

相信自己，相信自己能够走出困境，
相信自己能够创造财富和成就，
相信别人能够做到的事情自己也能做到，
相信这个世界依然是光明灿烂的……

任立

孤独、失败与屈辱的

俞敏洪演讲录

废墟上

群言出版社
Qunyan Press

王五



俞敏洪演讲录

孤独、失败与屈辱的

废墟上

 群言出版社
Qunyan Press

图书在版编目(CIP)数据

挺立在孤独、失败与屈辱的废墟上 / 俞敏洪著. —
2 版. —北京: 群言出版社, 2010. 9
ISBN 978-7-80256-171-7

I. ①挺… II. ①俞… III. ①成功心理学—通俗读物
IV. ①B848. 4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 173451 号

挺立在孤独、失败与屈辱的废墟上

出 版 人 范 芳
责任编辑 高 敏
封面设计 王 琳
版式设计 盛 蓝 兰 玲
图片提供 视觉中国 Gettyimages
出版发行 群言出版社(Qunyan Press)
地 址 北京东城区东厂胡同北巷 1 号
邮政编码 100006
网 站 www.qypublish.com
读者信箱 bj62605588@163.com
总 编 办 010—65265404 651388
编 辑 部 010—65276609 652624
发 行 部 010—62605588 626050

经 销 新华书店
读者服务 010—65220236 65265
法律顾问 中济律师事务所
印 刷 小森印刷(北京)有限公

版 次 2010 年 12 月第 1 版 2010 年 12 月第 1 次印刷
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 13.75
字 数 198 千
书 号 ISBN 978-7-80256-171-7
定 价 29.80 元

 [版权所有 侵权必究]

如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题, 请拨打服务热线: 010—62605166。

新东方
NEW ORIENTAL **图书策划委员会**

主任 俞敏洪

委员 (按姓氏笔画为序)

王文山 王 强

包凡一 仲晓红

沙云龙 陈向东

邱政政 汪海涛

周成刚 徐小平

谢 琴 窦中川

序 确立人生目标与实现人生目标的方法

徐小平

敏洪把他多年来的一些演讲精华录集萃出版，要我写序，这可是一件无比光荣的任务。但是，演讲、演讲，敏洪在这里既演且讲，我恐怕是写不出什么比他的演讲更出彩的文字了。

面对这些连我自己读来都热血沸腾的演讲，我的眼前浮现出敏洪在北大清华、新疆宁夏、万人场馆、露天广场等不同地点、与不同对象演讲但效果总是掌声雷动、笑声纷飞的那些场面。那些场面，我本身就亲自参与过无数。我无法计算出敏洪17年来在中国大地上到底演讲了多少场次，感动了多少人。但我知道，他的演讲走到哪里，哪里的青年人，对自身价值的评估、对人生奋斗的信念、对成功目标的追求、对成功方法的设计……从此将永不一样。

获得这本书的朋友们有福了！因为，在这本浓缩了敏洪17年演讲精华的书中，你们将获得同样心灵的震撼，感受同样真情的抚慰，接受同样思想的洗礼。

谓予不信，拭目以“读”！

新东方的成功，有两件秘密武器。第一不用说就是新东方的课堂教学，那些令学生痴迷入神的课堂讲授，是新东方成功的基石。第二就是以俞敏洪为首的新东方团队的演讲活动。

记得有一年的早春，大约是2000年，敏洪、王强和我去北京商学院演讲。这所学校，在北京的高校中，显然是一个“小弟弟”。学生聚集在一个大教室里。不知是那天晚上食堂伙食不好还是其他什么原因，坐在前排的那些女生一个个面黄肌瘦、形容枯槁，看上去让人感觉不到生活的美好，很不能兴奋起来。

但是敏洪还是一如既往地激情开讲。伴随他那口若悬河的演讲流，听着他那独特的带点花腔女高音的嘹亮嗓音，我发现，前排后排的女生男生一个个开始兴奋起来。因为伙食不好而显得消沉和苍白的脸上，逐渐流露出青春的朝气，显示出红润的光芒，他们的呼吸变得急促有力，他们的表情变得灵活而夸张。开场前令人郁闷得要为当代大学生哭泣的氛围，在敏洪的演讲冲击下，如同积雪在阳光下被融化，如同湿柴在炉火中被点燃，教室变成了春风荡漾的派对。

在敏洪演讲魅力和效果的感染下，情绪大振的不仅是台下听众，也包括我和王强。敏洪讲毕，我和王强发一声喊，跳上讲台，发表了我自己记忆之中最难忘之一的演讲。

其实，这样的演讲在新东方天天发生。我遇到过不少学生，他们会花整整一个暑假或一个寒假，专门在新东方追逐着敏洪和其他名师演讲的日程，感受新东方精神“雷电”的全面冲击。但那次的经历之所以使我印象如此深刻，是因为当时的我，看到同学们在敏洪演讲前后精神状态的巨大变化而有了一个了不起的发现——

我发现：原来语言和思想也有“蒸汽疗法”的效果，也有“美容养颜”的力量，能够使一个个本来就应该活力四射但却被学习和说教压榨得“年少色衰”的大学生，瞬间恢复他或她青春风华的本色！

“青春啊青春，美丽的时光，像那太阳，无比灿烂，像那朝霞，无比辉煌！”

从思想思维，到神情情绪，到价值观念，到气质外表，敏洪带着包括我在内的新东方团队，在中国大学校园里到处演讲，把新东方精神的火种四处播撒，让新东方激情的种子八方开花，在中国当代大学生人格构造、素质养成、价值成型、奋斗目标等这些直接关系到青年人生命发展的战略层面上，产生了不可估量的深远影响和持久作用。

俞敏洪演讲的独特魅力到底在哪里？他的思想构成到底是什么？新东方精神作为一种客观存在究竟有哪些内涵？新东方事业作为一种传奇到底有什么秘密？

打开书页吧！“开卷有益”这句话，从来没有像此时此刻这样具有立竿见影的效果。上述疑虑和问题，都能够在敏洪的这本演讲集里找到答案。因为，这是敏洪在新东方、在中国大地上17年演讲的精华集萃。

可以肯定地说，无论你是谁，无论你是成功失败，无论你是欢乐痛苦，无论你是自卑得绝望还是自信得癫狂，也无论你是已经远航归来还是刚刚启动人生的风帆——我相信，你都能从这本演讲集中找到那些曾经感动过千万人、影响过一代人、并将继续感动和影响无数人的思想、精神、灵感、激情、幽默以及那些不胜枚举的人生故事和生命寓言。

“同学们，让我们以热烈的掌声，欢迎俞敏洪老师上台演讲！”

.....

目 录

序：确立人生目标与实现人生目标的方法	/1
挺立在孤独、失败与屈辱的废墟上 ——2000年暑假班开学演讲	/1
奋斗才能成功 ——2001年在TOEFL、GRE寒假班上的讲话	/14
学习的方法 ——2001年暑假对学生的演讲	/32
留学生应该有的成功心态 ——2002年在多伦多大学的演讲	/58
新东方需要什么样的老师 ——2002年对新东方老师的讲话	/88
做人做事的一点体会 ——2003年在武汉新东方学校的讲话	/114

新东方的教育使命和管理者素质

- 2004年对新东方管理者的讲话 /151

大学生的就业心态

- 2006年在“大学生就业论坛”上的演讲 /166

信念与激情

- 2007年在“企业家精神论坛”上的演讲 /176

创业谈“赢”

- 在“2008赢在明天——中国大学生创业大赛”总决赛上的发言 /181

公立高等教育和民办教育在未来中国教育中的地位和作用

- 2008年在首届新东方教育论坛上的发言 /185

大学要做的几件事

- 2009年在四川农业大学的演讲（节选） /192

危机和机遇中的中国企业家

- 2010在《当代经理人》杂志创业领袖颁奖会上的讲话 /202

挺立在孤独、失败与屈辱的废墟上

——2000年暑假班开学演讲

同学们好，首先欢迎大家来到新东方！

新东方一直是伸开双臂欢迎大家的，但是新东方并不像大家想象的那么好：新东方几乎百分之百的教室都是向别的单位租来的，都是利用别人废弃的工厂或者礼堂改建而成的。尽管现在的新东方有了一些外观漂亮的教学楼，但大家看得出来，不少教室的外围环境是非常艰苦的，这种艰苦证明了新东方是从多么艰难的环境中走出来的。

1993年的时候，新东方只有10平方米的办公室，现在的新东方在北京、上海、广州、武汉等地都有了自己的教学楼，楼里配备了很好的现代化设备。但新东方还有很多教学地点处于周围环境不是很好的地方——在大街小巷之中，有些甚至是在非常难找的地方。我们正在努力改善新东方的教学环境和学习环境，使学生们在新东方得到更好的东西。

希望和绝望的较量

出国的道路坎坷不平，在出国的过程中失败者往往比成功者要多。新东方的统计数据表明，每年到新东方国外考试部学习的有10万人左右，但每年中国学生里能够拿到美国全额奖学金或半奖，最后出去的人数是两万人左右，估计最多能达到

两万二到两万五左右。也就是说，在学习的同学们中间，平均每五个左右出去一个。大部分人在出国的道路上都要经过艰苦的努力。我碰到的为出国奋斗时间最长的人奋斗了五六年才出去，短的一年就能走，当然一年就能走的是很幸运的人。

近几年出国的渠道多了，除了美国和加拿大以外，英国、澳大利亚和新西兰等也成了很多中国学生选择的国家。这是一件很好的事情，因为选择多了，人就多了一些道路，生命的方向也就多了一些。但很多同学依然希望能到美国去，一是因为在美国可以得到更多的奖学金，自己不会有太重的经济负担。二是因为在美国的大学里确实能学到东西。美国的大学还没有商业化，而是保持了学术研究的优良传统，所以教学质量确实很高。

希望永存

出国的难易程度与你的考试成绩密切相关，你的考试成绩越好，出国就越容易。同时也跟你的本科成绩有关，本科的平均分越高，出国就越容易。有工作经验的同学还跟你的工作背景有关。出国的道路充满了荆棘，充满了艰辛，绝对不



美国哈佛大学校园内的约翰·哈佛(John Harvard)雕像。他是哈佛建校时的功臣之一。

是一条平坦的大道，这就是为什么新东方的校训是“在绝望中寻找希望”的原因。大部分同学在从开始努力备考一直到最后签证的过程中、处处都充满着希望和绝望的较量。

在我们的日常生活中，当你想到“希望”和“绝望”的时候，想到更多的一定是你生活中绝望的一面。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

在绝望中还保留着寻找希望的种子。比如学习GRE词汇，你必须从几千词汇量增加到两万词汇量，通常三个月要背一万个单词，你每天要背300~500个单词才能把所有的单词记得差不多。如果背单词没有背到绝望的地步，你是没有背出单词的希望。

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，就是因为还在绝望中还保留着寻找希望的种子。

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。新东方最初只有10平方米漏风的违章建筑办公室，但是现在新东方有几万平方米的教室和办公楼。它的发展过程是充满艰难和绝望的。

我举一些简单的例子大家就明白了。在1993年冬天新东方成立的时候，我自己拎着糨糊桶在零下十几度的天气里去贴广告，把糨糊刷在柱子上，广告还没有粘上去，糨糊就变成冰了；当新东方在1994年有了一点儿发展的时候，就跟别的培训单位产生了竞争，一有竞争，就产生了麻烦，新东方的广告员拿广告去贴的时候，别的培训部的人员就拿着刀子在等着你，说你敢贴我就敢捅了你，新东方的广告员有被人捅过的，进医院缝了十几针。我当时花了很多时间，找公安管理部门协商，最后终于跟他们成了朋友。这个协商、磋商的过程就是学习的过程、深入中国社会的过程、理解中国社会的过程、进而知道怎样



2000年12月19日晚7点，近1500名北京市民冒着严寒挤进北京军区总医院礼堂赶来听免费英语讲座。图为俞敏洪和听众在讲座中。北京新东方学校在北京开展“学英语，迎奥运”活动，受到市民的欢迎。

面对中国社会的过程。

我最喜欢的是读书和教书，但是假如我只是会读书、教书，别的事情都不去做，新东方也就不会有今天的发展。所以任何事情的成功都是你不断努力的结果。

一两年在你的生命长河中算什么？为了一个伟大的目标，我们努力个三年五年并不算长。

当你碰到困难的时候，不要把它想象成不可克服的困难。在这个世界上没有什么困难是不可克服的，只要你勇于面对困难，想象着战胜困难后的喜悦，你就会充满信心和力量。

新东方的“在绝望中寻找希望”这句话，跟美国著名的黑人领袖马丁·路德·金所说的话是一样的。他在著名的演讲“I Have a Dream”中说了一句话：“With this faith we will be able to hew out of the mountain of despair a stone of hope.”（怀着这个信念，我们要从绝望的大山中砍出一块希望的石头。）请记住了：绝望是大山，希望是石头。但是只要你能砍出一块希望的石头，你就有了希望。在马丁·路德·金的时代，直到他被暗杀为止，黑人在美国是没有任何社会地位可言的，所谓的“黑人解放”只是一句口号而已。黑人坐车不让坐，去饭店吃饭不让吃，电影院不让进，到处都是让黑人绝望的景象。正是像马丁·路德·金这样的人，用鲜血和生命换来了美国黑人今天在美国社会中的平等地位。

哪怕是没有任何希望的事情，只要有一个勇敢者坚持去做，到最后就会成为希望。凡是我身边想要出国的人，只要坚持往下走，我发现最后没有走不了的。真正走不了的人是联系了一年或者两年就放弃了的。一两年在你的生命长河中算什么？为了一个伟大的目标，我们努力个三年五年并不算长。

当然，我这里并不是鼓励大家盲目出国。出国一定要有明确目标，一定是为了学到真本领，一定要有出国的基本资格。如果纯粹是为了出国，那一点儿都不难。除了美国、加拿大以外，还有其他的一些国家，如英国、瑞士、丹麦等等也



美国普林斯顿大学

可以去，实在不行了南非也可以去，再不行去科索沃看看也行。但盲目出国会使自己更加绝望，所以一定要三思而行。只要有做事的心情，即使不出国，也一定能够取得成功。我就从来没有出过国，但我依然在奋斗，在奋斗中取得进步和喜悦。我们之所以要出国，不是为了出国本身，而是为了追求更多的知识，为自己谋取更好的社会地位和财富，为了使自己成为更加有用的人，使自己的人生更加辉煌。从这个意义上说，像教育发达的西方国家，如美国、加拿大等，是我们出国的首选目标。

寻找动力

在做任何事情的过程中，我们都必须为自己寻找动力，没有动力是不行的。我们的动力通常分成外在推动力和内在推动力两种。

英语中有一个单词是expel，主要的意思是“开除”或“驱逐”。假如在这个社会中你不能被推上去，比如你的老师让你学习，你的父母让你学习，但你无论怎么学，考试都不及格，你最终的结局将是被学校开除，被社会开除。

英语中的另外一个单词是impel，表示从里面往外推，就像飞机的发动机能够使自己飞起来，不需要用汽车把它拉动起来。这种推动力来自内部，我们把它叫做内在推动力。下面我们分别来讲一下外在推动力和内在推动力。

外在的推动力来自你周围的同学和朋友。周围的同学和朋友出国了，你没有出去，你就会觉得自己的社会地位不如他们，你就会自卑，你就会被迫去追赶他们。想当初我自己拼命联系了三年，想要出国，就是看到周围的四十多个同学全部到美国去了，有的去哈佛，有的去耶鲁，我感到自己不去不行了。外在推动力还来自你的父母。你的父母望子成龙，望女成凤。你看到父母衰老的身躯，你看到他们拿不到社会保险金，你必须赡养他们，赡养他们就必须赚钱，要赚钱就必须比别人做得更好，这样你就不得不比别人更加努力。结过婚的同学都知道，外在推动力还来自你的老婆或老公。当初联系出国的过程中，我是经过这种考验的。我身无分文联系出国，而出国又没有希望，老婆有时会在身边说：某某又走了，某某又走了，你真窝囊，到现在还没有出去。像这样的话，尽管不算骂你，但是作为一个男人，听了这样的话心也是会“流血”的。男人做事应该顶天立地，当你发现自己无能的时候，你的自尊心会受到巨大的伤害，所以你就不得不去奋斗。也就是因为这样的推动力，导致了我拼命地努力，促使了今天新东方的萌芽，因为我自己出不了国，总要做点儿事情，唯一能干的事情就是教书，一个晚上教两个半小时能拿30元钱，最起码能把老婆养活了。

外在推动力的作用有时候是巨大的。我举两个例子：在第二次世界大战时，美国要派100名突击队员深入到德国后方去，要求这100个人都会讲流利的德语。这100个人选出来后，给他们集训100天，要求在这100天内，每个人都必须学会德语，学会也得去，不学会也得去。大家可以想象，如果到了德国不会说德语，

一落地就会被杀掉了。德国人一下就能看出来，怎么来了个美国鬼子。由于没有退路，100天后，美国士兵几乎没有不会讲德语的，而且讲得很好。我们现在来假定，如果有人拿着一把枪对着你，要求你把GRE单词在100天内背出来，如果背不出来就把你毙了，100天后你肯定能背出来了，而且会背得很熟练。

另一个例子是一个来自上海的学生的故事。这个学生现在已经出国了。去年暑假班他来的时候，GRE只有1600分的水平，学到最后都没有信心了。有一天他在教室里看到一个女孩子，穿了一件淡绿色的T-shirt，很专心地学习。他开始对这个女孩产生了好感，很想和这个女孩接近，但却没有办法坐到那个女孩旁边，也不敢坐到她身边去。因为他怕那个女孩问他GRE的问题，而他水平很差，答不上来。为了看到这个女孩，他坚持每天来上课，但一直没有勇气跟女孩子说一句话，就这样一直学到课程结束。最后走的时候，他远远看了这个女孩子一眼，想要她的电话号码，但还是没敢走上前去。这个女孩子的情影一直留在了他



2006年4月1日，俞敏洪在西安讲课时课堂上听讲的学生。

的心中。为了有一天看到自己喜欢的女孩子时能够有勇气跟她说“I love you”，他拼命学习，结果到了11月份考试的时候，他考了2200分，最后去了一所美国排名在20多位的学校。到美国去以前，他给我写了一封信，问我是否能帮他找到这个女

内在推动力不仅仅推动
我们去追求财富，更重要的是
推动我们去超越自我。

孩子，我说你连女孩子的名字都没留下，让我怎么找。最后他带着遗憾去了美国。但他之所以能到美国，还得感谢这个连姓名都不知道的女孩。正是在这个女孩的推动下，这个男孩才到了美国。

这几年来，成双成对走出新东方课堂的，少说有几百对，多说有上千对。我们当然不反对谈恋爱。恋爱是件很美好的事情，但重要的是你把自己喜欢的女孩子带出新东方课堂的时候，你能给她什么。你要想想这个问题。当你最后不能给她任何东西的时候，爱情将会是很短暂的。

我现在来讲一下内在推动力。内在推动力比外在推动力更难得到。内在推动力就是你自己有足够的力量和勇气，来鼓励自己追求卓越、挑战极限。我们要在社会上追求一种卓越的状态，你的追求必须比别人更执着、更持久。这不仅仅是为了你的社会地位，更是为了让你的生活质量比别人的更高、更好，为了使你活得更有尊严。内在推动力不仅仅推动我们去追求财富，更重要的是推动我们去超越自我，推动我们达到“会当凌绝顶，一览众山小”的境界。

比别人更好并不难，你只要比别人做得好一点点就行。你每天比别人多走一步，10天就比别人多走10步，100天就多走100步，最后别人就被你远远地甩在了后面。但要超越自己就很难，你每天都要比前一天的你做得更好，才是真正的英雄。因此内在推动力主要就是超越自我的能力。

我们的智商有高低之分，但并没有绝对的差距。我一直认为自己是比较笨的人。在大学的时候，我的成绩大多数都在70分左右，学习也不认真，英语水平也很低。我的英语水平是后来被逼出来的。因为留在了北大教书，所以我不得不重