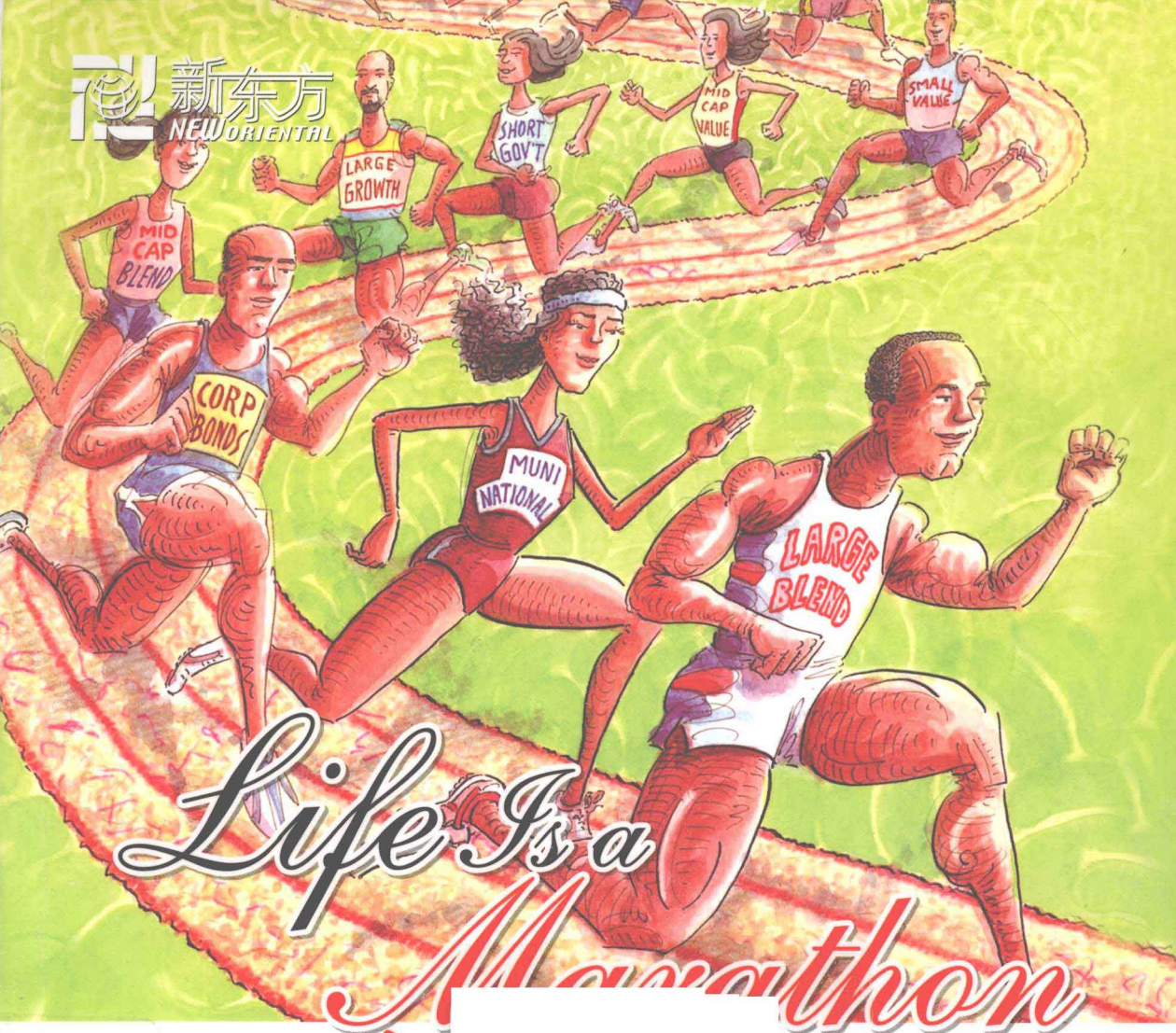




Life Is a Marathon

人生是一辈子的马拉松

人生必定不是百米赛跑，人生是一辈子的马拉松，走出多少距离是我们自己来选择的。只要不放弃，就会拥有未来，就会创造生命的奇迹。

*Life Is a
Marathon*
人生是一辈子的马拉松

图书在版编目(CIP)数据

人生是一辈子的马拉松 / 俞敏洪, 徐小平, 王强著

—北京: 群言出版社, 2010. 11

ISBN 978-7-80256-188-5

I. ①人… II. ①俞…②徐…③王… 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 201145 号

人生是一辈子的马拉松

出 版 人 范 芳

责任编辑 王学文

封面设计 赵文康

版式设计 盛 蓝 兰 玲

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 65138815

编 辑 部 010—65276609 65262436

发 行 部 010—62605588 62605019

经 销 新华书店

读者服务 010—65220236 65265404 65263345

法律顾问 中济律师事务所

印 刷 小森印刷(北京)有限公司

版 次 2010 年 11 月第 1 版 2010 年 11 月第 1 次印刷

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 14.5

字 数 207 千

书 号 ISBN 978-7-80256-188-5

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。



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 / 岁月如歌

俞敏洪

新东方的诞生

其实，就像一个孩子出生之前还有十月怀胎一样，我也并不是在1993年突然心血来潮创办新东方的。在此之前，新东方至少还有五年的孕育期可以追溯。

1988年前后，中国开始了第一次到美国留学的热潮。当时的出国留学不像现在这样大张旗鼓地进行，很多人都是偷偷地准备，因为工作单位一般不允许出国，被人知道了容易引起麻烦，所以常常一个人出国以后，周围的人才知道他已经到了国外。现在新东方的元老级人物徐小平、王强等，都是在这种情况下出国的。当时，出国是一件了不得的事情，听说有朋友到国外去了，人们通常会羡慕得眼睛发红。

我本来在北大悠闲自在地当老师，就像一只乌龟在舒适的沙滩上享受阳光一样。突然间发现周围的人都像鲨鱼一样游到了大洋彼岸，于是在羡慕之余我也产生了横渡太平洋的冲动。1988年1月我第一次参加托福考试，获得了657分的好成绩，然后就踏上了连续三年多的联系出国留学之路。我当时的目标并不是要上什么好大学，只要美国人让我过去，干苦力也在所不惜。但美国人慧眼如炬，一眼就看出来我是个想出去混事的主，给我发了几张印刷得很漂亮的录取通知书诱惑我，但就是不愿意给我一分钱的奖学金。我在北大每月领取120元的工资，不可能有经济能力自费出国，因此，出国梦想只能就此打住。

出国无望，家庭经济陷入困境，于是想起了自己对于托福考试的深入研究，就背上书包到各个培训机构开始教书谋生。1989年的夏天特别漫长和沉闷，我为

了打发时间，和一所民办学校商量，以承包的方式办了个外语补习班。当时，王强刚好在国外进修了一年后回到国内，我们俩一唱一和，居然招到了一些学生来上课，这个班应该算是新东方最初的雏形。后来，北大认为我办班是非法行为，是不尊重北大的一种表现，就给了我一个行政记过处分。处分在北大高音喇叭播出的时候，刚好外面下着大雨，我和王强在房间里喝酒，结果喝得不省人事。后来，王强不知道用了什么办法又偷偷出国去了，我收到他的明信片后才知道他已经到了美国，而我的第一次办学热情也从此夭折。到了1990年夏天，我觉得待在北大的生活变得愈加沉闷无聊，于是痛下决心告别了成为北大教授的梦想，把全部行李装上一辆三轮车，在月光之下推出了北大南门。

离开北大后，我找到一家叫做“东方大学”的民办学校，为他们创办了外语培训部，同样以承包的方式大张旗鼓地做了起来。我当时心里憋着一股气，一心想做出点成绩来洗刷自己在北大遭受的耻辱，又想尽快存够钱出国读书，所以特别发奋努力，结果培训部的名声越来越大。到了1993年，我以更大的热情投入到了办学之中，决定创办一所自己的学校，想了半天也不知道起什么名字好。刚好当时有个朋友办了个公司叫“新北高”，于是我灵机一动，就在东方前面加了个“新”字，“新东方学校”从此诞生。拿到办学许可证是1993年11月16日，我是骑着自行车到海淀教育局领的许可证。那一天北京正好刮着大风，漫天黄沙飞舞，给我带来了一种战士出征、慷慨悲壮的感觉。

新东方的精神

所有来到新东方的学生，都能够感到新东方有一种“精神”存在。学生来到新东方的初衷，都是为了英语考试或者提升语言能力，但一旦走进新东方教室，就能够收获一种激情、一种奋进、一种热爱生活的态度。在十几年的发展历程中，新东方从一开始就把两种元素融入到了教学之中：轻松幽默的语言和充满煽动力的励志教育。可以说正是这两种元素造就了新东方的魅力，使新东方显得与众不同。尤其是励志教育，十几年来已经成为了新东方的一种传统，很多学生在百无聊赖和四顾迷茫之中走进新东方，在听完了老师的讲课之后，常常眼前一道

亮光闪过，发现生命可以过得远比自己想象的精彩，也发现只要坚持奋斗，人生终将辉煌。

让失败者成功，让成功者更加成功，成为新东方励志精神的重要内核。我们不断强化这一信念：面对困难、挫折和失败，永不放弃、永不言败是走向成功的惟一法宝。这一励志教育的源头主要来自我自己的经历：我在连续高考三年后才走进北京大学，在北大因为得肺结核病休学一年，毕业后联系出国三年未成，后来百转千回创立了新东方。正是这一次次面对失败和疾病的抗争，让我变得越来越坚毅，也越来越相信天地之间终有我一席之地。当我把自己的经历和感受讲给学生听，当我说出那些让人心潮澎湃的豪言壮语时，我能看到学生的脸色变得熠熠生辉，眼神中流露出对未来强烈的渴望。

在不断成熟的教学过程中，我有意识把励志教育分为三大块内容。一是讲述我个人的奋斗经历，通过传递我个人的精神来感染学生和激励学生；二是在课堂中穿插讲述别人的故事或者有励志色彩的小故事来激励学生，很多新东方课堂流传的小故事，如：狮子和羚羊的故事、雄鹰和蜗牛的故事、狼和鹿的故事，后来从新东方的课堂传向四面八方。我们是这样讲雄鹰和蜗牛的故事的：“能够登上金字塔顶端的只有两种动物：一种是雄鹰，一种是蜗牛。雄鹰拥有矫健的翅膀，所以能够飞到金字塔的顶端，而蜗牛只能从底下一点点爬上去。雄鹰飞到顶端只要一瞬间，而蜗牛可能需要爬很久很久，也许需要坚持一辈子才能爬到顶端，也许爬到一半滚下来不得不从头爬起，但只要蜗牛爬到顶端，他所到达的高度和看到的世界就和雄鹰是一样的。我们大部分人也许不是雄鹰，但是我们每一个人都可以拥有蜗牛的精神，我们可以不断地攀登自己生命的高峰，终有一天，我们可以在无限风光的险峰俯视和欣赏这个美丽的世界。”这样的语言像燃料一样输入学生生命的发动机，使学生一次次产生奋发向前的冲动；三是用实际行动让学生感动。有一次我扁桃体发炎化脓，导致高烧不退，夏天接近四十度的天气居然冷得浑身哆嗦，但是我的课没有任何人可以代替。于是我穿着军大衣，披上棉被，哆哆嗦嗦上完了五个小时的课。还有，我女儿出生那天，医生说预计出生时间是晚上9点，可是我晚上6点半到9点半有课，我一咬牙把老婆扔在医院就走进了课

堂。等我上完课后冲回医院，我女儿已经睁开眼睛开始打量这个陌生的世界了。九十年代的北京，没有任何预告就停电是家常便饭，有时刚上课几分钟，教室就一片漆黑，学生辛辛苦苦挤公共汽车来到教室，再让学生回去于心不忍。于是我们给每个学生发一根蜡烛，停电后一起点燃，几百根蜡烛在阶梯教室里闪烁着光芒，老师在烛光中声嘶力竭地讲课。无数学生后来回忆起这一幕都充满感动，很多学生都从新东方的烛光里走进了世界名牌大学深造。十几年的岁月里，新东方的教室条件越来越好，新东方的办公条件越来越好，但有一点新东方从来没有丢失过，那就是追求卓越，挑战极限，从绝望中寻找希望，从奋斗中寻找辉煌的精神。我们把这种精神叫做“新东方精神”。

新东方的团队

新东方之所以能够走到今天，是因为新东方拥有非常优秀的团队。一个人的力量是有限的，但是一群人的力量是无限的。我们很容易把一根树枝折断，但我们很难把捆在一起的十根树枝一起折断。但做事情仅有一群人还不行，这群人必须是具备团队精神的一群人，也就是一群有着同样精神状态、奋斗目标和进取精神的人。我把团队精神定义为“一群有灵魂的人为了同一个目标走到一起”。

新东方是一个充满团队精神的地方，这一状态和我个人的喜好有关。我天生喜欢热闹，不愿意一个人干活，也不愿意一个人独享成就；我从小就喜欢和小朋友们一起玩并且分享我所拥有的东西，这一爱好一直延续到今天。从做新东方的第一天起我就不是孤独的。新东方从事教育事业的崇高感、新东方的奋斗精神和活力，吸引了一批批人来到新东方。

新东方的第一批团队成员实际上是一批下岗工人，十来个四五十岁的中年妇女，她们帮助新东方管理教室、打扫卫生、印刷资料、处理各种社会关系、帮助服务学生等，这批在国有企业中已经完全失去活力的妇女们，在新东方爆发出了空前的工作激情，以每天工作十六个小时还不罢休的热情投入到工作之中，把新东方搞得蒸蒸日上，日新月异。

新东方的第二批重要团队是新东方最初的十几个老师，这批人中间包括了现在

在学生中还赫赫有名的钱坤强、夏红卫、高艳丽、杨继、宋昊、钱永强等人。那真是一个激情燃烧的岁月，每天大家走进教室拼命上课，走出教室大碗喝酒，到一期末结束后大家就一起分享胜利果实，根据每个人的贡献论功行赏。当时发工资还没有银行卡一说，需要到银行领出大把的现金发放，而且都是十元面值的，所以老师们常常用一个大书包把钱开心地背回去。没有课的时候，我们就一起结伴远游，到草原骑马，到峡谷漂流，到山顶呼啸……度过了一段段难忘的时光。

到1995年，我放弃了出国读书的打算，下定决心要把新东方当作终生事业来做。1995年底，我只身飞到美国、加拿大，一是走马观花看看这些国家，了却心中踏上北美土地的愿望；二是拜访大学时的同窗好友，看看有没有机会说服他们回到中国和我一起做新东方。在无数次的喝酒聊天悲歌欢笑之后，我终于打动了几个胸怀大志的朋友，他们背起行囊又回到了伟大的祖国。这些人组成了新东方最具魅力的一个团队，以他们的激情、演讲、眼光和胸怀，一次次让学生激动，一次次使新东方升华。这批人把新东方从一个原始的培训学校，改造成了现代化管理结构的国际上市公司，把我本人从一个只会英语教学的老师，推上了上市公司老总的管理平台。这些朋友，至今依然在新东方发挥着重要的作用，他们就是学生一听到名字就翘首仰视的王强、徐小平、包凡一等人。他们以思想、激情和梦想，在整整十年的时光里，感动了成千上万的学生，让他们相信未来，热爱生命。

今天，随着新东方的发展，新东方的团队越来越强大，充满个性和魅力的人物越来越多，无数才华横溢的老师从四面八方来到新东方，无数热爱教育的人才从五湖四海汇聚新东方，今天的新东方已经壮大成为一个有着近二万名员工、老师和管理者的强大团队。新东方的办公地点变了，新东方的组织结构变了，但有一点新东方一直保持着本色不变，那就是令人羡慕的、拥有强大精神力量的新东方团队。

新东方的未来

有很多媒体记者在采访我的时候都会问一个同样的问题：新东方的未来是什么？新东方打算走向何方？坦率地说，这是一个不好回答的问题，我也从来

没有明确的答案。很多人都以为我雄才大略、胸有成竹，而实际上我常常是捉襟见肘，十分狼狈。新东方从过去走到现在，一直是顺其自然发展而已，我从来没有设计过她的未来，更加没有五年计划之类的东西。商业世界瞬息万变，我觉得制定了计划也不一定管用。但有一点我是可以肯定的，即从新东方诞生的那一天起，我就知道新东方永远不会做教育之外的东西，如果说得好听点叫专注，说得直白点就是别的东西我不懂，所以也就不愿意去碰。这一特点使得新东方无意之中一直走在了正道上，不管是新东方的语言培训，还是新东方的远程教育、图书出版、基础教育，或者现在正在开拓的学前教育和职业教育，新东方自始至终都没有离开过“教育”两个字，也从来没有离开过教育这个行业，我想在未来可见的时间里也不会离开。所以，新东方可见的未来，一定是在教育领域里风雨兼程，勇往直前。至于说最后会有一个什么样的结局，已经不在我们应该担心的范围之内。我相信只要方向是对的，哪怕道路再曲折，也终将走到我们心中的目的地。

新东方可能发展得轰轰烈烈，也可能归入历史的尘埃了无踪影，但只要新东方存在一天，她存在的宗旨和目的就不会改变。新东方要做的事情，就是帮助千千万万希望自己的生活变得更加精彩的人去实现他们的梦想，就是鼓励千千万万经历了失败和挫折的人重新站起来去迎接生命的挑战。我们希望新东方是一个不平凡的地方，一个让人们的生活变得更加灿烂的地方，一个让人们的心灵变得更加充实的地方，一个让人们变得更加自信和坦然的地方，一个让人们更加懂得人性、懂得爱、懂得珍惜的地方。

这就是新东方，她的未来，就是让千千万万的人拥有更加美好的未来！

目录

壹

信念与激情

- | | | |
|----|---------------|-----|
| 3 | 选择改变生命 | 俞敏洪 |
| 8 | 大学要做的几件事 | 俞敏洪 |
| 17 | 信念与激情 | 俞敏洪 |
| 22 | 人生是一辈子的马拉松 | 俞敏洪 |
| 26 | 你的钱猪里有几枚硬币? | 徐小平 |
| 29 | 一起跑出一条路 | 陈向东 |
| 31 | 人的差别在于业余时间 | 陈 磊 |
| 33 | 想走出平凡,请先走入孤独 | 张晓楠 |
| 37 | 选择职业最不应该忽视的理由 | 翁云凯 |
| 39 | 找到你的职场竞争力 | 张如国 |
| 43 | 生命是一个修炼的过程 | 范 猛 |
| 45 | 我们想要的和我们能得到的 | 赵晓栋 |
| 47 | 回答生命中的难题只能靠自己 | 王江涛 |
| 51 | 谋划一场属于我的大学爱情 | 夏 鹏 |

贰

往事并不如烟

- | | | |
|----|-------------|-----|
| 57 | 舞与舞者，孰能分矣？ | 钱坤强 |
| 64 | 午夜签字 | 王 强 |
| 67 | 我在新东方经历的二三事 | 李 力 |
| 73 | 往事并不如烟 | 高艳丽 |
| 78 | 过年那些事儿 | 张晓楠 |

叁

我的梦想，我的路

- | | | |
|-----|----------------|-----|
| 85 | 第一万零一次站起 | 吕伟胜 |
| 89 | 我的梦想，我的路 | 汪 珺 |
| 94 | 打开心窗，让梦想照进现实 | 云唯真 |
| 99 | 新东方的两道等式和一道不等式 | 刘泳江 |
| 103 | 谢谢你们，活着真好！ | 赖紫宣 |
| 108 | 坚持中接近梦想 | 赵 露 |

- | | | |
|-----|-----------------|-------------------|
| 114 | 新概念的救赎 | 刘宝华 |
| 121 | 我不是一个等待命运的人 | Sunny |
| 126 | 我渴，知识是我的甘露圣泉 | 魏 晔 |
| 130 | “世博大使”东方梦 | 兰姝瑶 |
| 135 | 爱上驰骋在街头的Madison | Margiyu
Gamadi |

留下让生命感动的日子

肆

- | | | |
|-----|--------------|-----|
| 141 | 俞老师让我们懂得坚持梦想 | 缪 杰 |
| 144 | 福地新东方 | 堵 力 |
| 146 | 流年印迹：新东方岁月 | 邓 波 |
| 150 | 九分人生 | 唐 杨 |
| 154 | 留下让生命感动的日子 | 洪 波 |
| 158 | 梦想的种子 | 陈 晔 |
| 163 | 做最真实的自己 | 李海霞 |
| 167 | 新东方给我一个梦 | 何 宁 |

172	我的“八度四级”与新东方	陈彦辛
176	和女儿一起背单词	段变俏
181	微细处闪耀的新东方精神	陈兴安
184	柳姥姥的新东方生活	范 哲

伍

新东方就是一块垫脚石

191	新东方开创了中国教育的新时代	薛 涌
195	新东方就是一块垫脚石	俞敏洪
201	留学 我们和时代同行	周成刚
207	当好一座桥	马永刚
210	我们就在你身后	邱政政
214	大山深处的新学堂	李 鑫



信念与激情

我始终相信中国诗人食指所说的一句话：「相信未来，热爱生命」，永远相信你的未来，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。」当蜘蛛网无情地查封了我的炉台，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，用美丽的雪花写下：相信未来。」这就是无论遇到什么样的状态，相信自己。同时我还有一个信念，我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。