

中国著名企业家  
管理日志系列 ⑨

唐宏梅 编著

# 张朝阳 管理日志

中国著名高校十大商学院院长

联合推荐

厉以宁 (北京大学)	钱颖一 (清华大学)
张维炯 (中欧商学院)	项兵 (长江商学院)
陆雄文 (复旦大学)	徐飞 (上海交通大学)
王重鸣 (浙江大学)	白长虹 (南开大学)
蓝海林 (华南理工大学)	李光金 (四川大学)



中信出版社 · CHINA CITIC PRESS

中国著名企业家  
管理日志系列 ⑨

# 张朝阳 管理日志

唐宏梅◎编著

中信出版社  
CHINA CITIC PRESS

**图书在版编目 (CIP) 数据**

张朝阳管理日志/唐宏梅编著. —北京: 中信出版社, 2010. 9

(中国著名企业家管理日志系列)

ISBN 978 - 7 - 5086 - 2233 - 0

I. 张… II. 唐… III. 电子计算机工业 - 工业 - 企业管理 - 经验 - 中国 IV. F426. 67

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 134999 号

**张朝阳管理日志**

ZHANG CHAOYANG GUANLI RIZHI

---

编 著: 唐宏梅

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press) 蓝狮子财经出版中心

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 中国农业出版社印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 16 字 数: 180 千字

版 次: 2010 年 9 月第 1 版 印 次: 2010 年 9 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5086 - 2233 - 0/F · 2040

定 价: 39.00 元

---

**版权所有·侵权必究**

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849283

<http://www.publish.citic.com>

服务传真: 010-84849000

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

# 前言

张朝阳：不管不顾做自己

---

2007年，张朝阳从公众的视野中销匿，后来他自己解释说，那段时间他一直在研究印度哲学，研读克里希那穆提。许多身陷困境的人都曾试图从哲学中寻求答案，黑格尔对哲学有一句神叨叨的比喻：哲学从不轻易向世人昭示真谛，就像智慧女神密涅瓦的猫头鹰，总爱等到一个时代完结，才肯在暮色中悄然出现，抖动它那灵活的双翅。2007年之前的 Charles（张朝阳英文名）发生过什么呢？被工作伤着了。

“我是一个从小念书念得不错，特别有抱负的人，在班里成绩名列前茅，到美国念的是最优秀的大学。‘书念得特别好、挺聪明、挺能学习’，这是我对自己的基本认识。当然去了美国之后，在寄人篱下的状态下也会怀疑自己。学生时期的这样一种状态，持续了10年。这10年，我一直在寻求对自我的认识、证明和肯定，直到后来，不再需要肯定和证明，才进入一个超脱的状态。”2008年，张朝阳在接受《北京青年周刊》采访时，有过这样一段自我描述。

2007年并非张朝阳内心的分水岭，这种内心起伏变换在更早些时候便出现，并指引他走到今天。

20世纪六七十年代，中国社会历经了一场翻天覆地的变化，从60年代的震荡到70年代社会的集体苏醒，对于新知识的渴求，对科学的崇敬到了无以复加

的地步。1978年，在全国科学大会上，邓小平提出了“科学技术是生产力”、“知识分子是工人阶级的一部分”，也是在这一年，科学迎来了春天，杨振宁、陈景润成为那个年代的偶像。在这个年代出生的人，身上有着很重的对科学知识的狂热情结。

许多年以后，张朝阳回忆起了中学时的一段经历，他感觉那时人们对于新知识处于一种饥渴的状况，将大部分的热情转向了学习数理化。他那时候读一份当时对中国青年思想最有影响力的报纸——《中国青年报》，因为在这份报纸上读到徐迟发表的《哥德巴赫猜想》，张朝阳暗下决心：要好好念书，将来出人头地。

1964年10月31日，张朝阳出生于陕西西安一个兵工厂大院。深秋初冬的西北地区已经渐渐寒冷，从西方的星座原理分析，生于深秋的天蝎座，喜静，意清幽，本质轻名利，但拥有成名得利的天赋。诸如此类的禀性天赋在日后渐渐凸显，并始终影响着张朝阳的诸多行为决策。本书试图对张朝阳各阶段形成的性格品质进行一次综合而全面的解构。

尼采曾说，“我们生命中的繁茂野草，如果聚集在一起，很可能迫使我们去铲除麦子”，当我们耕种麦子，同样面临繁茂的野草，“选择”是我们对张朝阳进行再认识的关键词之一。从最初决定回国，到创办搜狐，以及对搜狐业务的选择与定位，张朝阳的每一个选择都关乎命运。

梭罗在《瓦尔登湖》里有过这样的阐述：如果一个人永远待在乡镇里，他最大的舞台是成为镇长，而如果一个人待在一座小城市里，他有可能成为一位市长。这固然是一个激动人心的比喻，但是否每一个待在小城市的人都能成为市长呢？

刚回国时，张朝阳的身份是ISI(Institute for Scientific Information, 信息科学研究所)驻中国首席代表，主要工作是在中国收集和发布经济信息，为华尔街服务，工资是那些在美国麦肯锡工作的人的1/10，甚至1/20。没有存款，唯一的一张信用卡还欠了一屁股债，每天食宿办公都在那间24平方米的民宅里。在其创办搜狐的前身爱特信时，他的境况仍然不好，在国内没有房子也没有车子，没有所谓的高层关系，人脉的断层让他苦无资金来源。“望着机舱窗外圆圆的月亮，万念

俱灰,心里反复问着自己,人类能把这么大的飞机升到天上,我为什么不能成功?”在做客《鲁豫有约》时,张朝阳曾这样形容去美国融资受挫后的心境。

许多有所成就者都有过这样的隐忍与坚持。美国著名作家卡森·麦卡勒斯在写《心是孤独的猎手》之前亦是几近煎熬,跟着丈夫李夫斯过着旅居的生活。《教父》的写作者马里奥·普佐认为《教父》是他写得最差的一个剧本,却因此大获成功,靠着《教父》续集而终老,他的其他作品都未获得好评。

除了选择与隐忍坚持,张朝阳还有一个有别于国内其他企业家的品质,那就是不管不顾做自己。“我好像活得越来越小,和同龄人不一样,他们活得很沉重,总是打打高尔夫球,和老婆孩子一起,过朝九晚五的生活。我喜欢跳舞、唱歌、登山,和20多岁的人在一起玩比较来劲。我好像一直在年轻的车站,我的同龄人都坐着火车走了,我还在这儿。”张朝阳形容自己有着青春期叛逆未满足综合征,这一度为业界误解为张扬与作秀。

有位记者曾经写道:在采访完张朝阳后,觉得眼前这个人孤独的,喜欢安静的,如果可以,真希望没有去打扰过他。一位美女记者——据说被张朝阳本人认可的三位记者之一——描写过张朝阳坐在咖啡厅,在灯光下那张在女性看来过于敏感的脸。

关于张朝阳的解构还包括企业管理、融资、市场策略等诸多方面,尼采在其自传《瞧!这个人》中扪心自问:“我为什么这么聪明?我为什么这么智慧?我为什么能写出这本好书?你们为什么一定要看这本书?”你们为什么一定要看这本书?如果你同样拥有成功欲望,对“融资、搭班子、找项目、品牌建设、本土化或国际化、管理制度、创新以及快乐生活”这样一些话题有着兴趣,这些都会成为你看本书的理由。

# 目录

C O N T E N T S

## 前言 张朝阳:不管不顾做自己 / X

### 一月 /001

#### 成功的欲望——寻找太阳的人

- 一月 1日 自省的人前途无量 / 002
- 一月 2日 积极的『虚荣心』 / 003
- 一月 3日 做最好的自己 / 003
- 一月 4日 不想庸庸碌碌一辈子 / 004
- 一月 5日 站在舞台的中央 / 005
- 一月 8日 『抛弃』过去的自己 / 006
- 一月 9日 骨子里的精英意识 / 006
- 一月 10日 追求财富是高尚的 / 007
- 一月 11日 榜样的力量 / 008
- 一月 12日 从内心深处做个勇者 / 009
- 一月 15日 一切从自己出发 / 010
- 一月 16日 做最后存活下来的人 / 011
- 一月 17日 获得更大的自由 / 012
- 一月 18日 以『革命』的方式成长 / 013
- 一月 19日 保持进取心 / 013
- 一月 22日 永不满足 / 014
- 一月 23日 如何做到不卑不亢 / 015
- 一月 24日 播种你的未来 / 016
- 一月 25日 无所谓的心态 / 017
- 一月 26日 铸造大梦想 / 018
- 一月 29日 危机意识的树立 / 019
- 一月 30日 寻找与捍卫你的『家园』 / 020
- 一月 31日 知名度与成功同等重要 / 021



## 二月

/023

## 融资

- 2月1日 第一笔启动资金 / 024
- 2月2日 寻找你的「天使」 / 025
- 2月3日 征服你的投资人 / 026
- 2月4日 珍惜每个机会 / 026
- 2月5日 投资人是买你的价值 / 027
- 2月8日 万事开头难 / 028
- 2月9日 学习纳斯达克的规则 / 029
- 2月10日 风险投资与股票市场的不同 / 029
- 2月11日 不为融资而出卖自己的事业 / 030
- 2月12日 上市后的压力 / 031
- 2月15日 找到被投资人认同的成长潜力 / 032
- 2月16日 理想的投融资环境 / 033
- 2月17日 董事会的指点很重要 / 034
- 2月18日 融资只是初创公司的开始 / 034
- 2月19日 融到国际资本的预警 / 035
- 2月22日 资本很贪婪 / 036
- 2月23日 不因上市压力而给竞争对手机会 / 037
- 2月24日 被资本市场接受和被市场接受是两码事 / 038
- 2月25日 不断获得董事会的认可 / 039
- 2月26日 保持警惕，保持敏锐 / 040

## 三月

/041

## 团队组建

- 3月1日 处理好创业团队与职业经理人的关系 / 042
- 3月2日 适当地借鉴 / 043
- 3月3日 权力制衡才能很好发展 / 043
- 3月4日 小公司靠感情，大公司靠制度 / 044
- 3月5日 民营企业需要更多人才 / 045
- 3月8日 物色接班人 / 046
- 3月9日 管理团队本土化 / 047
- 3月10日 注重管理团队的综合素质 / 048
- 3月11日 为每个员工提供上升空间 / 048
- 3月12日 员工对企业文化的认同很重要 / 049
- 3月15日 塑造兼容并包的企业文化与制度 / 050
- 3月16日 管理团队内部需要彼此磨合 / 051
- 3月17日 对人的认识是一个漫长的过程 / 052
- 3月18日 外来和尚未必好念经 / 053
- 3月19日 稳定团队的情绪与士气 / 054
- 3月22日 发现员工的长处 / 054
- 3月23日 建立一个承认并满足个人价值的系统 / 055
- 3月24日 向员工兑现诺言 / 056
- 3月25日 让能干的人忠心耿耿 / 057
- 3月26日 把合适的人放在合适的位置 / 057
- 3月29日 界定你的用人标准 / 058
- 3月30日 女性高管相对稳定与忠诚 / 059



## 四月

/061

## 品牌之路

- 4月1日 适当利用个人品牌 / 062
- 4月2日 挖掘市场潜力 / 063
- 4月3日 把握营销的机会 / 063
- 4月4日 娱乐营销 / 064
- 4月5日 规模化市场的第一步 / 065
- 4月8日 单一渠道无法生存 / 066
- 4月9日 『海陆空』的宣传战略 / 067
- 4月10日 把握事件营销 / 068
- 4月11日 广告营销有多种载体 / 069
- 4月12日 注重品牌 / 070
- 4月15日 好习惯成就百年老店 / 071
- 4月16日 适当借鉴与学习 / 072
- 4月17日 捆绑式销售提升综合谈判力 / 073
- 4月18日 赚钱需要一定周期 / 073
- 4月19日 被超越是一种常态 / 074
- 4月22日 长期坚持下去 / 075
- 4月23日 品牌中的借力 / 076
- 4月24日 生存是一种选择 / 077
- 4月25日 『忽略』市值：『忽略』股价 / 077
- 4月26日 再造你的基因 / 078
- 4月29日 多元化品牌路线 / 079

## 五月

/081

## 战略眼光、出位的决策

- 5月1日 互联网是几百年不遇的机会 / 082
- 5月2日 尽可能多做事 / 083
- 5月3日 确保创始人的主导地位 / 084
- 5月4日 战略反攻之前是曲折前行 / 085
- 5月5日 开阔你的视野 / 085
- 5月8日 处于探索的前沿 / 086
- 5月9日 投资你的未来业务 / 087
- 5月10日 标准的制定者 / 088
- 5月11日 比跨国公司更熟知创业土壤 / 089
- 5月12日 打仗需要好好布局 / 089
- 5月15日 寻找适合你的敲门砖 / 090
- 5月16日 做一个『自我分析』的人 / 091
- 5月17日 把钱花到刀刃上 / 092
- 5月18日 有时你得『急功近利』 / 092
- 5月19日 战略思维的培养 / 093
- 5月22日 以静制动，迂回前行 / 094
- 5月23日 坚持独立思考 / 095
- 5月24日 在竞争中跑得更快 / 095
- 5月25日 把握消费者的消费行为 / 096
- 5月26日 百年老店与主流应用 / 097
- 5月29日 集中精力从各方面关注用户 / 098
- 5月30日 把『革命』进行到底 / 099
- 5月31日 长远打算才最健康 / 100

## 六月 /101

## 个人魅力的塑造

- 6月1日 不把自己当回事儿 / 102
- 6月2日 做一个清醒的人 / 102
- 6月3日 承认错误,学会超越 / 103
- 6月4日 消除自我 / 104
- 6月5日 以出世的态度入世 / 105
- 6月8日 做明星企业家 / 106
- 6月9日 做企业就是先做人 / 107
- 6月10日 在极端压力下学会生存 / 107
- 6月11日 做企业不能奸诈 / 108
- 6月12日 真诚与自信 / 109
- 6月15日 成功后更应自省 / 110
- 6月16日 既沉稳又有魄力 / 110
- 6月17日 在实践中观察内心的成长 / 111
- 6月18日 互联网行业的不倒翁 / 112
- 6月19日 要有勤奋上进的精神 / 113
- 6月22日 做一个好的企业公民 / 114
- 6月23日 等待成熟的时机 / 115
- 6月24日 跨越三百年的自卑 / 116
- 6月25日 以第三只眼睛来看自己 / 116
- 6月26日 内心充满感激 / 117
- 6月29日 边做边思考 / 118

## 七月 /119

## 管理制度与企业文化

- 7月1日 逐渐成熟的企业管理 / 120
- 7月2日 先做最符合公司战略的事 / 121
- 7月3日 管理与国际接轨 / 121
- 7月4日 倡导平等的企业文化 / 122
- 7月5日 持久伟大的公司需建立核心文化 / 123
- 7月8日 处理董事会里的文化冲突十分重要 / 124
- 7月9日 开放的文化与严格的制度 / 124
- 7月10日 良好的企业文化从创业者做起 / 125
- 7月11日 做最先进的一批公司 / 126
- 7月12日 管理从兴趣出发 / 127
- 7月15日 适当拿来西方的商业理论 / 128
- 7月16日 管理是把合适的人放在正确的位置 / 129
- 7月17日 对权力收放自如 / 130
- 7月18日 欲速则不达 / 131
- 7月19日 节省每一笔成本 / 132
- 7月22日 坚持长跑和平常锻炼有关 / 132
- 7月23日 中国公司太依赖创始人 / 133
- 7月24日 CEO要成为变化的因子 / 134
- 7月25日 互联网的指数级管理 / 135
- 7月26日 从布道者到幕后推手 / 136
- 7月29日 总结成功的经验 / 137
- 7月30日 把握每个管理细节 / 137

## 八月 /139

## 本土化与国际化

- 8月1日 本地团队有相当大的优势 / 140
- 8月2日 占领国外市场的必要性 / 141
- 8月3日 有「洋管理」经验的职业经理人 / 142
- 8月4日 本土互联网公司势头更强 / 143
- 8月5日 专注于中国市场 / 144
- 8月8日 走出去很危险 / 144
- 8月9日 互联网的区域性特征比较明显 / 145
- 8月10日 不给跨国公司任何时间 / 146
- 8月11日 中国文化创意产业开始出口 / 147
- 8月12日 可怕的是被边缘化 / 148
- 8月15日 跨国公司绝对打不过我们 / 148
- 8月16日 团队是靠市场选出来的 / 149
- 8月17日 寻找国际资本像在黑暗中呐喊 / 150
- 8月18日 出国学习多元文化 / 151
- 8月19日 业务的深度与广度 / 152
- 8月22日 融资：国际化还是本地化 / 153
- 8月23日 不唯美国市场是尊 / 154
- 8月24日 对未来抱以期待 / 155
- 8月25日 选择你成长的土壤 / 156
- 8月26日 将西方管理哲学本土化 / 157
- 8月29日 商业上的「底线思维」 / 157
- 8月30日 不同市场需要不同的策略 / 158
- 8月31日 围剿国际化的病毒 / 159

## 九月 /161

## 商业模式(产品技术导向)

- 9月1日 最初的探索 / 162
- 9月2日 互联网是人们生活方式的革命 / 162
- 9月3日 业务是演化渐变的过程 / 163
- 9月4日 把握业务的本质 / 164
- 9月5日 选择与放弃 / 165
- 9月8日 做百年老店 / 165
- 9月9日 锁定你的目标用户 / 166
- 9月10日 关于「免费」的经济学 / 167
- 9月11日 均衡的商业模式 / 168
- 9月12日 把握技术趋势 / 169
- 9月15日 业务的延伸 / 170
- 9月16日 拿来主义 / 171
- 9月17日 寻找你的合作伙伴 / 171
- 9月18日 量力而行 / 172
- 9月19日 吸取别人的经验教训 / 173
- 9月22日 顺应主流趋势 / 174
- 9月23日 产品线的梳理 / 175
- 9月24日 进行有效多元化 / 176
- 9月25日 摸着石头过河 / 177
- 9月26日 抓住你的回头客 / 177

## 十月 /179

## 快乐工作,快乐生活

- 10月1日 从容是由浅入深的 / 180
- 10月2日 调整到最佳状态 / 181
- 10月3日 一定要活得比较高兴 / 182
- 10月4日 保持一颗年轻的心 / 183
- 10月5日 另类「作秀」 / 184
- 10月8日 生命实验: 活到150岁 / 184
- 10月9日 管理自己的身体 / 185
- 10月10日 成熟不是变老,而是越来越轻松 / 186
- 10月11日 不为烦琐的事牵绊 / 187
- 10月12日 学会养生之道 / 187
- 10月15日 避免创伤 / 188
- 10月16日 真正的快乐是一种「空性」 / 189
- 10月17日 从创业者到企业家 / 190
- 10月18日 做自己的主人 / 191
- 10月19日 不在意别人的眼光 / 191
- 10月22日 学会减压 / 193
- 10月23日 珍视过去 / 194
- 10月24日 会玩也会工作 / 194
- 10月25日 无焦虑状态 / 195
- 10月26日 抛开必须做什么和应该做什么 / 196
- 10月29日 每天都在修炼自己 / 197
- 10月30日 硬性时间框架带来焦虑 / 198
- 10月31日 做一个大彻大悟的人 / 199

## 十一月 /201

## 产业与政策环境

- 11月1日 坚定不移地走市场化道路 / 202
- 11月2日 互联网行业没有垄断 / 202
- 11月3日 维护产业环境的两件大事 / 203
- 11月4日 市场信誉至高无上 / 204
- 11月5日 政府职能的转变 / 205
- 11月8日 中国越来越成为世界的中心 / 206
- 11月9日 中国经济高速增长 / 207
- 11月10日 活下来是赢家通吃的结果 / 208
- 11月11日 全球消费引擎的产业机会 / 209
- 11月12日 危机中的变革 / 210
- 11月15日 互联网的崛起对中国的改革影响深远 / 211
- 11月16日 中国经济发展的几大动力 / 212
- 11月17日 继续发展民营企业 / 212
- 11月18日 改革开放应扩大到更多行业 / 213
- 11月19日 打击网络盗版 / 214
- 11月22日 充分竞争与恶性竞争 / 215
- 11月23日 兼顾产业利益与国家的利益 / 215
- 11月24日 对国内融资环境的期待 / 216
- 11月25日 允许民营企业进入垄断行业 / 217
- 11月26日 在竞争中优胜劣汰 / 218
- 11月29日 政府应该扮演好裁判员角色 / 219
- 11月30日 新经济需要真正意义的市场化 / 220

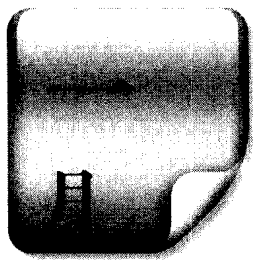
## 十二月

/221

## 关于创新

- 12月1日 创新精神就是敢于否定过去 / 222
- 12月2日 创新是一种工作方式 / 222
- 12月3日 创新为品牌注入灵魂 / 223
- 12月4日 中小企业要靠创新制胜 / 224
- 12月5日 知识产权保护与创新 / 225
- 12月8日 分清创新的维度 / 226
- 12月9日 『作秀』与原创精神 / 227
- 12月10日 创新来自很多事情 / 228
- 12月11日 创新在于满足用户需求 / 228
- 12月12日 好的想法不执行不叫创新 / 229
- 12月15日 创新来源于细节 / 230
- 12月16日 创新需要在一段时间内不断改良产品 / 231
- 12月17日 创新不等于业务多元化 / 232
- 12月18日 成功有赖于创新 / 233
- 12月19日 创新带来高利润空间? / 234
- 12月22日 把创意纳入流程中 / 235
- 12月23日 打造学习型组织 / 235
- 12月24日 创新与人才 / 236
- 12月25日 适应并改变竞争规则 / 237
- 12月26日 新技术带来高速增长 / 238
- 12月29日 不为主流观念所引导 / 239

## 后记 写下去的虚荣 / 240



成功的欲望——寻找太阳的人

1月1日

## 自省的人前途无量

我是一个从小念书念得不错，特别有抱负的人，在班里成绩名列前茅，到美国念的是最优秀的大学。“书念得特别好、挺聪明、挺能学习”，这是我对自己的基本认识。当然去了美国之后，在寄人篱下的状态下也会怀疑自己。学生时期的这样一种状态，持续了10年。这10年我一直在寻求对自我的认识、证明和肯定，直到后来，不再需要肯定和证明了，才进入一种超脱的状态。

——2008年2月张朝阳接受《北京青年周刊》采访时如是说

### 背景分析

或许目前的你正走在人生的十字路口，不知未来去向何方，也不知过去所做的事有多大意义，那么你不妨停下来思考一个问题——你是谁，你想要什么？

2008年之前的一年里，张朝阳几乎在公众的视野中消失了，后来他出来接受媒体采访，对过去一年进行了自我剖析。2007年的张朝阳在做什么呢？研究印度哲学，看克里希那穆提的著作……可以说这样一个过程是他对自己以及过去创业生涯的再审视，因此，在回顾搜狐过去10年的发展时，张朝阳作了如上陈述。这是非常清醒的自我认识，也是他在日后创业面对巨大压力时的有力武器。了解自己是第一步，更重要的是能知道自己的长处与不足，能分辨环境的优劣，知道自己想要什么，这十分重要。创业者首先需要明确：我想要怎样的生活蓝图与愿景，我离这个愿景还有多远。

### 行动指南

想了解自己，自我审视是第一步。



1月2日

## 积极的“虚荣心”

每个人都有虚荣心，虚荣心有程度深浅之分，就像你饿久了就想吃饭一样。如果从小就一直被父母、被环境否定，不被承认的话，这种人要求被承认的意愿会非常强烈。每个人都有虚荣心，因为每个人都有过各种被否定的经历。

——2005年9月张朝阳接受《青年时讯》采访时如是说

### 背景分析

按照心理学的解释，虚荣心是指以虚假的方式来维护自尊的心理状态。每个人都存在一定的虚荣心：有些人希望得到别人的尊重和欣赏，有些人希望获得环境的认同。因为这样的心理，所以很多时候我们在意别人对自己的评价。但是如果过分在意别人的评价，虚荣心就会演变成一种自卑心理，也可以把这看做是过分自尊的结果。

张朝阳从小就有这样的虚荣心，有强烈的被人认可与承认的意愿。这成为他日后不管不顾站在舞台中央的最初动力。

### 行动指南

积极的虚荣心有利于树立一个催人奋进的人生目标。

1月3日

## 做最好的自己

学物理的人非常纯洁，所以竞争才格外残酷。要不停地比，比谁的作业先完成，谁学习的时间最长，整个小社会只提供给你一种可能性，所以我的成绩一直是前三名。得不到第一名时，就去冬泳，那水真是寒得刺骨。每天绕着圆

明园跑五六公里，也是想证明我是可以的。

——1999年11月张朝阳接受湖南卫视《新青年》栏目采访时如是说

### 背景分析

如果了解自己并进行一次自我回归是第一步，那么做最好的自己就是一个不甘平庸的人对自己的基本要求。在清华大学学习物理时，张朝阳总是在朝着成为“物理学家”的梦想一步步前进，甚至有时通过“冬泳”和“长跑”的方式体罚自己暂时的失败。

一家公司的培训师在为新员工进行培训时问新员工，在1分钟之内，双手击掌，最快能击多少下。大多数人都回答得很保守——60下，只有个别人认为自己能击掌100下。后来经过试验，大多数人都能在1分钟内击掌100多下。这是一个真实的故事，看完这段，你也可以尝试一下。

### 行动指南

不要低估自己，应该想方设法把自己最好的一面激发出来。

1月4日

## 不想庸庸碌碌一辈子

那时候中国人在美国是很落魄，很亚文化的。去餐馆吃饭时，服务员都不爱搭理你，更别提女孩子了。当时很多留学生都是麻木的，只想着在这里成个家，有个小事业，庸庸碌碌地过一辈子，但我不想这样。

——2007年8月张朝阳接受《商界时尚》采访时如是说

### 背景分析

每个人多少都有些“不安分”、“不满足”现状的想法，有些人试图回避，有些人自己压制自己，而有些人则努力让自己不再平庸。