



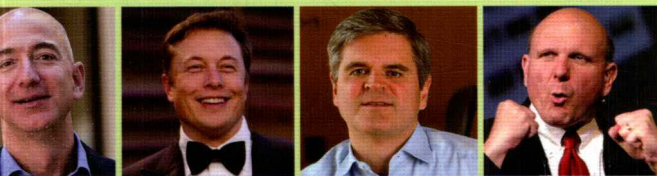
英 汉 双 语 对 照

◎ 百位名人原声演讲 ◎ 静心聆听用心品味
◎ 舌尖上的精彩对决 ◎ 触动你心灵的最深处

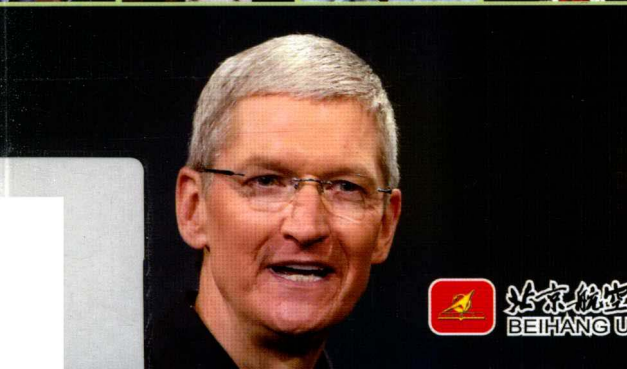


百位名人

校园原声演讲集锦



王瑞泽 周文博 编译



北京航空航天大学出版社
BEIHANG UNIVERSITY PRESS



英 汉 双 语 对 照



百位名人

校园原声演讲集锦

王瑞泽 周文博 编译



北京航空航天大学出版社
BEIHANG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

百位名人校园原声演讲集锦. 企业家篇: 英汉对照 /
王瑞泽, 周文博编译. -- 北京: 北京航空航天大学出版社,
2015.10

ISBN 978-7-5124-1889-9

I. ①百… II. ①王… ②周… III. ①英语-汉语-
对照读物 ②演讲-汇编-世界 IV. ①H319.4: I

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 234018 号

版权所有, 侵权必究。

百位名人校园原声演讲集锦——企业家篇

王瑞泽 周文博 编译

责任编辑 秦莹 祁楠

*

北京航空航天大学出版社出版发行

北京市海淀区学院路 37 号(邮编 100191) <http://www.buaapress.com.cn>

发行部电话: (010) 82317024 传真: (010) 82328026

读者信箱: bhpress@263.net 邮购电话: (010) 82316936

中国铁道出版社印刷厂印装 各地书店经销

*

开本: 710×960 1/16 印张: 14.25 字数: 326 千字

2015 年 10 月第 1 版 2015 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5124-1889-9 定价: 26.80 元

若本书有倒页、脱页、缺页等印装质量问题, 请与本社发行部联系调换。

联系电话: (010) 82317024

译者序

伟大的演讲产生伟大的力量，它能够让人觉醒催人奋进，它能够震撼人们的灵魂，它能够粉碎人世间的丑恶，它能够激扬人世间的善美，它能够改变人们的精神风貌，它甚至能够改变历史的进程。马丁·路德·金的《我有一个梦想》让横行了美国 200 年之久的种族隔离制度土崩瓦解，约翰·肯尼迪的《想想你能为国家做什么》激励一代代美国人前赴后继勇赴国难，巴拉克·奥巴马的《无畏的希望》把一个默默无闻的政治家变成了世界舞台上的超级政治明星……

伟大的演讲不但会对政治家产生不可估量的影响，同样会也对我们这些普通百姓产生巨大的激励作用。2008 年 11 月 3 日晚上夜深人静的时候，我照常打开了美国广播公司新闻网站，一个历史性画面映入了我的眼帘——奥巴马在发表胜选演讲！透过互联网，我注视着万里之外的奥巴马的眼神，聆听着他的声音，我忽然忘记了自己身在太平洋此岸的中国大陆，仿佛已经置身于太平洋彼岸的演讲现场，奥巴马的声音如同神奇的手指撩拨着我的心弦。他的演讲在万众欢呼声中结束了，但是我的心情却久久不能平静，我突发奇想，为什么不把他的精彩演讲汇集成册，让爱好英语爱好演讲的国人也和我一样聆听名人演讲感受蓬勃力量呢？于是便有了 2009 年英语读物销售冠军的《奥巴马演说集》，于是便有了 2010 年广受读者喜爱的《我有一个梦想》，于是便有了后来一系列的英语演讲书，于是便有了今天摆在读者面前的这套丛书。

本套丛书共有 6 册，精选了英语世界里的 108 篇精彩校园演讲，按照分类分为影视明星篇、作家篇、企业家篇、政治家篇、教育家篇和媒体达人篇。读者朋友在这 108 篇演讲中必定找到最开心的演讲、最励志的演讲、最具正能量的演讲、最有意思的演讲、最具智慧的演讲、最具启发性的演讲。

影视明星篇的演讲者包括 18 位明星，他们是：金·凯瑞（Jim Carrey）、查理·戴（Charlie Day）、敏迪·卡灵（Mindy Kaling）、艾德·赫尔姆斯（Ed Helms）、朱莉·安德鲁斯（Julie Andrews）、简·林奇（Jane Lynch）、罗伯特·德尼罗（Robert De Niro）、丹泽尔·华盛顿（Denzel Washington）、斯蒂芬·科尔伯特（Stephen Tyrone Colbert）、乌比·戈德堡（Whoopi Goldberg）、梅丽尔·斯特瑞普（Meryl Streep）、丽莎·库卓（Lisa Kudrow）、艾伦·狄珍妮（Ellen DeGeneres）、阿诺德·施瓦辛格（Arnold Schwarzenegger）、多莉·帕顿（Dolly Parton）、比尔·考斯比（Bill Cosby）、威尔·法瑞尔（Will Ferrell）和博诺（Bono）。

作家篇的演讲者包括 18 位著名作家，他们是：戴维·雷姆尼克（David Remnick）、阿图·葛文德（Atul Gawande）、乔斯·韦登（Joss Whedon）、比尔·麦克基本（Bill McKibben）、狄巴克·乔布拉（Deepak Chopra）、乔治·桑德斯（George Saunders）、乔纳森·福阿（Jonathan Foer）、尼



尔·盖曼 (Neil Gaiman)、迈克尔·刘易斯 (Michael Lewis)、阿伦·索尔金 (Aaron Sorkin)、托马斯·弗里德曼 (Thomas L. Friedman)、阿里安娜·赫芬顿 (Ariana Huffington)、艾丽·维塞尔 (Elie Wiesel)、约翰·格里沙姆 (John Grisham)、苏·蒙克·基德 (Sue Monk Kidd)、路易丝·俄德里克 (Louise Erdrich)、戴维·福斯特·华莱士 (David Foster Wallace) 和安娜·昆德兰 (Anna Quindlen)。

企业家篇的演讲者包括 18 位著名企业家，他们是：杜邦 CEO 爱伦·库尔曼 (Ellen Kullman)、汤丽柏琦品牌创始人汤丽·柏琦 (Tory Burch)、通用汽车 CEO 玛丽·博拉 (Mary Barra)、Youtube 公司 CEO 苏珊·沃西基 (Susan Wojcicki)、AOL 创始人史蒂夫·凯斯 (Steve Case)、纽交所 CEO 邓肯·尼德奥尔 (Duncan L. Niederauer)、推特 CEO 迪克·科斯特洛 (Dick Costolo)、特斯拉 CEO 埃隆·马斯克 (Elon Musk)、耐克基金会主席兼 CEO 玛丽亚·艾特尔 (Maria Eitel)、LinkedIn 联合创始人雷德·霍夫曼 (Reid Hoffman)、微软公司前 CEO 史蒂夫·鲍尔默 (Steve Ballmer)、亚马逊 CEO 杰夫·贝佐斯 (Jeff Bezos)、苹果公司 CEO 提姆·库克 (Tim Cook)、谷歌 CEO 拉里·佩奇 (Larry Page)、雅虎原 CEO 杨致远 (Jerry Yang)、家得宝公司创始人伯尼·马库斯 (Bernie Marcus)、风投资本家约翰·多尔 (John Doerr) 和惠普前 CEO 卡莉·菲奥莉娜 (Carly Fiorina)。

政治家篇的演讲者包括 17 位著名政治家，他们是：美国前总统乔治·沃克·布什 (George Walker Bush)、美国总统巴拉克·奥巴马 (Barack Obama)、美国外交部长约翰·克里 (John Kerry)、美联储主席珍妮特·耶伦 (Janet Yellen)、美国前总统比尔·克林顿 (Bill Clinton)、美国参议员科里·布克 (Cory Booker)、纽约市前市长迈克尔·布隆伯格 (Michael Bloomberg)、诺贝尔和平奖得主昂山素季 (Aung San Suu Kyi)、美国前外交部长科林·鲍威尔 (Colin Powell)、利比亚总统瑟利夫夫人 (Ellen Johnson-Sirleaf)、美联储前主席本·伯南克 (Ben Bernanke)、美国副总统乔·拜登 (Joe Biden)、美国前外交部长希拉里·克林顿 (Hillary Clinton)、美国最高法院首位女大法官桑德拉·奥康纳 (Sandra Day O'Connor)、美国最高法院大法官安东尼·肯尼迪 (Anthony Kennedy)、美国前外交部长马德琳·奥尔布赖特 (Madeleine Albright) 和美国前外交部长康多莉莎·赖斯 (Condoleezza Rice)。

教育家篇包括 18 位大学校长、教授以及教育工作者，他们是：美国教育部长阿恩·邓肯 (Arne Duncan)、普林斯顿大学教授乔伊斯·欧茨 (Joyce Oates)、斯坦福大学校长约翰·亨尼斯 (John Hennessy)、耶鲁大学校长彼得·沙洛维 (Peter Salovey)、哈佛大学经济学教授格利高里·曼昆 (N. Gregory Mankiw)、普林斯顿大学经济学教授本·伯南克 (Ben Bernanke)、匹兹堡大学传播学教授约翰·施利姆 (John Schlimm)、政治学教授梅丽莎·哈里斯·佩里 (Melissa Harris-Perry)、普林斯顿大学校长雪莉·蒂尔曼 (Shirley Tilghman)、哈佛大学生物学教授 E.O. 威尔逊博士 (E.O. Wilson)、弗吉尼亚大学校长泰瑞莎·沙利文 (Teresa Sullivan)、斯坦福大学物理学教授朱棣文 (Steven Chu)、宾夕法尼亚大学校长艾米·古德曼 (Amy Gutmann)、哥伦比亚大学经济学教授杰弗里·萨克斯 (Jeffrey Sachs)、美国前教育部长玛格丽特·斯佩林斯 (Margaret



Spellings)、经济学教授穆罕默德·尤努斯(Muhammad Yunus)、卡内基梅隆大学计算机教授兰迪·鲍许(Randy Pausch)和布朗大学前校长瓦谭·格里格瑞恩(Vartan Gregorian)。

媒体达人篇包括18位电视节目主持人、报刊编辑、新媒体创始人、专栏作家,他们是:《纽约时报》前总主编吉尔·爱博松(Jill Abramson)、CBS新闻主播鲍勃·西弗(Bob Schieffer)、《华盛顿邮报》执行主编马丁·巴隆(Martin Baron)、《华盛顿周报》执行编辑格温·艾费尔(Gwen Ifill)、《纽约时报》专栏作家大卫·布鲁克斯(David Brooks)、《纽约时报》专栏作家尼格拉斯·克里斯托弗(Nicholas Kristof)、CBS主播夏琳·阿尔方西(Sharyn Alfonsi)、《赫芬顿邮报》合伙人阿里安娜·赫芬顿(Ariana Huffington)、CNN主播坎蒂·克劳利(Candy Crowley)、资深体育节目解说里兰德·柯尔索(Leland Corso)、CNN主播索莱达·奥布莱恩(Soledad O'Brien)、脱口秀节目主持人奥普拉·温佛瑞(Oprah Winfrey)、脱口秀节目主持人柯南·奥布莱恩(Conan O'Brien)、CBS新闻主播凯蒂·库里克(Katie Couric)、NBC主播布莱恩·威廉姆斯(Brian Williams)、体育节目资深解说迪克·恩伯格(Dick Enberg)、资深政治评论员詹姆斯·卡维尔(James Carville)和NBC主播汤姆·布罗考(Tom Brokaw)。

本套丛书有三大特点:一、注释详细。本套丛书除了包括英文文本外,我们还提供了参考译文,重要的是我们对难词和常用短语予以了详细注释,我们对和西方文化有关的圣经故事、历史事件和历史名人进行了详细注解。我们相信多达3000余条的注释一定会让你多掌握一些英语单词和英语习语,一定会让你多了解一些西方文化,充实自己的精神世界;二、奉送全部演讲的原声音频。正因为有原声音频,我们才能体会演讲者的激情和力量;三、本套丛书的大部分演讲都是第一次被译成中文,第一次与广大国内读者见面,例如好莱坞明星金·凯瑞的演讲、特斯拉CEO埃隆·马斯克、经济学家格利高里·曼昆的演讲等。

108位名人就像《水浒传》里的108将一样,个个有自己精彩的故事,个个有自己精彩的人生,个个有自己精彩的至理名言。您还等什么?打开本套丛书,跟随着名人的演讲去探索他们非凡的人生和思想吧。

王瑞泽 2015年9月3日写于中国大阅兵之际

目 录

	Ellen Kullman 爱伦·库尔曼	/1
1	How Heat, Light, and Water Can Make a Difference 热量、光明和水如何让你变得与众不同	/2
	Tory Burch 汤丽·柏琦	/9
2	There are Many, Many Steps on the Road to Success 成功之路相当漫长	/10
	Mary Barra 玛丽·博拉	/18
3	With Great Power Comes Great Responsibility 能力有多大，责任就有多大	/19
	Susan Wojcicki 苏珊·沃西基	/29
4	Three Stories From My Life 我生命里的三个故事	/30
	Steve Case 史蒂夫·凯斯	/46
5	The Second Internet Revolution 第二次互联网革命	/47
	Duncan L. Niederauer 邓肯·尼德奥尔	/63
6	Why Not 谁说不可以	/64
	Dick Costolo 迪克·科斯特洛	/77
7	Be in This Moment 活在当下	/78
	Elon Musk 埃隆·马斯克	/89
8	Imagination is the Limit 想象力才是人类极限	/90
	Maria Eitel 玛丽亚·艾特尔	/100
9	What Matters is That You Have a North Star 重要的是你心中要有一颗“北极星”	/101

10	Reid Hoffman 雷德·霍夫曼	/112
	Everyone Needs to Think Like an Entrepreneur 人人都要像企业家一样思考问题	/113
11	Steve Ballmer 史蒂夫·鲍尔默	/121
	I Would Like You to Think About Three Things 我想请你们思考三件事	/122
12	Jeff Bezos 杰夫·贝佐斯	/132
	We are What We Choose 选择决定我们的人生	/133
13	Tim Cook 提姆·库克	/141
	The Significance of Intuition, Preparation, and Hard Work 跟随直觉、做好准备以及努力工作的重要意义	/142
14	Larry Page 拉里·佩奇	/153
	When a Really Great Dream Shows Up, Grab It 当一个真正伟大的梦想出现的时候，抓住它	/154
15	Jerry Yang 杨致远	/165
	Some of My Personal Stories 我亲身经历的一些故事	/166
16	Bernie Marcus 伯尼·马库斯	/176
	Success Doesn't Come with Easy Handouts 没有人随随便便成功	/177
17	John Doerr 约翰·多尔	/193
	Four Love Stories 四个关于爱的故事	/194
18	Carly Fiorina 卡莉·菲奥莉娜	/204
	My Life Experiences 我的人生经验	/205

1.

Ellen Kullman



爱伦·库尔曼

在麻省理工学院的演讲（2014年）

扫一扫



人物档案

爱伦·库尔曼 (Ellen Kullman)，1956 年出生于美国特拉华州，1978 年本科毕业于杜兰大学 (Tufts University)，获机械工程学士学位，1983 年毕业于西北大学 (Northwestern University)，获管理学硕士学位。先担任杜邦公司 (DuPont) 总裁兼 CEO，2014 年福布斯 100 名最有权势女性中排名第 31 位。



场景介绍

麻省理工学院 (Massachusetts Institute of Technology)，简称 MIT，是位于美国马萨诸塞州剑桥市的一所世界顶级研究型私立大学。



1

How Heat, Light, and Water Can Make a Difference 热量、光明和水如何让你变得与众不同

经典原文

Original Text

1 President Reif, distinguished guests, graduates, families and friends:

2 It's an honor to address this year's graduating class, and to take my place in the long line of DuPont executives linked to this great institution.

3 In DuPont's 211-year history, six of the 19 leaders of our company attended MIT. In fact, we owe the very existence of DuPont today to three DuPont cousins who went to MIT and who in 1902 purchased the company, which was about to be sold to a competitor from the family, and transformed it into a modern, dynamic organization operating at the intersection of science and innovation.

4 Of course, DuPont is not the only company to benefit from the entrepreneurial energy of MIT grads. I recently read that if the active companies founded by MIT graduates were a single nation, it would be the 11th-largest economy in the world. And that doesn't even include my favorite Stark Industries, of Iron Man fame!

中文译文

Suggested Translation

1 尊敬的雷夫院长、各位嘉宾、毕业生及其家人和朋友们：

2 向本年度的毕业班发表演讲以及跻身于多名与这个著名教育机构有关联的杜邦高管的行列让我感到很荣幸。

3 在杜邦 211 年的历史上，公司的 19 位领导人中有 6 人上了麻省理工学院。事实上，我们杜邦之所以有今天完全因为杜邦家族里的三位表兄弟，他们上了麻省理工学院，他们在 1902 年收购了这家公司，而当时它差点被卖给了来自家庭的一个竞争对手，他们三人后来将其转化成了一个高举科学和创新大旗的现代化动态组织。

4 当然，杜邦并不是唯一一家受益于麻省理工学院毕业生创业精神的公司。最近我读了一篇文章，说如果把麻省理工学院毕业生创办的现有企业组成一个国家，那么它将是世界上第十一大经济体。而这还不包括我最喜欢



5 All of which speaks to MIT's commitment not simply to intellectual achievement for its own sake, but to its practical application in ways that improve lives and benefit humanity.

6 It's a commitment we embrace at DuPont, where we work to make lives better, safer, and healthier for people around the world.

7 We see in the MIT community a partner both in deed and in spirit. MIT is a hothouse of innovation; so is DuPont. Like MIT, we have a desire to push the boundaries of scientific discovery, and to translate knowledge into solutions that touch every level of society.

8 Your experience in the environment here at MIT has stretched and tested you in ways you perhaps did not think possible — and you have come out better for your efforts.

9 As you begin your careers, I hope you'll discover that within every serious challenge or problem you face, there are seeds of a renewed and often better direction.

10 I speak from my own experience. I took the helm of^① DuPont late in 2008 — in the midst of the worst global economic crisis since the Great Depression of the 1930s.

的有着钢铁侠美名的斯塔克家族企业！

5 这一切都证明麻省理工学院不仅致力于追求自身的智力成果，它还致力于将智力成果应用于实际生活中以期改善人们的生活并造福人类。

6 这是我们杜邦人信守的一个承诺，我们努力让世界各地人们的生活更美好、更安全、更健康。

7 无论在行动上还是在精神上我们都能在麻省理工学院找到伙伴。麻省理工学院是孵育创新的温室；杜邦也是。像麻省理工学院一样，我们也渴望推动科学发现的边界并将知识转化为解决社会各个层面问题的方案。

8 你们在麻省理工学院的大环境下积累的经验以一种你们也许想都不敢想的方式拓展了你们的能力、考验了你们的毅力——并且因为你们的努力而变得更加优秀。

9 在你们即将开始职业生涯时，我希望你们会发现在你们面临的每一个严峻挑战或严重问题里面都蕴涵着一粒指明更好的新方向的种子。

10 我是根据自己的经验说这番话的。我是在2008年年底执掌杜邦公司的——那时我们正处于自20世纪30年代大萧条以来最严重的全球经济危机中。

① take the helm of 开始掌管



11 It was a frightening time. There was little planning that could be done, it was near impossible to predict what could change the next day or month. It was a scenario unprecedented in my 35 years of business.

12 When people ask me how I led through that crisis, I tell them I relied on everything and everyone available: a strong team, wise counselors, dedicated employees, and my own inner resources. And I learned some very specific things.

13 First and foremost, I learned that my training as an engineer served me well in systematically understanding and then resolving the challenge at hand. By one count, a third of my peers in S&P 500 companies also began their careers as engineers.

14 What's so special about engineers? I realize that's a **loaded question**^② at MIT, where we have scientists and engineers and others graduating today! At our core, engineers are problem solvers. In my case, I approach the problem like the mechanical engineer I am. I think about how heat, light, and water can make a difference. It's a focus that I have used throughout my career and life, and I want to share it with you. Let me explain.

11 那是一个可怕的时期。人们几乎束手无策，几乎不可能预测第二天或下个月会发生什么变化。那个场景在我 35 年的商业生涯里见所未见。

12 当人们问我是怎么领导杜邦度过危机的时候，我告诉他们我依靠的是一切可用的物力和人力：一个强大的团队；一些睿智的顾问；全体敬业的员工以及我自己的内在资源。而我从中学到了一些非常具体的东西。

13 首先我学到的是，我作为一名工程师的训练对我系统地理解 and 解决眼前的挑战很有帮助。根据一项统计数据，在标准普尔 500 家公司的同行中有三分之一的人也是从工程师开始自己的职业生涯的。

14 那么，工程师有什么特别之处呢？我意识到这在麻省理工学院是个含沙射影的问题，因为我们今天在这里毕业的有科学家、工程师和其他人！在我们的核心团队里，工程师是解决问题的人。就我而言，我像机械工程师一样审视问题，我就是一名机械工程师。我想起了热量、光明和水是如何与众不同的。这是我在我的职业生涯和生活中运用的一个焦点，我想与你们分享。让我来解释一下。

② loaded question 含沙射影的问题



15 Heat is intensity. How does an idea hold up? Will it withstand all the challenges ahead? In the business world, the most intense heat can be internally generated. It's the drive of the entrepreneurial spirit.

16 When I was given an opportunity to build a business segment in DuPont around Safety and Protection, I inherited six different businesses — some with very little in common with each other. I was challenged to make them work together — to build something new. I assembled the leaders in a room for two days, and I said, “We don't leave until we figure out a way to make this a business and to grow it.”

17 We emerged with a plan that worked. In fact, between 2002 and 2006, this unlikely group of businesses delivered the largest margin growth of any segment in the company. But it took intensity — insistence on performance and a drive for delivering results. It took heat. Don't be afraid of heat.

18 Second is light. By light I mean transparency and enlightenment. As a business leader, I learned to look at everything from different angles; to shift my perspectives; to assume different points of view.

19 I will admit that this did not come naturally to me. The hardest thing I had to learn in my career is that I am not always right. I had to develop the discipline to listen. Listening doesn't always mean agreement. You may continue to disagree, but if you

15 热量就是强度。如何保持一个想法？它经受得起所有的挑战吗？在商业世界里，最强烈的热量是可以产生于内部。它就是企业家精神的驱动力。

16 当我得到一个在杜邦内部建立安全和防护业务部门的机会时，我接下了六种不同的业务——各个业务之间几乎没有共同之处。我面临的挑战是把它们整合在一起——建立新的业务。我把业务主管召集到一个房间里并在里面待了两天，我说：“如果我们想不出一个办法将其整合成一个业务部门并使其成长壮大，我们就别离开这个房间。”

17 最终，我们制定出了一个行之有效的计划。事实上，在2002年和2006年之间，这一貌似没有希望的业务组合实现了比公司里任何一个部门都大的利润增长。但它消耗的是热度——坚持优异表现和取得成果的强烈愿望。它消耗了热量。不要害怕热。

18 第二个是光明。这里的光明指的是透明和启发。作为企业的领导者，我学会了从不同的角度看问题；学会了改变我的观点；学会了采纳不同的意见。

19 我承认这件事不是自然地发生在我的身上。在我的职业生涯中我不得不学会的最难以面对的一件事就是我并不总是对的。我必须养成倾听的习惯。聆听并



take the time to listen, it will be disagreement for a reason and that tension can lead to understanding and more importantly, to new ideas. Light brings those unique thoughts that may otherwise remain undiscovered.

20 This is a particularly important skill for the scientist and engineer to develop, because it can often address our biggest blind spot: Sometimes the science we find so elegant, or the technology we feel is so promising, doesn't look that way to others who view the world through a very different lens.

21 We have to avoid the arrogance of assuming that we're right simply because the science is on our side. Light allows us to connect to others by showing a genuine respect for different points of view.

22 As you take on new opportunities and challenges, expose them to light. Look at an idea, a choice, or challenge in an *unflinching* manner. Be open to new ideas. Embrace new experiences. Embrace diversity of thought and people. Embrace light — shine it to spot the flaws in an idea or innovation before your competition does that for you.

23 And finally, with heat and light, you also need water. By water, I mean the resources and investment that nurture growth and health. You can never have too many of those resources. My father owned a

不意味着同意。你可以选择继续不同意，但是如果你花时间去聆听，那么就会为不同意找到一个原因，而紧张关系会导致相互理解，更重要的是，紧张关系会导致新思想的诞生。光明带来的是那些独特的思想，没有光明它们不会被发现。

20 这是科学家和工程师培养成的一个特别重要的技能，因为它可以解决我们最大的盲点：有时我们认为如此优雅的科学或我们觉得如此有前途的技术在其他人眼里就不是这个样子了，他们是透过非常不同的镜头看待它们的。

21 我们必须避免傲慢地认为我们是对的仅仅因为科学就站在我们一边。光明允许我们通过真正尊重别人的不同观点而与别人联连在一起。

22 当你接受新的机遇和挑战时，将它们置于光明之下。用坚定的态度审视一个想法、一项选择或一个挑战。对新思路抱有开放的态度。拥抱新体验。拥抱思想和人的多样性。拥抱光明——让它照出你的想法或创新中的缺陷，避免它们在以后的竞争中暴露出来。

23 最后，有了光明和热能，你还需要水。我这里的水指的是培育成长和健康的资源和投资。对于这样的资源和投资你永远不



landscaping business, and one of my earliest jobs was watering.

24 He said you could never count on it raining enough. For things to take root and grow, you have to have water. It's a vital message that has stayed with me to this day and has served me well both personally, as I have raised my children, and professionally, as we make critical choices about what new ideas need.

25 The most vital resources or water for any endeavor are time and investment — in particular, your time and the investment you make in yourself. No innovative idea gets started or succeeds without heat, light, and water. They are the energy, creativity, and determination required. The **stewardship**^③ of these essential resources doesn't end with graduation — not by a long shot^④. For sure, in whatever field you are being awarded your degree, you know the meaning of hard work. You already know how to manage your time and invest in yourself. After all, you have succeeded at one of the most rigorous educational institutions in the world.

26 None of us know the challenges we will face. You will find out soon enough. My advice is, indulge yourself in constructive ways. Focus on the things

能嫌多。我父亲曾经拥有一家园林绿化企业，而我最早的工作之一是浇水。

24 他对我说：你永远不要指望老天下够了雨。对于那些扎根生长的东西，你必须给它浇水。这是一个陪伴我到今天的重要信息，对我帮助很大，无论在我的个人生活上（比如在养儿育女方面）还是在我的职业生涯里（比如在新思想需要得到哪些支持方面我们做出了关键的选择）。

25 对于任何事业来说最重要的资源或者说水就是时间和投资——特别是你花在自己身上的时间和投资。没有热、光和水，任何创意都不会产生或者成功的。它们是做事的所必需的能量、创造力和决心。对这些关键资源的管理不应该随着毕业而结束——绝不可能结束。毫无疑问，无论你们被授予了哪个领域里的学位，你们都知道努力工作的意义。你们已经知道了如何管理你们自己的时间以及如何在自己身上投资。毕竟，你们在世界上最为严格的教育机构里成功地拿到了学位。

26 没有人熟悉我们将面临的挑战。你们很快会面临挑战。我的建议是，让自己沉醉在建设性

③ stewardship ['stu:ərdʃɪp] *n.* 管理工作；管事人的职位及职责

④ not by a long shot 绝不可能；绝对没有希望；绝不；一点也不



that make you, and the people you love, fulfilled^⑤. That's the real water in your life, and you can never get enough of it.

27 I believe my focus on heat, water, and light can be applied to projects large and small, to ideas and goals that are institutional or personal in nature. So whatever your objective — professional achievement, personal fulfillment — my message to you is to seek the intensity of heat, the insight of light, and the vitality of water to transform your life and the lives of others.

28 Today we honor your accomplishments, and we look forward to your contributions. Many of tomorrow's problems are going to be solved by you as you pursue careers that draw on your talent, discipline, and way of looking at the world that brought you to MIT in the first place — and which has led to this very proud moment. It is my privilege to share it with you. I congratulate you on your achievement. I wish you well in all that lies ahead.

的方法里。专注于那些能让你和你爱的人感到愉快的事情上。那是你生命中真正的水，是你永远无法得到满足的。

27 我相信我对热、水和光的关注可以应用到大大小小的项目上，可以应用到在本质上属于机构或个人的想法和目标上。所以无论你们的目标是什么——职业方面的成就、个人方面的满足——我给你们的建议就是寻找热的强度、光的洞察力和水的活力来改变你的生活和别人的生活。

28 今天，我们尊敬你们的成就，我们期待着你们的贡献。明天的许多问题等待着你们去解决，因为明天你们将利用自己的才华、自律及世界观去建功立业，而所有这些品质首先把你们带到了麻省理工学院——其次又让你们迎来了这一非常值得骄傲的时刻。我很荣幸与你们分享这一刻。祝贺你们取得的成就，祝愿你们未来一切顺利。

⑤ fulfilled [ful'fild] *adj.* 满足的；十分愉快的

2.

Tory Burch



汤丽·柏琦

在巴布森学院的演讲（2014年）

扫一扫



人物档案

汤丽·柏琦（Tory Burch），1966年出生于美国宾夕法尼亚州，毕业于美国宾夕法尼亚大学，取得美术史学位。2004年2月，她在纽约开了她的第一家Tory Burch旗舰店，从此开始了品牌的创业之路。2014年7月，Tory Burch托里·伯奇中国大陆地区首家旗舰店在上海嘉里中心开幕，这也是目前Tory Burch全球最大一家旗舰店。迄今为止，Tory Burch的产品已在全美国，欧洲及亚洲的84家独立店面精品店，toryburch网站以及全球1000多家精选的商场和专卖店有售。



场景介绍

巴布森学院（Babson College）是一所位于美国麻州韦尔斯利的私立大学，其大学部学生毕业授予的学位是商学士的学历，研究所提供MBA、MSA等学历，其商学院排名为第二十名。邻近的大专院校有卫斯理女子学院。