

逐梦之旅

SAP 孟鼎铭的职业传奇

全球CEO | WINNERS DREAM: A Journey from Corner Store to Corner Office

[美] 孟鼎铭

(Bill McDermott)

[美] 乔安妮·戈登

(Joanne Gordon)

著

王茁

译



清华大学出版社

逐梦之旅

SAP 孟鼎铭的职业传奇

全球CEO | WINNERS DREAM: A Journey from Corner Store to Corner Office

[美]孟鼎铭

(Bill McDermott)

[美]乔安妮·戈登

(Joanne Gordon)

著

王茁

译

清华大学出版社

北 京

Bill McDermott, Joanne Gordon

Winners Dream: A Journey from Corner Store to Corner Office

EISBN: 978-1-4767-6108-4

Simplified Chinese Translation Copyright © 2015 by Tsinghua University Press Limited.

Winners Dream: A Journey from Corner Store to Corner Office.

Original English language edition Copyright © 2014 by Winning Dream, LLC. All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher, Simon & Schuster, Inc.

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2014-8565

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

版权所有, 侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

逐梦之旅: SAP 全球 CEO 孟鼎铭的职业传奇/(美)孟鼎铭(McDermott,B.), (美)戈登 (Gordon,J.) 著; 王茁 译. — 北京: 清华大学出版社, 2015

书名原文: *Winners Dream: A Journey from Corner Store to Corner Office*

ISBN 978-7-302-39780-9

I. ①逐… II. ①孟… ②戈… ③王… III. ①孟鼎铭—自传 IV. ①K837.125.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第 087850 号

责任编辑: 陈 莉 高 岫

封面设计: 周晓亮

版式设计: 方加青

责任校对: 曹 阳

责任印制: 杨 艳

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者: 清华大学印刷厂

装 订 者: 三河市溧源装订厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 180mm×250mm

印 张: 22.5

字 数: 311 千字

版 次: 2015 年 6 月第 1 版

印 次: 2015 年 6 月第 1 次印刷

印 数: 1~4000

定 价: 49.80 元

产品编号: 061067-01

献给我的母亲凯瑟琳·麦克德莫特。

我过去、现在和未来的一切，

都归功于您。

“有些人只关注现实的事情，并且疑惑何以至此？

而我则梦想从未发生的事情，并且质问：为什么不去梦想呢？”

——罗伯特·F. 肯尼迪

1968年在堪萨斯大学演讲时引用的

乔治·萧伯纳名言

目录 · CONTENTS

第一篇 渴求之念	1
第一章 乐 观	3
第二章 以小搏大	15
第三章 最伟大的教练	29
第四章 想方设法	37
第五章 雄心勃勃	55
第二篇 同理之心	61
第六章 倾听与学习	63
第七章 拼 搏	75
第八章 立 志	87
第九章 运动员兼教练	99
第三篇 激发之力	121
第十章 真 爱	123
第十一章 描绘成功蓝图	133
第十二章 再 造	151

第十三章	更高使命	165
第十四章	盛 典	171
第十五章	生活更美好	183
第四篇	雷雨之天	193
第十六章	择枝另栖	195
第十七章	失 落	205
第十八章	信 仰	211
第十九章	顿 悟	217
第五篇	德才之基	225
第二十章	甜 美	227
第二十一章	紧迫感	235
第二十二章	变革剖析	247
第二十三章	艺术与科学	255
第二十四章	了不起的运动员	265
第六篇	勇敢之心	279
第二十五章	转危为机	281
第二十六章	跃居高位	287
第二十七章	地面部队的空中掩护	293
第二十八章	总是以信任为本	303
第二十九章	大创意	315
第三十章	梦想成真	321
第三十一章	逐梦之旅	335
致谢		347

第一篇

渴求之念

第一章

乐 观

“有坚定信念的人认为其内在力量完全胜得过外部变量，正是因为如此，伟大的事情才得以发生，否则必然是万事平庸。”

——作家布鲁斯·巴尔顿

听到年幼的弟弟的叫喊声，我转过头来，看到烟雾正顺着我们家那窄而短的楼梯飘下来。当时我的弟弟凯文正在楼上准备睡觉，而我们的妹妹珍妮弗则正在隔壁的房间睡觉。那是一间单独的小房间，位于我们家那套不大的房子的后面。当时妈妈和我正好在厨房里洗碗，而爸爸则还在爱迪生联合电力公司上夜班。

我跟在妈妈后面飞奔上楼，看到那里已经着起火来了。

真的着火了，我确定。那时我才12岁，那一瞬间我们家的房子着火了。我们必须赶紧往外逃。

烟雾越来越浓，妈妈奋不顾身地穿过去，把珍妮弗从小床上抱起来，而我则赶紧抓过凯文的手。我们快速冲下楼梯，走出前门，来到街上，等

待救火车的到来。

救火车的声音越来越近，而我耳朵里听到的只有妈妈平静的声音，这声音比救火车的声音更响亮、更入耳。就在我们几个孩子站在路边听妈妈平静地说话的时候，我们家的二楼也被大火吞噬了。

“没事的，没事的。”妈妈一只手抱着珍妮弗，一只手搂着凯文和我，不停地念叨：“这不是坏事。这也算是好事。我们都已经安全地逃出来了。更糟糕的情况我们都挺了过来，这回我们也会挺过去的。”她一遍又一遍地向我们保证着，平静得似乎是在给我们唱摇篮曲。因为她语调中传递出坚定的信念，我也不由得相信她的保证。妈妈说的一点儿都没错，我们确实经历过比这更糟糕的事情。

家

我1961年出生在纽约皇后区的法拉盛。在我出生后的头十年，我父母、我的两个弟弟、两个妹妹和我，先后在纽约州长岛地区的好几个工薪阶层街区住过，这些街区包括大学点、希克斯维尔、巴比伦和布兰特伍德，都是以蓝领为主要居住人群的小镇。在这些小镇，我们不停地搬家，租住过一个又一个公寓。后来，我们在纽约州阿米蒂维尔镇临水的草原巷买了一幢由法院拍卖出来的房子。我们搬进去的那一年，阿米蒂维尔镇还没有出名。后来一栋坐落于小镇海洋大街的荷兰殖民时代的大房子因为出现在电影《鬼哭神嚎》的海报上而一时闻名遐迩。阿米蒂维尔镇上的人把这栋房子称为“恐怖之屋”，游客也纷纷驱车到此一游，使得整个小镇也一下子名声远扬了。

我们家的房子尽管只有恐怖之屋的四分之一大小，但却比我们之前住过的所有公寓都要宽敞。我们的房子位于镇里的工薪阶层区，此前的住户只管住不管修，以致于当我们以租客身份(同时拥有购买权)搬进去，开始装修整理的时候，竟然在墙壁里发现了松鼠和老鼠的尸体。我们居住在这

幢房子里的时候，需要不停地到处翻修，那种感觉很像是一边以60英里的时速开车，一边还需要不停地更换风扇皮带。当然，对此我们别无选择。我们全家都庆幸终于能够找到一栋买得起的房子，将它修葺一新之后，我们有一种享受到了特权的感觉。翻修整栋房子是我们举全家之力而为的一件事。

好多个周末，亲戚朋友都会结伴来到我们家，他们随身带着锤子和梯子，也带着满腔助人为乐的热情。我祖父母来的时候还会带着我最喜欢吃的水果甜甜圈，那是他们从皇后区白石镇一家名叫“斯托尔克”的德国糕点店里买来的。大家齐心协力地工作，重新加固木制主梁，替换掉旧石板，重新粉刷外墙，还镶上了金属铝线。狭小的家里时时处处洋溢着齐心协力的情谊。我现在还记得1985年电影《目击证人》上映后，我在影院里看到众人热火朝天地共建家园的情景时，不由自主地回忆起当年我们所有人一起翻修那个属于我们的第一个小家以及因此而结下的情谊。那个时候，我父亲拿到工资的第一件事就是开支票买材料。说起来，真要感谢朋友和族人的慷慨，使我们节省了大部分的人工费。我的外祖父则承包了更为复杂的活儿。他本来就是搞建筑这一行的，是当时沿着洛科威半岛修建起来的一幢幢高层建筑的总包商和建筑工头，因此由他负责聘请来的专业电工和水暖工，工钱相对比较便宜。

这栋房子终于翻修一新了，房价也随之提升了不少，而我父母也终于攒足了18 000美元的首付，加上三十年的银行按揭贷款，我们终于拥有了一个完全属于自己的新家。对于我父母来说，能够拥有一栋房子可以说是人生上了一个新台阶，心中自然深感自豪。对于我来说，这个家，尽管还有这样那样不尽如人意的地方，但却始终是世界上快乐的地方。

我们的这栋房子，尽管已经旧貌换了新颜，但事实上底子没变，还是很不起眼，就算开车经过上百次也吸引不了别人的目光。而且，因为总是洪水不断，房子需要不断地整修。至于为什么老是遭遇到洪水，这得怪房子本身所处的地理位置。我们这栋房子的地基就建在一块极不规则的混

凝土平板上，房子后院附近不远处就是一条人工河道，所以暴风雨一来，大水就会倒灌进我们家的底楼。因为每逢暴雨，河水必然会冲进我们的房子，所以但凡天气预报有暴风雨来临，我母亲就会赶紧在房子前面竖起一尊圣犹达像。大家都说圣犹达是人间守护神，能够应对凡人无法应对的难事。所以，如果要找能够控制洪水的真神，那就只有拜托圣犹达了。事实上，我们后来发现，暴雨一旦下个不停，这尊塑像连自个儿都保不住——连他自己也会被水淹没。

连年累月的洪水，终于使得我们家房子的墙壁和地基起了裂缝，以至于到后来，就算河道没有涨水，雨水也会渗入房间。所以很多时候，哪怕是下毛毛细雨，我们也得派人去五金店租抽湿机来抽湿。对于我们全家人来说，给每间卧室抽湿就跟冬天在屋外铲雪一样，已然是家常便饭了。

失落

我父母在我弟弟之后又生了一个儿子，应该算是我最小的弟弟，父母给他起名叫詹姆斯·迈克尔。当时，医生告诉他们这个孩子可能活不长，坚持不了几天，但我妈妈很倔强，一门心思要把詹姆斯从医院带回家，全身心地照料小弟弟。在之后的五年时间里，这个可怜的小家伙经历了好几次大手术，其中还包括一次结肠造口术。尽管身患重症，不时会有并发症，但小詹姆斯给我们的家庭生活带来了无穷的快乐。他有着一头波浪式的淡褐色头发，还有一双明亮的蓝色眼睛。我们大家都对这个小娃娃充满了无穷无尽的爱意。在他和我们相处的短暂时光里，他总是面带微笑地对待周遭的一切。在我们的眼中，他就是上天赐给我们的天使。

在我7岁那年，当时还只有5岁的小詹姆斯在睡梦中离开了这个世界。那时候，我们全家还住在巴比伦小镇上的公寓里。那一天，他躺在担架上，身上盖着毯子，被人从房间里抬了出来。那一天，我母亲忍住悲痛，努力劝慰我们，让我们从阴霾中振作起来。她告诉我们，她儿子的死是顺

应了上帝意志的召唤，小詹姆斯是上帝派到人间的一名天使，现在因为天国有很多工作要做，所以被天国召回去了。她不断地重复着这些话，我的内心和脑海中逐渐意识到自己需要学会克制和忍耐，而我也真的从此学会了克制和忍耐。

每每处于极度悲伤或动荡不安之际，我母亲似乎都能从内心深处焕发出一种力量，这种力量能够让她和周边的人感到自己是有福的、幸运的，而不是遭到了不公平的报应或谴责。她总是能够挺过生活中遭遇到的艰难困苦，明白“艰难困苦玉汝于成”的人生道理。在小詹姆斯还在人世的那几年中，妈妈从未吝惜过自己对他的爱护，悉心地照料他，不断为他祈祷，而在我们最终失去他的那一天，又是她凭借自己超常的坚强和巨大的勇气来尽力缓解全家人的悲恸。是她给我们灌输了一个强有力的想法，这个想法是她送给我们的最好的礼物：我们可爱的天使小詹姆斯去了一个更好的地方，而有机会和他相遇的我们也终将会去往一个更好的地方。从今往后，他会一直保佑我们大家。

小詹姆斯过世五年后，我们家的房子着火了，痛苦又一次降临到我们头上。依然是我母亲再一次表现出了镇静和乐观，镇静和乐观对于她来说似乎是与生俱来的，永远不会消失。“我们会让我们的家恢复一新的。我们以前就做到过，这一次不过是再来一遍而已。”她这样跟我们说。我们站在大街上，围拢在她身边。我很清楚，她这么说，倒并不只是想安慰我们，让我们大家心中好受一点而已。她向来就不愿意一味地陷在当下的不幸之中，她更在意的是不断创造奇迹，突破自我。她永远不会就此止步，只会不断奋力前行，她是在向我们传达她的坚定信念：留在房子里面的任何一样东西都不如人重要，此刻我们几个能够平安地逃出来，站在屋子外面，比什么都重要。

即便是那样一个火光冲天，烟雾弥漫的黑夜，我妈妈依然让我坚信天空始终是蓝的。

牺牲

父母带着我们全家去长岛的贝肖尔玩。我弟弟凯文和我坐在我家那辆绿色雪佛兰羚羊牌轿车的后座上。那时候，我们家还没搬到阿米蒂维尔镇。我们的车在经过一条令人赏心悦目的街道时放慢了速度，慢慢驶过一幢只有一层的牧场式房子。这种类型的房子在长岛很常见，多半是卖给攒了一点小钱的人家。我母亲很喜欢这幢房子，只是银行不愿意给我父亲贷款，尽管他除了正式工作之外还额外打了两份工，一份是做保安，一份是开出租车。尽管那时候只有9岁，但是我仍然能够感受得到他们的失望之情。父亲以5英里的时速缓缓地从那幢房子前驶过，我意识到了妈妈流露出的哀伤感，这对她来说是比较罕见的。身为一个女人，她总是认为“钱唯一的好处就在于能为你和你所爱的人带来幸福”。想到我父母无力买下那幢房子，我的内心也感觉到有些受伤。很多年以后，我自己终于有能力买下了第一辆车，我开着车带小妹妹前往长岛的富人区，缓缓驶过那些豪华的街区。“总有一天，我们也会住进这样的房子。”我向我妹妹保证。那些豪宅当然有豪宅所固有的强大吸引力，但一家人挤在普普通通的日子里也并没有让我感到不快，恰恰相反，这个家给我带来的欢乐让我时时感觉如同住在印度泰姬陵那般幸福。我爸爸靠自己的能力既买得起又养得起我们家现在这个房子，这已经让我觉得他很了不起了。

我父亲也叫比尔·麦克德莫特。他是个工作勤勤恳恳的蓝领工人。他心目中成功的定义就是每天都严谨作息，随需随到。作为纽约市的电力公司爱迪生联合公司里一个擅长解决各种问题的高手，他经常要钻到皇后区和曼哈顿的地底下，进入那些蜿蜒铺设着的黑漆漆的管道中。有时，一旦地下管道发生爆炸，他还需要钻进还冒着火花的检修孔道里去。他曾经告诉我说，他的工作就是照看好纽约市内密布的电源线。他需要用喷枪把铜熔化掉，将电源线粘连起来，防止水和其他物质渗透进电力系统。他特

别擅长行走在为纽约供电的地下线网，为众人导航，而且还能够为厚厚的电线织起一层滚烫的液铜，很容易令人联想起那个行动敏捷的蜘蛛侠，不停地从手腕上射出网来，将罪犯紧紧缠住，所以他的工友就给他起了个绰号，叫“蜘蛛侠”。对于自己的焊接和分线技艺，父亲自己也是非常自豪的。而在我心中，父亲就是一个真实存在的超级英雄。

但是，因为这种工作性质，我父亲每天的日程就像平日突然发生的断电一样很难预测。有时，我们家里的电话会在凌晨1点突然响起，这时候爸爸就得赶紧从床上爬起来，穿上牛仔裤和T恤衫，带上他的一大堆工具，然后除掉汽车挡风玻璃上的冰，再开车到曼哈顿下城去，尽力在华尔街市钟声响起之前恢复电力供应。他的工作算得上是辛苦而又危险的体力活儿。有一次，他还因此进了医院。当时，他正好在维修位于地面上的一个变电站，结果有一个酒驾司机一头冲过了安全标识，直接冲进了那个变电站。当我们赶到医院的时候，我们发现他已经被缝了65针。

“爸，您感觉怎么样？”

“还好。”他回答道，语气像他往常下班回家问候我们大家一样平静，还不忘问我们：“你们路上还顺利吗？”我的父亲和母亲很相似，都不是那种瞻前顾后、裹足不前的人。

尽管爸爸兢兢业业地工作，但是他的收入一直算不上非常稳定。一个电工的薪水，要支撑一个有着4个孩子和几条狗的家庭，要按时付房贷和车贷，再加上多年累积下来的非计划开支，真可谓捉襟见肘，这也可以说是大多数工薪阶层的生活缩影。在爱迪生联合公司前后工作了37年，父亲从未用公司的电话给家里打过一次电话，这种清廉、谨慎的表现让他被工会接纳了，薪水也因此获得了大幅度提升。但是，我们家的开销仍然在不断增加。

我们家其实也说不上是特别穷困的家庭，后来也没有遇到过更大的窘境。我们家的境遇比起很多家庭已经好很多了，那些家庭必须依靠领取食物券或社会救济才能勉强维持生活，很多时候他们也很努力，但是往往无

济于事。我们家还有固定的工资，尽管每个月工资一到就会被很快用掉，并且有些月份也发生过入不敷出的情况。

对于我们家的这一切，我是非常理解的，因为我切身感受到了这种等着一张张工资单过日子的压力，感受到了很早成家带来的问题。我出生的时候，我妈妈才18岁，我爸爸也就21岁，从某种意义上讲，我们三个感觉上像是一起长大的，这使得我比较容易理解他们。也许正因为如此，当 they 从车窗里向外张望他们梦想中的房子时，他们内心渴望切切实实地感染了我。你能感受到吗？我多么希望他们能够拥有那幢房子啊！

手头紧在我们家是常态。在我们逼仄的公寓和屋子里，我亲身感受到了日常生活中不得不面对的很多问题，听到了大多数孩子可能都听不到的事情，这一切不断地在我内心深处烙下印记。我自己觉得，和同龄的大多数孩子相比，我更有好奇心，更成熟，也更注重倾听他人，而不只是自说自话。我爸爸和妈妈其实并不总是抱怨他们所面临的问题，也不会因为缺钱带来的烦恼而无端地指责任何人或任何事，他们也不会因此就故意不让我这个他们最大的孩子直面现实。他们没有把我挡在门外，也没有放任我老是看电视，相反，他们会让我待在厨房的大圆桌边，听他们合计如何应付各种账单，听他们盘算如何过好每一天，如何规划生活中的各种重要事件。

日常生活中的每一次境遇，我们家生活的真实境况，都铺展在我面前，没有任何过滤。这一切让我充分意识到，努力工作并不总能获得足够的回报。我也深刻地明白，曾经拥有的一切，包括房子、工作甚至兄弟，很可能转眼间就消失不见了。我开始教会自己要直面一切真相，特别是那些没人愿意直面的真相。对这一点，我表现得极为固执，因为我深知，我知道得越多，就越能够快速找到解决方案。我不喜欢一味地纠缠于问题，不喜欢裹步不前。