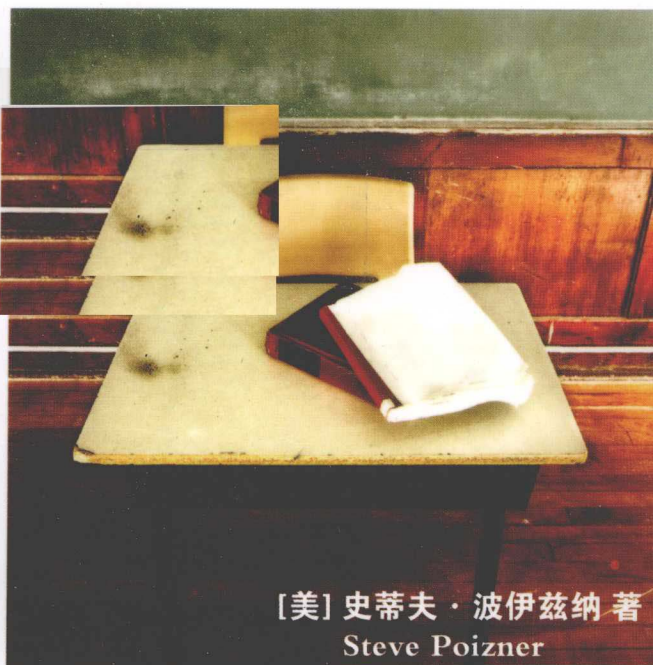
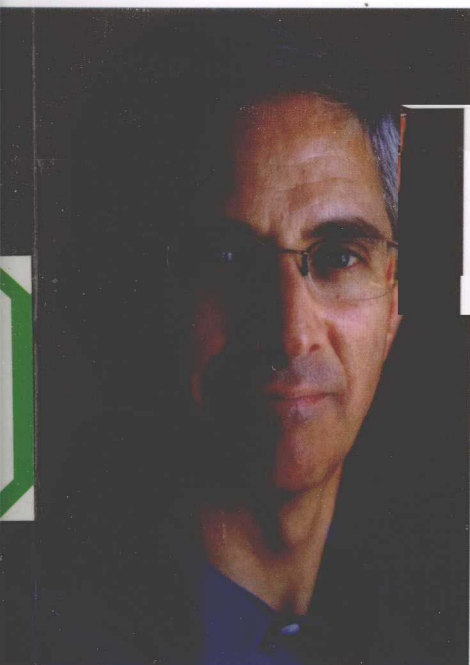


常青藤 世界名师新经典系列

Mount Pleasant 快乐山巅

——从亿万富翁到优秀教师

资产亿万硅谷精英，用企业家的精神成功塑造英才
巴菲特推崇的美国白宫顾问，打破常规，进行有效教学实践
一段充满传奇色彩的教学历程，改变了整个快乐山巅高中



[美] 史蒂夫·波伊兹纳 著
Steve Poizner

M o u n t
P l e a s a n t

快乐山巅

——从亿万富翁到优秀教师

 中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS

图书在版编目(CIP)数据

快乐山巅：从亿万富翁到优秀教师 / (美) 波伊兹纳著；谢京秀译.

—北京：中国青年出版社，2010.9

ISBN 978-7-5006-9518-9

I. 快… II. ①波… ②谢… III. 中学教育—经验 美国

IV. G639-712

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第171283号

快乐山巅：从亿万富翁到优秀教师

作者：〔美〕史蒂夫 波伊兹纳

译者：谢京秀

策划编辑：董小梅 张祎林

责任编辑：王晓芳 姜光宇

美术编辑：朱 健

出版：中国青年出版社

发行：北京中青文文化传媒有限公司

电话：010-65516873/65518035

网址：www.cyb.com.cn www.diyijie.com

制作：中青文制作中心

印刷：三河文通印刷厂

版次：2010年10月第1版

印次：2010年10月第1次印刷

开本：787×1092 1/16

字数：100千字

印张：11

京权图字：01-2010-4764

书号：ISBN 978-7-5006-9518-9

定价：20.00元

我社将与版权执法机关配合大力打击盗印、盗版活动，敬请广大读者协助举报，经查实将给予举报者重奖。

举报电话：

北京市版权局版权执法处

010-64081804

中国青年出版社

010-65516873

010-65518035

中青版图书，版权所有，盗版必究

目 录

自 序	从企业家到成功教师	/	005
前 言	为什么做教师	/	007
第一章	转型	/	011
第二章	初涉课堂	/	019
第三章	融入快乐山巅	/	039
第四章	孩子们会买账吗	/	049
第五章	小教室，大世界	/	073
第六章	转变策略	/	089
第七章	我能做些什么	/	107
第八章	他们值得拥有更好的	/	127
第九章	毕业日的到来	/	147
尾 声	一切刚刚开始	/	167

自序

从企业家到成功教师

我不得不说，惊喜始终与我们同在。当我决定开始一个崭新的职业、让自己置身于一个陌生的领域时，意想不到的事物总是不断出现在我的周围，它们无时无刻不充满我的大脑，涤荡着我的心灵，丰富了我看待孩子和社会的视角。以至于过了数年后，我仍然对执教于贫困公立高中的经历记忆犹新。

我希望这个故事——一个成功的企业家竭尽全力尝试成为一名新教师并最终取得成功的经历——对您有所启示。也许您有兴趣成为一名教师，或者经常梦想着能够去边远地区支教，从我的故事经历您可以了解在支教过程中可能会遇到的各种状况。也许您本身就是专家，但我相信您也能从我在课堂上应用的商业技巧中得到收获。也许您对政治充满兴趣，想知道我是如何把从教学中获得的经验直接应用到美国加利福尼亚州公立学校体系改革之中。又或者您是一名学龄儿童的家长，您手中捧着的这本书正是对孩子未来的一种思考。

本书绝非虚构，书中所谈到的事件和地点均为真实存在，书中对所有人物的描写我也尽量做到还原真实。但是，我对所接触

过“快乐山巅”的人名、外貌、职业和经历做了适当改动，目的是希望能够保护我所接触过的快乐山巅高中的所有人员，避免他们受到不必要的打扰和过度的关注。对于我在生意场上的同事我都使用了真实姓名，也包括我作为白宫学者那一年所接触的人。我的家人均使用真实姓名，包括我家那只上了年纪的金毛犬杰克。

我想说的是，不管您是谁，我都要表示感谢，感谢您选择了本书并且给了我向您述说这个故事的机会。写作此书让我重温了很多难以忘怀的时刻和经历，当我把所有的回忆都集中在一起时，我发现本书所传递出来的信息是如此积极而强大。我希望您在阅读此书后也能够感同身受。

前言

为什么当教师

2002年9月的一天，我从位于美国加利福尼亚州北部树林中的家驱车来到了市中心。我是来做好事的。我走进了一所学校的行政楼，遇到了这里的接待人员，于是我问他我是否可以在这里做志愿者。

“我是认真的！”我一边说，一边用手势来协助表达，“知道吗，我对教学很感兴趣。”

这名秘书看上去很惊讶。她没有说话，起身走了，回来的时候身边多了一位女士。这位女士有着深色的头发，穿着简洁大方，额头上布满了皱纹，她自称是这里的人事主管。

“您好，我知道您的要求了。”她交叉着手臂说道，“那您想得到什么呢？您为什么到这里来呢？”

我脑海中闪过的第一个念头就是：我想帮助别人。我的意思是，我想要以之前从未有过的方式来帮助别人。到目前为止，作为一名成功的企业家，我的一些书呆子般的习惯已经让我身边的人获得了很实在的财富和其他好处。我还想对这位女士说，从儿时起我就对学习充满了热情，而且我希望能够和其他人分享我对学习

的喜爱。我很单纯地认为，我现在站在这栋楼里，我就可以把我在商业上的智慧和解决问题的技巧，连同我对学校的热情应用到学校的教育体系中去。我家附近的这些被忽略的学校就是最好的选择，这些学校离硅谷不远，而硅谷就是我创造财富的地方。

不得不承认，在教育方面我要学的东西还很多。虽然这听上去有点疯狂，但逻辑思路可以给予我很大的帮助，因为我做的事情大部分都取得了成功。我认为，如果我可以得到这样一次机会，再加上一点点时间的话，我可以对课堂产生一种积极的影响。我想我可以成功的。

“我叫史蒂夫·波伊兹纳，我想来做志愿者教师，”我解释说，“你们不需要给我任何报酬。”

这位女士眯了眯眼睛。毕竟我现在所在的地方是圣何塞的行政总部，是加利福尼亚州最差的东部联盟高中区。这里学校的学生多来自社会底层，辍学率大概在 7% 左右（是美国平均水平的两倍），而且大部分毕业生都没有升入大学本科。东区的学校在教室里发生过流血事件，而学生在学校操场上就能听到学校周边传来的阵阵枪声……

这位人事主管对我一无所知。而我，身上穿着一件熨得很整齐的卡其布衬衣，脚上蹬着一双平底鞋，看上去像是一名 45 岁左右、穿戴整齐的工程师。然而，她很容易把我当成是一个十足的怪人，因为但凡是个意识稍微正常点的人，都不可能幼稚到认为这样走进一所大型公立学校就能谋到一份教师的工作。

但她没有叫保安，而是接着说：“呃……先生……”

“我姓波伊兹纳。”我回答说。

“波伊兹纳先生，请问您为什么觉得自己可以胜任教师这个工作呢？”她问道。

于是我就开始滔滔不绝起来，把我之前在办公室里的那一套都用上了。

“我以优异的成绩毕业于美国得克萨斯大学电子工程专业，然后在斯坦福大学获得了工商管理硕士学位。之后的20年里，我在硅谷创立了我的技术公司并且经营得非常成功，”我说，“同时我还曾在白宫的国家安全委员会供职。”

她先是点了点头，紧接着又摇了摇头。

“波伊兹纳先生，您刚才说的跟课堂一点关系都没有，”她说道，“谢谢您了。”说完就离开了。

就在不久之前，为了能够帮助到我深爱的也是我家乡所在的州，我刚刚从一家大公司辞了职。这次冒险我给人留下的第一印象居然是一个态度生硬、行为古怪的中层经理，并最终被无情地拒之门外。

说老实话，这位人事主管并不是第一个打击我的人。我那些朋友一而再再而三地劝我，帮助别人的方式有好多种，并不一定非得这样。一些教育界的老前辈也是告诫过我，贫困公立学校跟我11岁的女儿就读的那些私立学校大不一样。我的妻子卡罗尔为此也很担心我的安全，并认为我并不了解这些处于困境中的圣何塞公立高中所在贫困社区的具体情况。

即便如此，当我走出校门，站在圣何塞明媚的日光下时，我

还是暗自下定决心绝不就此放弃。如果就这样放弃的话，就不是那个坚持信仰、不达目的誓不罢休的我了。但在那个时候我确实没有意识到自己有多么幼稚，我要面临的问题远比我想象中的多得多，也复杂得多。在我执教于贫困公立高中的一年里，我竭尽全力想要在课堂上创造成功。我经常会问我自己这样一个问题：你来到这里到底是为了什么？

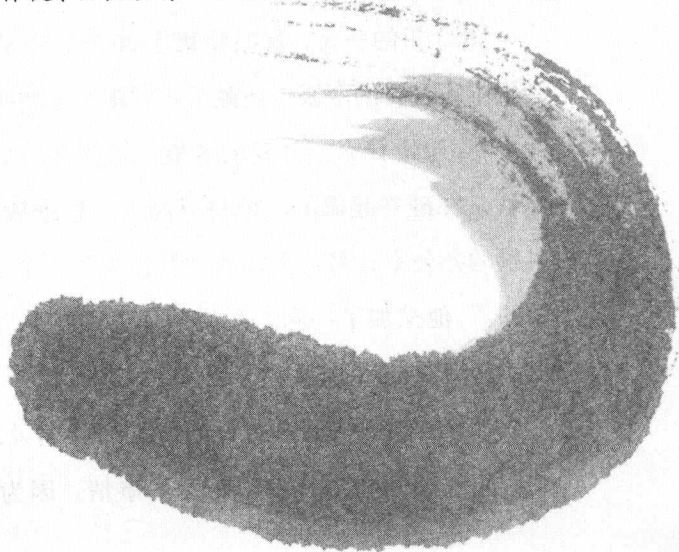
最后我发现，自己面对的原来是教育这个深渊。

第一章

转型

CHAPTER 1 Entrepreneur or Bust

事实上，我内心对于挑战的一种近乎反常的渴望，使得我在成为一名企业家之后第一次想去了解企业之外的世界。我一直在思考着我的同行对于加利福尼亚州的各种抱怨，政府改革、卫生保健、公共教育……这是一些很有意思的大问题。



有趣的是，20年的宝贵职业生涯怎么会在一瞬间就让一个心智成熟的人突然变得如此天真起来呢？

我们周围的事物多姿多彩，但不管你谈论的是集成电路还是硅谷，前景都可以被归结为两种：充满能量、充满活力和充满商业气息的为一种，其余的则归为第二种。而在这两者之间则立着一堵墙，虽然你很难甚至是根本无法看到，但还是不要犯任何错误：因为这堵墙确实还是存在的。

1983年的一天，那时候我才26岁，还是个毛头小子，穿着一套根本不合身的西服，还戴了一副跟小丑似的经典大眼镜。

“你想干什么？”我的老板一边问我一边用手指拨了拨头发。他就是在硅谷起家的。他身材高大，思维敏捷，有一个可以眺望风景的办公室，名片上印着“合作人”三个字，“你不会想要这么做的。”他又加了一句。我使劲弄了弄我那一头蓬乱的棕色头发，想让它们顺直一些。

“你在这里不是做得好好的嘛，”他接着说，“为什么要辞职呢？”

问这个问题是一件很正常的事情。因为我从商学院毕业后，

从开始在这里工作到现在不过3年的时间而已，就能够在顶尖的波士顿咨询公司做初级助理，这对我来说已经是非常幸运了。在这里我已经接触过公司的一些世界500强的客户，收入也很不错，而且周围到处都是又有才又有钱的人。作为一个具有较强事业心的年轻人，还有什么不满意的呢？

“我想现在是时候自己去创业了，”我这样回答老板的问题，还推了推眼镜，“我希望能够自己当老板。”

面对那么多的诱惑，我仍然坚持自己的想法。我对所有加利福尼亚的梦想家予以充分的理解和支持，这就像那些19世纪的开拓者挖掘金矿，渴望出名的邻家女孩希望得到好莱坞经纪人的电话号码，农民们为了能够种植出供给全国的粮食而迁徙到加州中央谷一样。

我的老板用手托着他那张精心修饰过的脸。他一向对我很不错，也从不发脾气。但我知道他对于我这次的决定很不高兴，因为初级职员一般不可能离开这里，也不会这么无视波士顿咨询公司的声望。

他深深地吸了一口气说：“史蒂夫，你在这里的表现很不错。但自己创业的风险性很大，一旦失败了，日子可就没那么好过了，你要考虑清楚。”

当时的我年轻气盛，一心想要去硅谷干出一番自己的事业来，根本不知道什么是困苦的生活，更没想过这个行业存在的不公和失望。我的脑海中满是对技术工业的美好憧憬，我的偶像是像比尔·盖茨和史蒂夫·乔布斯那样的开拓者。我也从来没有想象过，

有朝一日一群反复无常的孩子，以及位于我老板住处几英里外的一所陷入困境的学校给我带来的挑战，居然会让所有风险资本家或者唯利是图的科技公司都相形见绌。

“谢谢您的忠告！”我嘴上这么说，但其实心思早就飘到了门外，“我会全力以赴的。”我又补充说道。

我的老板之所以不愿意再去重新培养一个刚出校门的大学毕业生，很可能跟之后发生的事情有关。他给我的那些忠告，不管是告诫我有可能失败，还是吓唬我说在墙的那边等待我的将会是另一种让我失望的生活，都是为了能够留住我，而不是真正为了我。难道是我误解了吗？在接下来的20年里，我都没办法完全认同他对此所做出的夸张回应。

他彻底爆发了。“你完全不知道你放弃的到底是什么！”他大声吼道，脖子上的青筋清晰可见，“你根本不明白外面的世界！”

没过几个星期，我就和两个朋友在圣克拉拉（硅谷的重要组成部分之一）一个狭小的房子里开始了我的创业生涯。我们经历的是典型的硅谷新兴企业的创业过程：在卧室里工作，饿了就在电脑前面啃点比萨，困了就往沙发上一躺，醒了再接着干活。这座狭小房子坐落在一个破旧的九洞高尔夫球场上，但我从来都没有去打过高尔夫球。我不在乎这些，只是待在屋子里，憧憬着未来，面对着各种数字，制订商业计划，我的唯一目标就是要成为一名成功的企业家。

然而，给别人打工跟自己创立公司大不相同。当你受雇于一家公司时，你会学习如何来开展你的工作，或者至少是要学习如

何来保住你的这个饭碗。但创立一个公司，尤其是对于年轻没有经验的新手来说，你要学习做公司里的所有工作。我用我的积蓄和小额贷款开始了我的战略图，其间有段时间我还做过把我们的产品全部用热缩塑料包包装起来的工作。我还指挥过装订工，重新寻找过办公场所，并且帮助联邦快递的人拿过盒子。

“你需要休息休息了。”一天，我的妻子卡罗尔对我这么说，那时候我们刚刚把战略图卖掉了。我正一步步迈向40，头上也开始慢慢有了白头发。但卡罗尔总是督促我不要在办公桌上吃饭，每次都是默默地把我每晚回来随手扔在地板上的衣服收拾起来，而且在我离开波士顿咨询公司开拓未来时一直在我身边支持着我。

2001年初的一个冬日，我和硅谷的另外三个老总出去吃午饭，我很自豪地想着我就应该享受这样的待遇。2000年1月高通公司以一亿美元的价格收购了我创建的斯耐特克，这次收购尽管没使我成为亿万富翁，却带给了我之前从未有过的财富，同时也让我之前的其他65名斯耐特克的员工成了有钱人：包括前台在内，所有人在这家公司的股份价值都达到了一百万美金甚至更多。

然而，大部分斯耐特克的员工，包括合伙人克拉斯纳和我，在收购期间一直都在跟高通公司鼎力合作。我们在该公司位于硅谷的一个办公室里工作，帮助推进这次并购及其他一些事务。我完全可以成为高通公司的高层管理人员。

但经历了20年的摸爬滚打直到今天，吃着这样的午饭，我却越来越觉得对这样的生活失去了兴趣。老总们总是花更多的时间在抱怨上而不是集体讨论上。我明白我的朋友们为什么这

么不安，因为我也处在同样的状态——虽然我们不安的理由稍有不同。

工作上的过渡进展得非常顺利。高通公司的所有高层——艾尔文、保罗还有杰夫·乔布斯，都对此次收购很满意，而且高通公司最终将会把斯耐特克的技术应用到它的电子设备和成百上千万的手机中去。斯耐特克的创新将为很多人的生活带来便利。

但我还是不想再在这里逗留下去。我已经干过令人兴奋的工作，也听过饶钹打击的声音。我对在大公司工作没有任何兴趣——即使是在像高通这样世界闻名的公司。

但我又无法想象退休这个词。虽然我一下子拥有了巨额的财富，但是喷气式飞机、兰博基尼车这样的生活却并不是我想要的。虽然我知道我想要放弃一部分金钱，但我也不想把时间花在做慈善家上，我需要做些更现实的事情。

事实上，我内心对于挑战的一种近乎反常的渴望，使得我在成为一名企业家之后第一次想去了解企业之外的世界。我一直在思考着我的同行对于加利福尼亚州的各种抱怨，政府改革、卫生保健、公共教育……这是一些很有意思的大问题。

在我寻找新工作领域过程中的某一天，我无意中注意到了《华尔街日报》头版的一个故事。这个故事说的是一位加利福尼亚学校的负责人，坚决要通过 12 级的教育体系来整顿加利福尼亚州死气沉沉的幼儿园。这篇文章使用了诸如“企业家”、“商业计划”以及“交付物”这样的词语，我想，这不就是我平时总在说的词吗？同时，我在想我是否应该把我的这种工蜂般的