

我的冰雪记忆与时代同行

张凯伦

雪道的起点

2022年冬天，北京延庆国家高山滑雪中心。

凌晨三点多，山顶的气温低得让人几乎分不清呼吸里哪些是白雾，哪些是风雪。缆车在夜色的山峦中拉出两道细长的光，起点区域安静而紧绷。再过不久，世界上速度最快的一批高山滑雪运动员，将从这里出发。

我站在起点一侧，手中紧握着对讲机，耳畔是各岗位陆续报备的中英文指令。雪鞋踩在压实的面条雪面上发出“吱嘎吱嘎”的声响，手中的电钻已经预热——那是用来固定旗杆门柱的工具。我的身边，是同样凌晨上山的战友们：NTO、裁判、医生、计时员、媒体协调员，以及来自国际雪联（FIS）的仲裁官员等。我们彼此点头示意，动作熟练得仿佛已经这样做了一辈子。

那一刻，我忽然意识到，自己站在的这个位置，和十几年前在北京乔波室内滑雪馆里第一次认真学滑雪的样貌，竟然在时间上连成了一条完整的线。

同样是雪，同样是清晨，但身份已经完全不同——从那个需要同伴搀扶才能站稳的初学者，

到如今肩负着冬奥会高山滑雪起点组织、黄旗仲裁、竞赛秘书等多重职责的2022北京冬奥高山滑雪NTO（National Technical Officer 国家技术官员）。

天边开始泛起鱼肚白，顺着红光逐渐晕染。我深吸一口气，寒气直抵肺腑，让人异常清醒。对讲机里传来指挥中心的声：“所有岗位，最后确认。”

“Start Ready 起点准备就绪，运动员准入控制就绪，媒体区已清场，医疗点位待命。”

远处的雪道在晨光中渐渐显现出它雄伟而险峻的轮廓。我知道，这条雪道，不仅通往山脚，也通往我的过去，通往清华，通往一个热爱滑雪的少年曾经不敢想象的一切。

这不是偶然。这是一条由热爱、坚持、团队与时代共同铺就的路。

童年的那一片雪：东北孩子的白色记忆

我出生在辽宁沈阳。对于东北孩子来说，雪是冬天的标配，是打雪仗、堆雪人的背景，也是寒假里一项充满仪式感的“一日游”活动。



张凯伦

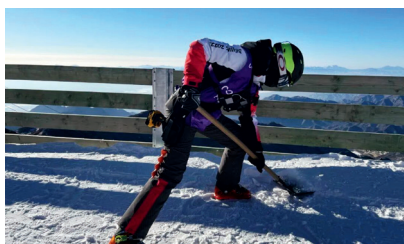
清华大学水利系2009级本科、硕士研究生，前清华女篮队长、滑雪队队长，获北京高校高山滑雪女子双板五连冠、华北赛区三连冠，带领校滑雪队包揽北京高校全部冠军并实现五连冠。2022年北京冬奥高山滑雪NTO技术官员。现任清华大学学堂在线高等教育业务总监，前世界500强埃森哲战略咨询顾问、微软创新技术解决方案专家。专注高等教育数字化转型与AI赋能教育教学改革，参与建设清华首批100余门AI课程及学科知识引擎，在上合组织年会、世界数字教育大会、世界MOOC大会等分享清华经验学堂方案。

记忆中，父母总会挑一个晴朗的周末，带我去市郊的滑雪场。那与其说是滑雪，不如说是一次“雪地嬉戏”。租来的雪鞋往往大上一号，雪板沉得像上刑一般寸步难行。在所谓的“初级道”——其实只是一段缓坡上，我学着别人的样子，大胆放肆冲坡然后四仰八叉地摔倒，在厚厚的雪里扑腾半天才爬起来，拍掉身上的雪，继续尝试，周而复始。

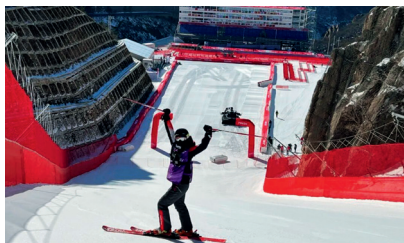
那时候，我不知道什么是刹车、不知道什么是犁式（内八字）、不知道什么是重心转移，不知道什么是立刃，更不知道高山滑雪是一项需要技术体系、身体素质和强大心理支撑的竞技运动。我只知道，从坡顶望下去的那一刻，心跳会加速，风刮过脸颊的感觉很刺激，而当你终于能侥幸冲向山脚没有摔倒，那种小小的成就感，无比真实。

母亲总会站在终点，笑着向我挥手，总是关心别冻着，多穿点，于是我也在冬天裹成粽子行进，纵使摔得、紧张得满头大汗。父亲则在一旁点评：“这次比上次稳了点，更勇敢点，你可以的。”雪，在那时的我眼中，是快乐的载体，是冬日限定的游戏。

很多年后，当我在清华的滑雪队里进行团队系统训练时，当我在冬奥的雪道上顶着寒风测量雪温时，我总会想起童年那些简



冬奥赛场平整起点场地



勘察海坨碗线路一切就绪



冬奥起点搭建准备工作



荣登央视 2022 冬奥宣传片

单的快乐。或许，所有深刻的热爱，最初都源于一份纯粹的好奇与喜悦。那片种在心里的雪花，虽然微小，却从未融化。

从十个人到“每六人之一”： 清华滑雪协会的从零到一

2009年，我考入清华大学水利系。清华“争取至少为祖国健康工作五十年”的口号，以及无处不在的体育氛围，像一团火，点燃了我身上所有关于运动的基

因。大学期间，担任清华女篮队长，与团队征战CUBA赛场，但心里总有个角落，还惦记着童年那片白茫茫的雪场。

真正让这个念头破土而出的，是在大一暑假。学校有一次组织夏季滑雪公益活动，这对于从小有冬季滑雪打卡一日游经历的我来说是一定要去尝试的。这就是清华雪协最初的模样。我和几位同样对雪山心怀向往的同学发现：清华园里，竟然没有一个像样的



2013年清华滑雪队第一次崇礼万龙滑雪场集训留念



2013年只有2G网络时手机app记录的滑行数据

滑雪社团。滑雪,在当时的高校里,是名副其实的“高冷”运动——成本高、门槛高、知晓度冷。

“为什么不自己建一个?”这个大胆的想法,像一颗火星,落进了我们干燥的心田。

2010年,清华大学滑雪协会(以下简称“雪协”)在几个年轻人的热血中诞生了。创始成员,十个人都不到。我们的口号简单而直接:“每周滑雪,四季滑雪。”目标也很纯粹:让更多清华同学有机会接触、了解并安全地享受滑雪这项运动。

起步,总是最艰难的。我们没有经费,没有经验,甚至没有固定的教学资源。第一站,我们选择了北京乔波室内滑雪馆——那个只有200米雪道的室内场地。在那里,我们这群“创始人”自己也是半桶水,只能对照着网上能找到的、仅有的几部央视滑雪教学视频,互相切磋,跌跌撞撞

地学习。

招新是一场“硬仗”。除了“百团大战”时在紫操卖力吆喝,我们还干起了最“笨”也最直接的活儿:扫楼。晚上,我们抱着宣传单,分组敲开一栋栋宿舍的门。

“同学你好,我们是清华大学滑雪(hua xue)协会的……”

有一次,话还没说完,门后的同学一脸认真地打断:“我们是物理系的,不学化学。”

我们愣了一下,随即和宿舍里的同学一起笑作一团。这个美丽的误会,后来成了雪协初创期经典的趣谈和名副其实的谐音梗。笑声背后,是年轻的我们,用最质朴的方式,努力推开一扇通往冰雪世界的大门。

为了解决“贵”和“险”两大难题,我们成了谈判者、组织者和义务教练。我们与雪场反复沟通,争取学生团体的优惠价格,同时雪场提供雪服、雪板、雪鞋

甚至赠送雪袜;我们每周末早7:30从东北门准时发车,制定严格的安全守则,从上车那一刻起逐条规范,每次活动每个参与者必须购买保险并签订协议;我们几个水平稍好的骨干,在每次活动前除了组织滑雪活动顺利开展,还在雪场上进行免费的滑雪入门指导教学。这一切,都是志愿服务,就是希望大家能够安全地滑雪,并在第一时间体验滑雪的快乐。

但回报,以另一种方式汹涌而来。

雪协,迅速扩大到几百人、上千人,清华雪协的人人网(校内网)账号已经成为校内知名大号,同时飞信的通知也准时送达每个会员(那个时候,人人网和飞信是校园主要通信媒介)。夏天每周组织一车人去乔波滑雪馆,冬天需要协调大巴车前往北京周边的石京龙、渔阳等雪场,最多时候5辆车齐发,场面甚是壮观。

我还清晰记得，自己当年在石京龙雪场，凭着初生牛犊不怕虎的劲头，第三次就勇敢登上高级道，竟敢尝试全程不刹车滑降。当耳畔的风声呼啸而过，雪板切过雪面发出稳定的“嘶嘶”声，整个山脉仿佛被我征服在脚下时，那种多巴胺飙升的极致快感，让我彻底沉沦。也真实体验了白色鸦片的快感，我太爱这种感觉了，迫不及待地想把这种“飞翔”的感觉，分享给更多人。

于是，我几乎成了“滑雪传教士”，抓住一切机会“安利”身边的同学和朋友。“去试试吧，真的太棒了！”这句话我不知道说了多少遍。看到越来越多的同学从战战兢兢的“摔倒爬起”开始，到能八字控速甚至流畅地完成一次回转，脸上绽放出和我当初一样的兴奋笑容时，那种成就感，丝毫不亚于自己滑出一个漂亮的弯。

在校期间，我们雪协组织走上雪道的清华师生累计超过两万人次。滑雪协会成为清华第一大社团，平均每六个清华师生中，就有一位是我们的会员或参与过我们的活动。滑雪协会，从一个无人知晓的草根社团，成长为清华园内最具影响力的体育类社团之一。

同时我们不仅服务清华，我们还联合北大、北交大、北航、



首届全国大学生滑雪挑战赛华北赛区高山滑雪女子双板大回转冠军

北影、中青政、外经贸等高校成立北京高校高山滑雪协会联盟，让更多志同道合的伙伴加入，参与到滑雪运动中。正是在这样的背景下，雪协联盟从松散的交流走向制度化的联盟，我们一起制定规则，一起筹办比赛，让高校滑雪无论从爱好还是竞技都走上了规范化、可持续的道路。

从零到一，从一到无穷。这段经历教会我的，远不止如何滑雪。它让我深刻体会到清华人做事的一种特质：一旦认准方向，就会不自觉地将其系统化、规模化，用理性与热情，将热爱浇筑成可持续的事业。

雪道上的清华紫：竞技队的淬炼与荣光

随着雪协的壮大，一群不满足于“体验”，渴望挑战速度与技术的同学逐渐聚集。水到渠成，清华大学滑雪队应运而生，成为清华

大学体育代表队C类队的一员，我也有幸成为了清华滑雪队队长。

如果说雪协是“普及”，那么滑雪队就是“提高”。我们面对的，是完全不同的挑战。

首先是技术的瓶颈。当时国内滑雪教学体系尚不成熟，高质量的学习资源凤毛麟角。我们像一群饥渴的拓荒者，反复“啃食”那几部早已看烂的央视教学片，在雪场上仔细观察每一个滑得好的人，然后在上山的缆车上分析他们的动作，之后进行模仿、练习、讨论、纠正。装备更是难题，国内适合竞技的雪板、雪鞋选择极少，我们不少人第一次拥有自己的竞赛板，是通过“海淘”，等了又等，才从海外辗转而来。

其次是训练的艰辛。北京的雪场条件有限。为了备赛，我们曾集体远赴吉林北大湖，去当时亚冬会的赛场进行集训。那是真正的第一次集体训练：白天在冰



清华大学滑雪队获得冠军的合影，领队老师李成伟



2013年首都高校高山滑雪比赛中清华滑雪队包揽全部冠军

天雪地里一遍遍刷道，琢磨每一个弯的细节；晚上聚在一起研究过门路线与技术，分析战术。手脚冻僵、脸颊皴裂是家常便饭。但没有人抱怨，因为所有人都清楚，我们代表的不再仅仅是个人爱好，更是清华的荣誉。

在这个过程中，有一个人为我们撑起了一片天——李成伟老师。从雪协到滑雪队，李老师一直是我们最坚实的后盾。他不仅指导我们技术，更教会我们如何以运动员的思维去训练和比赛，每次训练、备赛和赛事中都给我们很多心理上的支持。没有他的引领、支持与付出，滑雪队很难从一群爱好者，成长为一支有纪律、有战斗力的队伍。

付出，终将浇灌出花朵。

我们开始征战北京高校高山滑雪联赛，继而走向华北赛区，乃至全国赛场。我个人在北京高校高山滑雪女子双板项目中，实现了五连冠；在华北赛区获

得三连冠；也在全国大学生滑雪挑战赛中获得季军站上领奖台。但更让我骄傲的，是团队的力量。清华滑雪队曾多次在高校联赛中，包揽男子、女子个人及团体的全部冠军，并实现清华大学高山滑雪团体五连冠，让“清华紫”在白雪皑皑的赛场上一次次闪耀。

然而，在队内，虽然我们是“冠军”队伍，却很少将“冠军”挂在嘴边。我们更看重的是训练时整齐划一的纪律，是比赛中不言而喻的默契，是无论顺境逆境都彼此支撑的信任。成绩是瞬间的辉煌，而这种踏实、团结、追求卓越的团队文化，才是清华体育精神更长久的传承。

时代的风雪：亲历中国滑雪的“破冰”十年

我的滑雪生涯，恰好与中国滑雪运动从萌芽到爆发的十年同频共振。夸张地说我们像一块“活化

石”，亲眼见证并参与了这场巨变。

2015年北京申办冬奥会成功，是一个清晰的分水岭。

申奥之前，滑雪是“苦行僧”式的热爱。那时想去崇礼——这个如今被誉为“北京后花园”的滑雪圣地，需要巨大的决心。我们几个同学，凑钱租车，顶风冒雪，驱车四五个小时去朝圣一般。当时的崇礼县城，只有一条主干道，餐馆寥寥无几，住宿要么是条件简陋的小旅馆，要么就得想办法借宿在当地老乡家。

雪场的选择也有限。万龙滑雪场是早期滑雪者的朝圣地，但当时也只有金龙、银龙、玉龙几条主要雪道，但这几条道的存在也足以让我们兴奋不已。我们从县城扛着沉重的雪具，挤上唯一一班上山的公交车，车厢里塞满了我们的滑雪装备，公交车几乎是包车的状态。滑完雪，精疲力竭地回到北京，在五道口的餐馆聚餐时，把一堆雪板立在门口，

常引来路人好奇的目光。“你们是国家登山队的吗？”我们相视而笑，心中却有小小的自豪。资源匮乏，但我们乐在其中。那种纯粹为热爱而奔赴的感觉，至今令人怀念。

申奥成功，如同按下加速键。变化以肉眼可见的速度发生。崇礼通了高铁，从北京出发只需一小时；延庆也开山建场，承担国内史无前例并最具挑战的世界级高山滑雪项目，各大雪场纷纷落户，雪道设计、缆车设备、造雪技术全面升级；滑雪装备店遍地开花，教学体系日趋完善；媒体开始大量报道，滑雪从“小众极限运动”逐渐走入大众视野，“3亿人上冰雪”已不是单纯口号。

我们曾经需要费力去 ISPO 亚洲户外运动用品展“化缘”拉赞助，对方听到“大学生滑雪社团”往往一脸怀疑。而后来，越来越多品牌主动找上门，希望与高校滑雪组织合作。

站在这个历史的节点回望，我深感自己是幸运的。我不仅享受了滑雪的乐趣，更亲历了一项运动在一个国家从无到有、从有到优的成长历程。我的个人故事，也因此被赋予了时代的注脚。

巅峰时刻：我的 2022 北京冬奥记忆

2021 年清华校庆，我回到母



2015 年 7 月 31 日北京申冬奥成功的朋友圈

校，见到了李成伟老师。他告诉我一个消息：北京冬奥会高山滑雪项目 NTO 团队，正在寻找一位英语流利、滑雪技术过硬、综合素质强的候选人。

“我觉得你合适，想不想试试？”

我的心跳瞬间漏了一拍。冬奥会？那个全球顶级的体育殿堂？作为一名滑雪爱好者，这曾是遥不可及的梦。

“想！当然想！太想了！”我毫不犹豫地。

第一次报名，因时间错过，未能成行。遗憾之余，那个梦想却在我心里烧得更旺。始终关注冬奥的一系列新闻和进展，隐隐觉得机会可能还会再来。

果然，半年后，召唤再次来临。这次，我顺利通过选拔，正式成为了北京 2022 年冬奥会高山滑雪项目 NTO 中的一员。我被赋予的职责之多、之重，超出了我最初的想象：起点裁判、黄旗仲裁、竞赛秘书——这意味着，我要从赛道的顶端到末端，全程参与这场世界最高水平赛事的运行。

这是一段终身难忘的“闭环”岁月，持续了近两个月。每一天，都是从凌晨三点开始。闹钟响起，在寂静的闭环酒店迅速整理好自己。穿上厚重的滑雪装备，佩戴好 NTO 证件，领取对讲机、测温仪、甚至电钻和冰爪。安检、坐上前往延庆赛区的班车，在颠簸中趁着夜色上山。全身的装备，除了滑雪服，都是“战斗工具”；身边的同行者，来自世界各地的 NTO，都是并肩的“战友”。

起点工作 (Start Referee)，是每天的第一项挑战。在海拔 2000 多米的山顶，在刺骨的寒风中，我和国际雪联的官员一起，搭建起点门，设置隔离栏，校准计时设备。运动员、教练、媒体、医疗团队陆续抵达，我需要严格进行检录和准入控制，确保起点区域秩序井然，同时又要用专业流利的英语与各国团队沟通，解答疑问。当发令员倒数，运动员如箭离弦般冲出的刹那，那种混合着紧张与自豪的情绪，

难以言表。

黄旗仲裁 (Yellow Flag Coordinator)，是我肩负压力最大的岗位。我的位置在赛道中段的关键区域，也是极寒的风口，我全身贴满暖宝宝，身着最保暖的防寒服，手持黄旗站在雪道静候。根据规则，一旦赛道上出现可能危及运动员安全的紧急情况（如运动员严重摔倒、设备脱落），我必须果断举起黄旗，比赛将立即中止。这要求我拥有极其敏锐的观察力、快速的判断力和巨大的责任感——我的一个手势，关系到整个赛事的进程和运动员的安全。我与国际仲裁官员紧密协同，时刻紧盯赛道上每一个细微的变化。这份信任，沉甸甸的。

竞赛秘书 (Race Office Secretary) 的工作，则从山顶转移到了山脚下的竞赛办公室。这里是赛事运行的“大脑”。我负责组织每日的各国领队会议，与国际雪联官员沟通次日赛程、天气、雪况等信息；协调各代表队的训练时间安排；处理成绩校准与上报等繁琐却至关重要的事务。在这里，需要的是极高的组织协调能力和清晰的逻辑和跨文化沟通技巧。

从实操到协调，从现场到幕后，这段全链条的冬奥经历，是对我个人能力的极限淬炼。我时常感慨，正是清华赋予我的综合

素养——快速学习能力、系统思维、抗压能力、团队协作精神以及国际视野，让我能在时间紧、任务重、标准高的冬奥战场上，迅速适应不同角色，做到“临危受命，使命必达”。

更幸运的是在央视冬奥宣传片中出现了我的身影并循环播放，所有凌晨三点的困倦、严寒中的坚守、高压下的专注，都化作了无与伦比的成就感与荣誉感。运动让我们有爱、有梦想、有动力、有光芒。

当冬奥赛事圆满落幕，我不仅见证了一场盛会，更参与了中国高山滑雪从“0到1”办赛的突破。这份经历，是我滑雪生涯中最璀璨的勋章。

雪落无声，传承不息

冬奥结束后的第一个雪季，我又回到了崇礼。坐着舒适的高铁，住进设施完善的滑雪小镇，选择众多的高级雪道在阳光下泛着迷人的光泽。这与十多年前我们扛着雪板挤公交、找民宿的景象，已是天壤之别。

我站在山顶，俯视着下方如彩蝶般穿梭的滑雪者，其中不乏许多年轻的面孔。我知道，他们中一定也有来自清华的学弟学妹。清华滑雪协会和滑雪队，早已交给了新一代的年轻人，他们继续着每周的活动，继续在各类比赛

中争金夺银，继续将那份对冰雪的热爱传递下去。

滑雪，对我来说，早已超越了一项运动的范畴。它是我童年冬日里的一抹亮色，是清华园中从十个人开始的沸腾热血，是赛场上并肩作战的团队誓言，是亲历中国滑雪十年巨变的时代见证，更是代表国家服务奥运的至高荣光。

这条雪道，连接着我的过去与现在，也映照着清华精神的内核：“行胜于言”的实干，将兴趣发展为事业的执着，在团队中创造价值的担当，以及始终与祖国发展同向同行的格局。

雪，每年都会落下。热爱，从未停止燃烧。清华人关于冰雪的故事，也必将由一代又一代人，书写出新的篇章。因为，山在那里，雪在那里，清华人出发的勇气与传承的信念，就在那里。

我们这一代清华滑雪的亲历者有：关月、潘梅林、孙少轩、张凯伦、祖岩、戴哲昊、张弛、郭政、李雨铮、赵月、曾荣飞、陈晓飞、郑岸青、谷雨溪、董时萌、洪嘉驹、刘西河、罗屹东、何峥麒、常思远、孙圣楠、王沫宇、丁秋实、张程、龚达、高四季、蔚蓝、李运哲、柳田幸作、许成荣、李凡、王龙泽、吴方华、周雪怡、陈硕鸣、小凯子、博艺……排名不分先后，他们是清华雪协、滑雪队创立截至2015年的核心骨干，并在持续传承与发扬着雪协精神。❄️