的成了哲学家；读为“硬改历史”的成了政治家；读为“英国里去”的成了海外华侨；读为“应该累死”的成了IT职员……

虽然是有些荒诞的杜撰，但不经意间却也道出一个实情：英语，在当今这个年代，无论是对于读书的、工作的、做学问的，都至关重要。那个人人满口“之乎者也”的“东方”已经成为过去时，取而代之的是很多人能说溜得让外国人咂舌的英语，连菜市场的老太太都搭乘着奥运的热潮会上几句“Welcome to Beijing”的“新东方”。

笑话虽是调侃，但却有着一种“新东方”的风格，不羁、尖锐、幽默、平实、真诚、智慧。这种风格我们是常见的，辛辣讽刺的作家或是针砭时弊的漫画家大都有着这种令人忍俊不禁又发人深省的风格。他们的作

品被包装成一本本精美的图书，成为开卷有益的最佳范本。但是这一次，书的作者换了一个人，他既非作家也非画家，却赋予了书本一样的风格。而当书的封面换上他那张朴实的面孔时，就成为了完美组合——书如其人，其人如书。

俞敏洪其貌不扬，在创办新东方之前，他的人生是那么平凡，甚至乏善可陈。只是各种场合的角落里被人遗忘的那一个。

俞敏洪魅力惊人，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，只要是黑发黑眼的莘莘学子，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。

俞敏洪的魅力源自何处？自然不是他的偶像气质，因为就他的外表看来，实在没有畅销书的精美包装。他的平实，像是32开的学术书，淹没于济济人海中。

他的魅力源自他的平民气息。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，他像一个邻居的叔叔，亲切而体贴关怀。因此，对他最好的称呼是“老俞”——就像每天早上在巷子口会遇见的那个熟人一样。而这份平实，在一个浮躁的社会却成为了弥足珍贵的品质，就像是陈年粗糙的手抄本，却成为了好书之人争相收藏的宝贝。

关于男人，有很多比喻，如酒，如茶……还有一种，如书。男人就是一本书，有的是外表华丽、内容时尚的畅销书；有的是不求包装，以内容厚重取胜的经典名著；有的是难登大雅之堂却非常实用的生活百科；有的是阳春白雪却晦涩难懂的学术著作……每个男人，都可以在图书馆的陈列架上找到自己的属类。而俞敏洪这样的男人，定是藏于库本馆中的那一类。

库本馆中的藏品，可能是出身名贵，可能是年代久远，可能是限量发行，可能是由名家签名所赠。如果以上都不是，那么还有一种可能，是因为其历经风霜。俞敏洪的入馆原因，就属于后者。

确实，俞敏洪就像是一本历经风霜的手抄本。初时，本没有传世的目标，也并无特殊之处，只是在一场场浩劫中，依靠九分坚忍和一分幸运坚持了下来。在坚持的过程中，渐渐发现了目标，而价值也不经意间随着岁月的流逝增加。十几年、几十年的时间过去，这最初的手抄本却一不小心成为了大浪淘沙后留下的金子，身价倍增。

当2006年新东方在纽交所成功上市时，手抄本的传奇故事达到了顶峰。最令人激动的，并不是新东方是中国第一家在纽约证交所上市的民办教育培训机构，也不是俞敏洪顿时拥有了上亿美元的身家，而在于那敲响的股市钟声见证了一个从草根到精英的完美奋斗历程。

作为一部电视剧，也作为一本书，《奋斗》很“火”。但在80后和60、70后眼里，是不同的“火”。在80后这里，“火”是“火暴”，屡创新高的收视和销量榜上的赫赫战绩足以说明艳丽的青春有多吸引人。但在60、70后那里，“火”却是“窝火”，“奋斗”是真正需要“奋发”、“战斗”的，比起《奋斗》中的光鲜亮丽，他们所经历的那些灰头土脸才更能道出什么是“奋斗”的过程、“奋斗”的精神。可是，他们的故事却缺少人来讲述，被80后这些在他们眼中“乳臭未干”的“小毛孩”用这样一种他们看来“轻浮”的方式抢占了“奋斗”这个本应更有力量的关键词。

或许，俞敏洪这本手抄本可以填补这个空缺。他的“奋斗”，满足灰头土脸的时代特征，却并不沉重；他的“奋斗”，满足幽默诙谐的时尚口味，却并不轻佻。“寓教于乐”，是新东方引以为傲的教学方式，也似乎是俞敏洪传奇最合适的讲述方式。当用一本那个年代最常见的手抄本讲述一个年代的人最具代表性的“奋斗”故事时，一本书的内容就高于了它的形式，而这正是大家孜孜不倦追求的东西。

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。作为一个成功的创业者，他乐于把经验与众人分享。在《赢在中国》中，他有很多经典点评，最动人的莫过于“大树小草说”：“人的生活方式有两种，第一种方式是像草一样活着：你尽管活着，每年还在成长，但是你毕竟是一棵草。你吸收雨露阳光，但是长不大，人们可以踩过你，但是人们不会因为你的痛苦，而让他产生痛苦；人们不会因为你被踩了，而来怜悯你，因为人们本身就没有看到你，所以，我们每一个人都应该像树一样成长。即使我们现在什么都不是，但是只要你有树的种子，即使你被踩到泥土中间，你依然能够吸收泥土的养分。你也许两年三年长不大，但是十年八年二十年你一定能长成参天大树。当你长成参天大树以后，在遥远的地方，人们就能看到你，走近你，你能给人一片绿色、一片阴凉，你能帮助别人。即使人们离开你以后，回头一看，你依然是地平线上一道美丽的风景线。树，活着是美丽的风景，死了依然是栋梁之才。活着死了都有用。”

讲这段话的俞敏洪，没有澎湃激昂，却自有一份激动人心的力量。就

像他的新东方，在最真实、最踏实的学习中，却给所有人一个梦、一个理想：人人都能成功，只要你想成为大树，并为之脚踏实地地一点点奋斗。

作 者

2008 年 6 月

俞敏洪传奇

从草根到精英的完美奋斗历程

前 言 男人就是一本



第一章 老俞传奇：草根变精英



2006 年的资本市场，有一个不得不提的商业奇迹：9 月 8 日，新东方教育集团在美国纽约交易所成功上市，挂牌仅短短 50 分钟，每股股票价格已疯涨至 22 美元，理所当然——新东方总裁俞敏洪个人资产猛涨 6 亿。

- 第一节 麻雀大变身：怎么会是他 / 1
- 第二节 管理达人俞敏洪 / 3
- 第三节 从乡村走向世界：舞台随心涨 / 6
- 第四节 前程无忧：与未来同行 / 7

第二章 狗脸岁月：与青春作伴的日子



每每历经人事浮沉与变幻沧桑，人到中年，再回首青春岁月时，总会有属于自己那段青涩岁月的几个主角，那些令人难忘终生的人物角色。俞敏洪也不可免俗。那段记忆里的人和事，在俞敏洪的脑海中依然如此清晰。

- 第一节 学业 ABC：高考的两次打击 / 9
 - 名落孙山：两次高考落榜 / 10
 - 初为人师：在平静中感伤 / 12
 - 走出乡村：一个春风沉醉的晚上 / 12
- 第二节 感情 123：初恋时不懂爱情 / 14
 - 桃花运：落花有意水无情 / 14
 - 相思意：不能述说的秘密 / 16
 - 不了情：少年情多终成忆 / 18
- 第三节 师生红黄绿：难忘师恩如海深 / 19

酒肉穿肠过：师生兄弟情 / 20

信念心间植：剑指未名湖 / 21

技巧恩师授：英语 so easy / 24

第三章 黄金时代：北大的那些人与事

26

曾经那些年少轻狂的岁月，曾经那些跌打历练的流年，曾经那段忽然想不起怎样开始的寻求与探索……所有曾经的曾经在四季的交叠更替中，慢慢漂洗成了褪尽底色的张张老相片，记录着一个个曾被俞敏洪深深在乎和心疼过的碎影光年。

第一节 莘莘学子意：学生时代 / 27

向俞敏洪“开炮” / 27

英语系的“笨小孩” / 30

用书籍武装灵魂 / 33

被北大遗忘的角落 / 34

第二节 拳拳教师情：职业生涯 / 36

8平方米的房子 / 37

222年的工资 / 38

“一朝成名”，羞辱与决绝 / 39

第四章 零的起步：太阳从新东方升起

27

零是没有，亦是崭新，因此可以不受约束，生出无限的可能，生出无限的变化。如“零”这样的符号，没有起点，没有终点，从任何一点起步，只要坚持，就能走得圆满。获得零的起步，是美妙的机会。

第一节 出走北大：天下何处不留君 / 41

砸掉铁饭碗：希望在拐角 / 42

不带走云彩：寻找栖身地 / 44

置之死地而后生：生活在别处绽放 / 45

第二节 笨鸟先飞：“夫妻店”有“免费午餐” / 47

夫唱妇随：两个人的公司 / 47

左刷刷，右刷刷：广告刷下的希望 / 50

星火燎原：垃圾桶上的呐喊 / 51

第三节 办学+经商：不走寻常路 / 54

揉面定律：坚忍不拔的理念 / 54

第五章 突飞猛进：“东方快车”在呼啸

58

新东方不但是一个事业，也是一个实现梦想的地方。梦想吸引着“海龟”回家，同时也吸引了许多“牛人”、“怪人”来共创梦想。

第一节 风云际会：守得云开见月明 / 58

日久生情：爱上新东方 / 59

英雄相惜：诚心动子华 / 60

如虎添翼：海外觅英才 / 62

第二节 土鳖挂帅：新东方的最佳组合 / 64

海龟的“硬度”：用个性延展新东方 / 64

土鳖的“胆量”：新东方的“孟尝君” / 65

驯悍秘诀：尊重和激励 / 67

联产承包：分工创品牌 / 68

第三节 商场如战：在包围中左突右进 / 70

“内”忧兼“外”患：国内国外的对手群 / 70

拓展新领域：从电脑培训到少儿英语 / 72

国际影响力：连接海内外的“彩虹” / 74

“圈地运动”：上海、广州、多伦多 / 75

新式武器：网络远程教育重磅出击 / 76

第四节 风景独好：新东方的“奇迹” / 77

出国考试有点甜：中国留学史上新一页 / 78

老师也能成富翁：中国教师收入新一页 / 79

第六章 优势解密：新东方为什么这样红

81

如果俞敏洪只是一味地每天拼命刷广告，或许如今的新东方也泯然于众机构中。可是新东方凭借全新的思维方式，同中求异，抓住时代的特色经营教育，于是脱颖而出。

第一节 应用+技巧：教育观念 / 81

实用：还英语一个名分 / 81

技巧：茫茫题海寻佳径 / 83

应试：为了山那边的风景 / 85

第二节 幽默+励志：教学模式 / 86

- 幽默：不仅仅是笑声 / 86
- 励志：新东方精神 / 88
- 潜能：你所不知道的力量 / 90
- 第三节 知识 + 魅力：教师队伍 / 93
 - 浪沙淘尽始见金：教师选拔 / 93
 - 十种武器：新东方老师的特色 / 95
 - 三足鼎立：教师风格多变化 / 98
- 第四节 关怀 + 尊重：学生至上 / 99
 - 冲突：俞敏洪的衣食父母观 / 99
 - 争吵：徐小平的惟一遗憾 / 101
 - 理解：口舌之利难敌男儿之泪 / 103

第七章 暴雨来袭：新东方的八十一难

105

新东方，作为一所教育机构，如同有机体一样有着自身的成长历程：从幼小到茁壮，从脆弱到强大，从孤立到团结，从单一到多元，从家族制到现代企业制度的建立，每一步的迈进，每一次的飞跃，无不伴随着成长的阵痛，无不凝聚着蜕变的苦涩，无不交织着生命的柔情与理性世界的交锋——纠结、厮杀与角逐。

- 第一节 擦肩死神：两遭绑架 / 106
 - 夺命麻醉针 / 106
 - 坏事也成双 / 108
- 第二节 祸起萧墙：利益之争 / 110
 - “分封制”的动摇 / 110
 - 中央集权的疑问 / 112
 - 制衡得失谈 / 114
- 第三节 海风来袭：ETS 索赔案 / 117
 - 天外炸弹：新东方的危机 / 118
 - 冰冻三尺：危机在所难免 / 119
 - 黑云压城：山雨欲来风满楼 / 121
 - 迎头反击：不仅仅为了钱 / 122
 - 应对有方：建立公众同盟 / 124
- 第四节 百年之灾：非典中的“悲欢离合” / 126
 - 亲情无敌：飞往温哥华的班机 / 126
 - 未雨绸缪：always ready / 128

沧海横流：跟着时尚的感觉走 / 130

多想一步：机遇与灾难的交界线 / 131

第八章 力转乾坤：全新“东方”再现辉煌

134

面对一次次的打击和失败，俞敏洪犹豫过，也彷徨过，但他从没有想过放弃他的理想。无论是内部的调整，还是外部的风波，都没有动摇他的信念；相反，俞敏洪越挫越勇。

第一节 立观念之新：人员调整 / 134

第一滴泪：翠宫伤心地 / 135

众英雄洒泪：男人哭吧不是罪 / 137

风暴来袭：风不平，浪未静 / 138

度尽劫波：阳光总在风雨后 / 140

第二节 开风气之先：纽约上市 / 142

美国上市：跃入财富的轮盘 / 142

他山之石：拿老外的钱办国人的教育 / 144

东方“托拉斯”：培训业的巨人 / 146

第三节 做企业之悟：点评《赢在中国》 / 147

千万大奖赛：俞敏洪感性出场 / 147

励志照亮人生：大树代言大赛 / 149

脱壳展翅：激情成就创业 / 151

第四节 创思维之度：企业文化再造 / 153

激情文化 / 153

多元明星文化 / 156

让利文化 / 159

合体文化 / 161

目
录

第九章 新东方军团：俞敏洪的兄弟们

163

新东方的才子们大多自傲且对俞敏洪毫不客气。徐小平以“俞敏洪的批判者和改造者”自居。罗永浩称自己“是新东方最优秀的教师之一”，不好意思地说：“可不可以把那个‘之一’去掉？”宋昊对追求他的女学生讲：“我和爱人是新东方的金童玉女。”还有无数“狂妄”的教师当面批评指责俞敏洪，在课堂上拿他“开涮”。这种下属随意公然批评领导的情况在别的企业公司是不可想像的，那么，俞敏洪究竟笼络了“一捆什么样的怪物”，才打造出新东方如此局面？

- 第一节 开国功臣谱 / 163
 - 腹有诗书气自华：塞外男儿王强 / 164
 - 心大睡足平生觉：载歌载舞小平 / 165
- 第二节 中坚力量图 / 167
 - 数历史风流，看今朝人物 / 167
 - 十步杀一人：“耶鲁匕首” 钱永强 / 168
 - 冰火两重天：学院派领袖胡敏 / 171
- 第三节 后来新秀榜 / 175
 - 天生“大牛” 难自弃：“宋大侃” 宋昊 / 175
 - 英雄不论出身低：“愤青” 罗永浩 / 178

第十章 成功者的背后：俞敏洪的家人们

183

在家中，俞敏洪是单纯的丈夫、父亲和儿子，对母亲尽孝，疼爱妻子和孩子，完全抛开商场巨头的成功者形象。就像西方一个故事所说的，进家门之前，把工作的成败悲喜挂在门口的树上，进门之后，是拥有天伦之乐的幸福之人。

- 第一节 最浪漫的事：董事长的罗曼史 / 183
 - 邂逅真爱 / 184
 - 两情久长 / 185
 - 加拿大的幸福生活 / 186
- 第二节 谁言寸草心：母爱无边 / 189
 - 神奇老太太 / 189
 - 不寻常的母亲 / 191
 - 永远是孩子 / 192
- 第三节 有一种爱叫放手：家有儿女 / 195
 - 千里走单骑 / 195
 - 独立之人格 / 197
 - 自由之思想 / 198

第十一章 俞式富豪：另类是一种生活态度

200

在富豪里，俞敏洪自居为教师，多了文人气质；在教师里，俞敏洪一不小心成了富豪，坐拥千金。身份的交叠，俞敏洪显得另类，另类中，其实是朴实。

- 第一节 “NB” 富豪：不修边幅的巨富 / 200

- 第二节 曾经的诗人：七年的诗歌写作 / 202
- 第三节 平民化总裁：关于老俞的段子 / 204
- 第四节 奉献者：慈善是一种生活方式 / 206
- 第五节 演讲者：俞敏洪语录 / 207
- 第六节 管理者：一本《三国》治天下 / 210
 - 利情并用 / 210
 - 以乱治乱 / 212
 - 用人又疑，疑人又用 / 213
- 第七节 阿喀琉斯之踵：俞敏洪的性格缺陷 / 214

第十二章 沉思者：新东方的未来蓝图

217

作为新东方的创立者和在任当家，俞敏洪要做的不仅是管理好眼前的新东方，还要为新东方的未来作好谋划。因为，新东方的延续，在某种意义上，也是俞敏洪生命和灵魂的延续。

- 第一节 不知我者曰何求：老俞的新苦恼 / 217
 - 上市后，长路依漫漫 / 218
 - 分割天下，谁应为王 / 219
 - 江湖中，谁承继辉煌 / 222
- 第二节 我是谁：自我认同的困境 / 224
 - 价值方程式：是教育，还是培训 / 225
 - 身份选择题：是教师，还是商人 / 226
 - 思想不等式：是崇高，还是低俗 / 230
- 第三节 怎么办：民办教育路在何方 / 231
 - 挺立潮头：民办教育的旗帜 / 232
 - 借鸡生蛋：整合中国的教育资源 / 233
 - 回归梦想：俞敏洪的个人理想 / 235

后 记 鞭策与进步——“新东方精神”批判

239

- “新东方精神”的功能：工具形态，抑或价值形态 / 240
- “新东方精神”的内涵：口号，抑或理论 / 241
- “新东方精神”的前方：何去，抑或何从 / 243

第一章

老俞传奇：草根变精英

2006年，是中国资本井喷的一年。在这一年，众多令人瞩目的资本事件在不断发生：新股发行引来数万亿元资金的疯狂追逐；开放式基金创下1419亿份的崭新记录；风投资金在中国滚雪球似地一年更胜一年……

2006年的资本市场，还有一个不得不提的商业奇迹：9月8日，新东方教育集团在美国纽约交易所成功上市，挂牌仅短短50分钟，每股股票价格已疯涨至22美元，理所当然——新东方总裁俞敏洪个人资产猛涨6亿。

一个小时赚6亿，恐怕连世界首富比尔·盖茨也要望尘莫及。而这个奇迹竟是由一个中国本土的民营教育机构所创造，由一个看似再普通不过的农民出身的中国教师俞敏洪所创造，这也使得奇迹本身的传奇色彩更加浓烈。

毋庸置疑，教师俞敏洪早已成为青年创业者的偶像和榜样，成为励志书的最佳案例。这一幕让励志更加励志，传奇更加传奇。

第一节 麻雀大变身：怎么会是他

天地玄黄，万物周转，人间世事最难预料。古人云“白云苍狗”，道

出了世间万物变化的无常。万物皆变，只有变化永远不变。

“穷则变，变则通”，有变化才有更新，有变化才有活力；才有生命的由弱到强，由盛到衰；世界才会如此绚丽夺目；生命才这般让人难舍难弃，留恋不已。

丑小鸭总有变成白天鹅的一刻，灰姑娘也有穿上水晶鞋的一天，麻雀也终会有变身大鹏展翅翱翔的机遇。

励志的内容不论采用哪种文化形式，发生在哪个历史时期，都能得到多数人的喜爱。毕竟，人生在世，只要可能，都期待搏击出自己精彩的天空，点燃飞腾的生命火焰。

熟悉俞敏洪的人都知道，即使不谈他上大学之前的农民生涯，仅仅看他在大学校园里的表现，也是个再普通不过的学生：没有突出的特长，没有显赫的背景，没有出众的仪表，而且还在最重视语言能力的英语系，操着一口浓浓的江阴方言。在这一番描述之下的俞敏洪，即便身在一所普通高校，充其量也只是芸芸众生之一，更不要说在高手如云的顶尖名校——北京大学了。

北京大学人才济济，精英辈出。因此，俞敏洪在大学时代所扮演的只是个“丑小鸭”或“小麻雀”的角色。

20世纪80年代高校英语教师奇缺，使得俞敏洪这个“小麻雀”能够留校任教。教学期间，俞敏洪踏踏实实地尽着一个教师的职责。那个年代的中国开始了出国热，这不禁令有着外语专长的俞敏洪蠢蠢欲动。他和所有的年轻人一样，渴盼踏上他国的土地，看看外面精彩的花花世界。不知是否命运弄人，屡试不中的俞敏洪在老婆的责备和嗔怒下，抱憾数年，“忍辱负重”。

然而一晃十余年之后，就是这样一位普通的人民教师，没有丝毫的英雄气质，没有丁点的领导经验，本该在讲台上手握粉笔，运笔如神，口沫横飞，行先生之衔，施桃李之教，却成为中国教育界的领军人物，并风云穿梭往来于中国经济界。多少人为此大惑不解，疑窦丛生。

此间的坎坷经历，此间的传奇故事，也是后来俞敏洪在演讲和课堂上的杀手锏。每当遇到学生以诸多主客观理由抱怨时，他便拿自己作最后的证据：“俞敏洪这么笨、这么普通、这么平庸都能成功，你们还有什么理由不成功？只能是努力不够！”于是一群群、一班班、一年年，数十万、数百万的青年学子被俞敏洪鼓动得热血沸腾，激情满怀，将“从绝望中

寻找希望，人生终将辉煌”作为自己的座右铭，躬行实践。在勤学苦练后，有的人考试通过，如愿留学欧美；有的人落榜，选择别样生活。

针对留学的优秀学子驻留海外、人才外流的伦理道德层面的指责，俞敏洪的回答不无道理：定居海外的人才外流情况，我们也感到遗憾，但是辅导、激励、帮助他们走出国门本身并不存在道德层面的责任，总比他们费尽周折也出不去在原地郁闷要好，况且爱国也是一个配套的教育系统工程的目标，让一个学程为一两个月的辅导班承担这样的责任未免过于严苛。虽然学员是在新东方接受教育，但是不能把他后来的行为都与一个短期的辅导学校挂钩，这就好比几十年也没能把自己的孩子教育好的父母去责怪一学期的家教老师没用，这样的理论是站不住脚的。

俞敏洪和他的新东方伙伴们屡屡以老俞作例证，一位无才无貌、平凡到近乎愚笨的老俞尚能成就今天这样的大业，何况在座的诸位青年才俊、聪明学子？

这听上去很有说服力，也敲开了一群年轻人的心门，可是老俞真的是如此平庸、如此普通吗？

事实一再告诉人们：成就大业者永远是少数，他们的成功不能仅仅归结为梦想与努力，更不能仅仅归结为偶然。人们口中的老俞也不是真正的俞敏洪。如果套用法国精神分析学家拉康的话说，老俞只是一种幻想，他聚集了新东方教师和学生关于一个“潜在自我”的设计和构想，他虽然地位高高在上，可在人们的心目中却是寻常而可笑，距离如此之近，仿佛触手可及。

真实的俞敏洪在人们的谈笑中已经面目模糊，难以辨认。真要揭开笼罩其脸庞的面纱，必是另一番模样。

第二节 管理达人俞敏洪

人为万物之灵长，生命中的难解之谜，使科学家们直到今天还在困惑不已，机理的复杂性更让人们百思不得其解。

生活里的奇人怪人屡见不鲜。其实，并非他们本身真有多么的异于常人，只是距离感让人们没有真正读懂这些“奇人”广袤无垠的内心世界。如果真的贴近触摸，他们和凡人一样，有着同样的喜怒哀乐、相似的生老病死、相仿的悲欢离合。

陌生人总认为俞敏洪是“麻雀飞上枝头变凤凰”，觉得他运气太好。