



Exploring New University Concepts

Stories of Xi'an Jiaotong-Liverpool University

探路新大学 西交利物浦大学的故事

席酉民 杨民助 王 珊 等 / 编著



从这里，窥见一所新大学的崛起；
从这里，展望中国高等教育的未来！



科学出版社

Exploring New University Concepts
Stories of Xi'an Jiaotong-Liverpool University

西交利物浦大学

Xi'an Jiaotong-Liverpool University

探路新大学

西交利物浦大学的故事

席酉民 杨民助 王 珊 等 / 编著

XJTLU 2006



科学出版社



序（席酉民） / i

第一章 西浦故事

纪实 / 003

1. 一所善待学生的大学 / 004

2. 没有围墙的大学让学生更卓越 / 012

3. 让老师无处不在

西交利物浦大学导师制侧记 / 019

4. Not only Nano

建筑系首节专业课纪实 / 028

5. 96 小时的战斗

西浦学子征战 2010 年美国大学生数学建模竞赛纪实 / 036

6. 大三进行时 / 042

7. 不一样的“小学期” / 048

8. iShop 创业纪实 / 055

9. 以一只鸟的眼光看世界

“犀利鸟”创业团队的那些事儿 / 061

10. 行政化在这里是个伪命题 / 069

11. 一所大学和一座新城的崛起 / 075

媒眼 / 089

12. 苏州一大学校长实名开微博 每天吸引粉丝近百人 / 090
13. “食品摊”无人看管 付账全凭自觉
西交利物浦大学有位“诚信哥” / 093
14. 大学新景：帐篷搭进自习室
英式教育催生好学“帐篷哥”，外教称这在国外很常见 / 095
15. 苏城最敬业老师跪着为学生讲题 / 097
16. 高校保安自备气筒为师生们义务打气
面对夸奖，陈宝华说，“这是很平常的小事” / 099

第二章 西浦面孔

师者 / 103

17. 我们要做的就是好好教书
数理教学中心教师群像 / 104
18. 我们有潜力成为国际级大学在中国的另一种诠释
记生物科学系系主任 David O'Connor 教授 / 111
19. 我把每次挑战都看成一种乐趣
记土木工程系系主任 Steve G. Millard 教授 / 117
20. “苏城最敬业老师”的中国故事
记数学科学系副主任 Stephen James Shaw 博士 / 123
21. 一种历史责任感让我不懈努力
记生物科学系张俊龙博士 / 127
22. 云游四海，心系神州
记计算机科学与软件工程系系主任关圣威教授 / 134

学子 / 143

23. 万磊：在苏州感知世界 / 144

- 24. 黄宗严：我的“英伦传奇” / 150
- 25. 沈于来：学习是学生应该做好的事情 / 156
- 26. 孙云佳：在西浦为自己攒一手好牌 / 161
- 27. 孙韦谊：执著的追梦人 / 168
- 28. 李淼：我的特立不独行的大学生活 / 175
- 29. 吴飞：象牙塔里的创业先锋 / 182

第三章 西浦之路

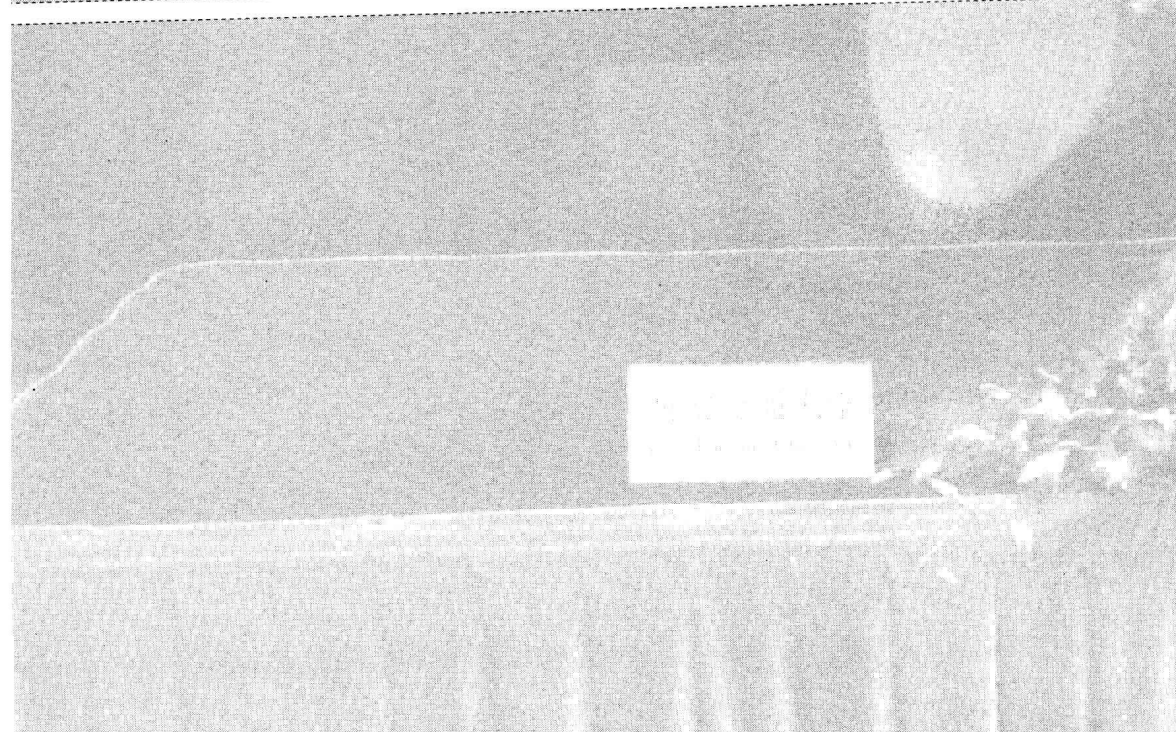
- 30. 方大庆教授：回忆西交利物浦大学的创建过程 / 190
- 31. 席酉民校长：西浦不仅仅要回归大学的本质 / 197



第一章 西浦故事

设立西安交大

Establishment of XJTU Liver

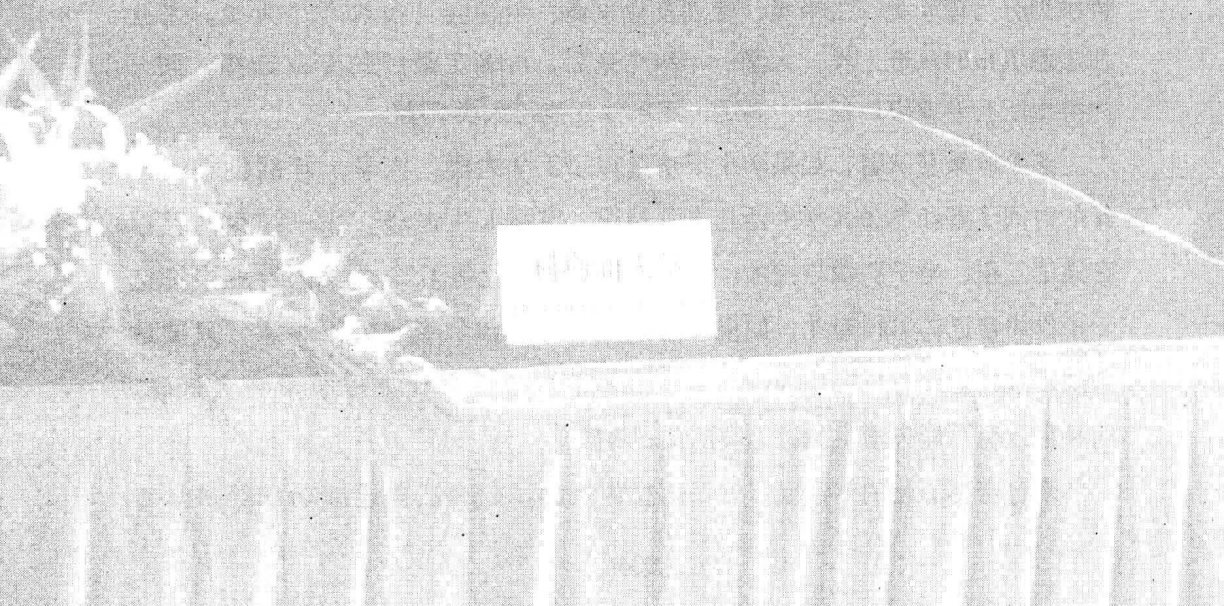


物浦国际大学

International University



纪 实



1. 一所善待学生的大学

2012年2月16日，周六，晚8点，西交利物浦大学教务办公室依然忙碌。龙年新年假期一结束，办公室主任朱传辉便成了全中国最忙的大学教务负责人之一，除了学籍管理、课程管理和学生成绩管理以外，朱传辉和他的团队还要面对中国大学中最多的转专业申请与咨询。

让学生追寻自己的兴趣

西交利物浦大学学生在专业选择方面所拥有的自由空间足以让他们在其他大学学习的同学们吃惊和艳羡。2010年起，西交利物浦大学在新生录取过程中全面实施按大类招生政策，当年招生的19个专业根据填报热度和专业属性被划分为理学类、工学类、管理及建筑类、金融会计类等4个大类。考生在志愿填报时只选大类，大学一年级结束后，再确定最终的专业选择，同一大类里所有专业可以任选，满足一定条件还能跨大类调整。

这个政策意味着，如果学生成功选报了工学大类，大学一年级他将有一年的时间了解和熟悉大学生活与专业情况，审视人生志趣，大一结束时可以在通信工程、电子科学与技术、电气工程及自动化等6个大类内专业中任选一个作为自己的本科专业，如果对本大类中的这6个专业仍不满意，只要达到规定条件他还有机会选择其他大类中的任一专业，比如建筑学或会计学，他甚至还有可能去学习英语之类的文科专业。

来自吉林通化的刘通彧抓住了这样的机会。在确认自己成功从经济学专

业跨大类转到会计学专业之后，他难掩兴奋，因为“经过一学期的努力，弥补了高考后在专业选择上的缺憾”。刘通或对数字有着天生的敏感，电话号码甚至是银行卡号，别人说一遍他就能准确无误地复述。在父亲的参谋下，高中时他便初步确定了自己的人生规划：学会计学，进四大会计师事务所，到澳洲去。不过，这个梦想在2011年高考过后似乎变得遥不可及。当年西交利物浦大学在吉林全省只有18个招生名额，包含金融数学和会计学专业的金融会计类仅有两个名额，刘通或最后被调剂到管理及建筑类，并初步选择了其中的经济学专业。“经济学虽然也能学得下去，但肯定要更费工夫，而且未必能取得很好的成绩。”刘通或说。

已经收到牛津大学和常春藤盟校布朗大学计算机专业硕士录取通知书的大四学生张昊帆印证了刘通或的说法，他坦言“如果不学计算机，成绩肯定比现在差很多”，也正因为能够选择自己喜欢的计算机专业，他才在四年前填报了西交利物浦大学。回顾学习经历，他总结道：“中学成绩一直不是很好，但大学成绩就一直很好”，因为“看到不喜欢的就头疼，很吃力，但是如果有兴趣就会不知疲倦、乐此不疲”。张昊帆所学专业的上一届20多个毕业生中，10人是从其他专业转入的，而这10个人中最后有人被英国剑桥大学计算机专业录取，也有人被计算机专业全球排名第一的美国卡内基梅隆大学录取，还有同学成功入职国内大型门户网站，普遍都很优秀。

在专业调整申请开始前，西交利物浦大学会安排至少一周时间让专业院系进行宣讲、提供咨询，每年的这个时候也是西交利物浦大学最为热闹的季节之一，每个院系都会精心设计专业介绍材料，组织宣讲力量，策划多样的宣讲活动吸引学生选择自己的专业，学生成了真正的“香饽饽”。2月23日，大一初次专业调整结果尘埃落定，2011级2200余名学生中共有500余人成功申请跨大类调整专业，成功率在25%左右，加上大类内部专业的自由选择，大部分同学将实现自己的专业夙愿。朱传辉主任认为类似过程在中国其他大学不可复制，因为如果在教师招聘、学术资源配置等方面没有灵活和健全的应对和配套机制，学生大规模的专业调整将不可避免地会对教学组织和学生培养质量带来影响和冲击。

西交利物浦大学执行校长席酉民教授是学生自主选择专业政策的提议者和坚定支持者。在他的眼里，教育的本质就是要激发和满足学生的求知欲望，引导学生自主探索、主动发现，大学学习的自主性首先体现在专业选择的自主性上，要培养出具有创新能力和健全人格的世界公民，首先要尊重他们自主选择的权利，为此学校可以承担一定的代价。他认为，中国学生不是没有兴趣和爱好，而是从小到大的教育不允许他们有这样的机会。小学、中学为了成绩，学生把大把时间花在补习班上；高中毕业，老师、家长说这个专业不错就选这个，为了稳妥往往还让孩子加上“服从专业调剂”。结果本来应该学艺术的学生最后学了物理，本应成为工程师的反倒成了行政秘书，学生一直处在“失去自我”的状态中。席酉民校长希望西交利物浦大学能给学生们一个机会，让他们最大限度地了解自己，听从自己内心的呼唤，追寻自己的兴趣，最终“快乐生活，成功事业”。

处理学生诉求比应付上级容易得多

开学伊始，与教务办公室一样热闹和忙碌的还有学生一站式服务中心。这个在传统大学不常见到的“特殊机构”在西交利物浦大学国际学术交流中心楼群的第一层低调地占据了一间不大的门面。从2011年9月开学到2012年3月的15周时间里，这里处理了近万件学生申请，从学生证补办到打印费缴纳，从保险理赔到宿舍申请受理，与学生学习和生活有关的大小事务，这里几乎无所不包。

对于这个面向学生的窗口，张昊帆一开始并没有抱太大希望，他认为这里“很可能成为摆设”，因为要在这里办的业务基本上都是比较繁琐的小事，连学生自己都觉得麻烦，学校和老师们不可能重视，也没有精力来专门处理这些事情。然而，很快，他不得不改变自己的成见。按照惯例，办理户籍证明，张昊帆需要找辅导老师开证明，然后自己到两公里外的独墅湖高教区公安分局盖章，尽管过程不太繁琐，但来回往返和等待的过程往往要耗费差不多一下午的时间——对于西交利物浦大学大三、大四的学生来说，一个下午可能意味着一次重要的实验或者一篇 report。他决定到“一站式”试试运气，

按照工作流程填个表之后就去忙自己的事情了，没想到，很快就有人通知他去取已经办好的证明。



“一站式服务中心”为学生提供涵盖生活、学习事务的全方位服务 张鹏/摄

刘通或同样对“一站式”的工作效率大加赞赏，他经常会选择同学们吃饭的时间去咨询类似水电费充值、宿舍设备维护之类的信息，也会让“一站式”工作人员帮助自己查询老师的联系信息等，事无巨细，“一站式”老师或值班人员态度都不错，而且所有交办事务都有落实或回音。从小到大，刘通或觉得跟学校打交道是一件让人很头疼的事情，很多时候办一件事要像无头苍蝇一样地四处乱闯，遇到心情不好的老师，还要挨一顿数落。但是在西交利物浦大学，有了“一站式服务中心”，生活确实方便了不少，同时“作为学生，体会到了难得的被尊重和被重视的感觉”。

作为“一站式”前台的唯一一位正式员工，蒋薇薇已经习惯了琐碎与忙碌。为了方便学生，“一站式”将每天的上班时间提前半小时，将下班时间推后一小时，节假日里， she 会把“一站式”的咨询电话转接到自己的手机上，“从这个意义上说，除了周末，西交利物浦大学的‘一站式’全年无休”。让蒋薇薇略感轻松的是，这个学期以来很少再出现“一站式”里学生爆满的情

况——上个学期开始，她们和信息与网络办公室合作，将学生常规的事务性申请网络化，随着网络平台的完善，自己的工作量减少不小。

在负责协调“一站式”业务的学生事务主管龚喜娟看来，“一站式服务中心”的效率是整个学校管理能力和运作水平的体现。“一站式”前台只是冰山一角，在蒋薇薇后面，几乎整个学生事务办公室都在提供支撑：有专人处理“一站式”邮箱及来自网站的服务申请，宿舍管理、学生安全管理、评优评先等也都有固定的人员各司其职；在学生事务办公室工作职责之外的事务，“一站式”会将服务申请转发到其他相关行政部门，同时跟踪处理进度，确保学生的申请能够在较短的时间内完成。在这个过程中，任何一个行政服务部门出问题都会影响服务速度和质量。

成立“一站式”，以学生申请完结率作为部门员工考核的重要标准，西交利物浦大学学生事务办公室主任解启健经常被同行认为是自讨苦吃。学生处通常高高在上，掌握着评优评先、入党、保研等对学生来说生杀予夺的大权，是个发号施令、负责学生训导教育的管理部门，但这个部门到了西交利物浦大学却成了“为学生擦屁股”的服务部门，确实是不按常理出牌。解启健认为，学生处职责定位的不同来自于“怎么看待学生”这个根本问题，西交利物浦大学认为，进入大学，学生已经是“年轻的成人”，他们有能力也有责任对自己负责，学校的职责不应该是管理学生，告诉学生要做什么、不要做什么，而应该在学生遇到困难的时候为他们提供帮助，同时引导学生找到解决问题的方法，树立积极和健康的生活态度。

服务与引导正是西交利物浦大学学生工作的宗旨和传统，比起自己之前供职的某传统大学，尽管围着学生转，解启健却认为自己轻松了不少，因为“在原有的体系里，别人会给你安排好一系列活动、评比、工程、项目，上面的发文一个接着一个，各种指标、标准事先已经规定好，学生工作大部分时间只能跟着这些指挥棒跑，老师疲于奔命，学生得到锻炼的往往是极少数”，而在西交利物浦大学，评价学生工作只有一个标准：是否有利于学生健康发展和积极成长，“很多时候，认真考虑和应对学生诉求比应付上级要容易得多，也踏实得多”。

对于西交利物浦大学的学生工作，让传统大学同行感到不可思议的还有这里的人员配备。例如，将近 5000 名学生，只有一个负责学生宿舍事务的员工，这种安排延续了近五年却“平安无事”。解启健的法宝是学生自治，成立学生宿舍事务委员会，委员会内部构架、运作体制、人员安排完全由学生自主负责，老师只负责提供资源支持。离开了老师的搀扶和指点，学生们的勇敢和智慧让人出乎意料。他们策划组织各种各样同学们喜闻乐见的活动，也会代表学生向宿舍物业管理方直陈利益诉求，毫不胆怯。在学生宿舍事务委员会的基础上，解启健正在进行的另一个尝试是，给学生会松绑，不干预他们的活动，让他们真正成为学生利益的代表，只要有理有据，允许甚至创造条件让他们与学校或者其他利益相关方唱对台戏。“只有尊重学生的需求，真正站在他们的立场上，他们才会和学校一起成长。”解启健说。

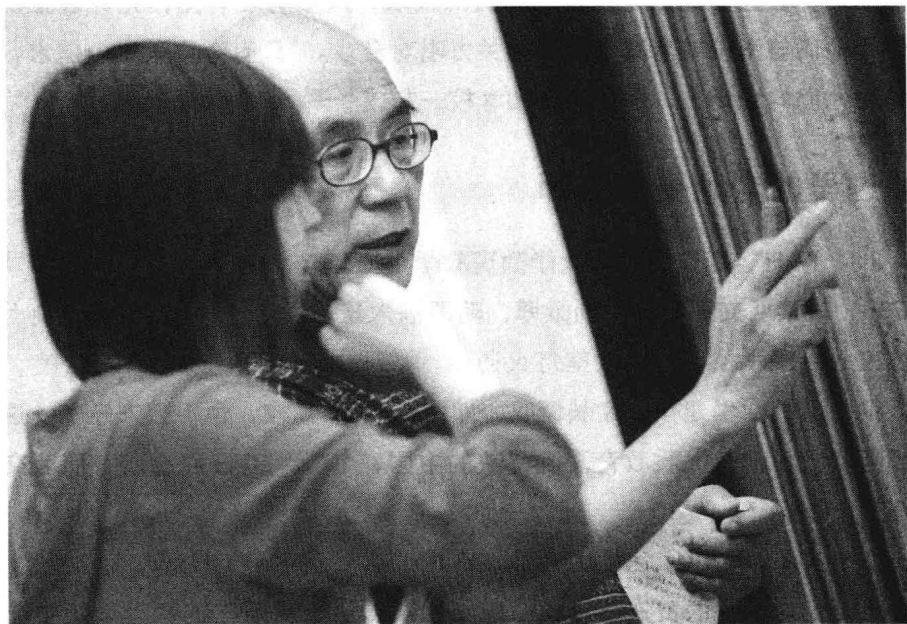
这里的老师更像老师

2 月 12 日，西交利物浦大学数理教学中心年轻教师于昊发了条题为“不念 985，就读西交利物浦”的微博，随即被大量转发。他写道：“昨天晚上陪一位家长参观学校，好些教室灯火通明，数理中心老师们也多在办公室，数百人彻夜鏖战数学建模。家长慨叹：即使‘985’高校，也不会未开学就这么热闹啊。我说：在优质教育资源稀缺的中国，‘985’有三四十所，而西交利物浦就一所啊。”

在于昊看来，除了包括优秀师资在内的各种优质教育资源，西交利物浦大学老师们对学生的责任感和使命感更为难得。于昊所在的数理教学中心堪称“中国数理教学梦之队”，其主讲教师大部分是来自国内著名高校、具有丰富教学经验的资深教授，他们大多编写出版过多部国家重点教材，多人获得国务院特殊津贴。加入这个团队，于昊被要求每周至少拿出一个晚上来为学生提供额外辅导，每次至少两小时。这种义务辅导，老师不拿加班工资，也无津贴。但是每天晚上 6 点半到 9 点，数理教学中心办公区总有 2~3 间办公室为学生开着门，加入数理教学中心两年多来，这种情况从未间断。

于昊的同事刘刚 2009 年从谢菲尔德大学博士毕业后来到数理教学中心，

一下子便被这里老教授们的敬业精神震撼了：临近 70 岁的原同济大学应用数学系主任郭镜明教授即使是放假回家也都在工作。郭教授坚持亲自批改每一位学生的作业，200 余本作业，即使年轻人改下来也要花上两天时间，刘刚觉得自己到这个年龄，很难像郭教授一样。原清华大学数学系副主任韩云瑞教授为了更好地与学生沟通，主动开通了人人网账户，像对待自己的孙子辈一样以日志的形式将枯燥的数学知识生动化，为学生答疑解惑，提醒学生们珍惜大好时光。刘刚认为以郭教授、韩教授为代表的数理教学中心老教授们已经把工作看成了自己生命的延续，带好学生就是他们最大的快乐。



数理教学中心郭镜明教授为学生答疑辅导 张鹏/摄

回顾即将走完的大学生活，张昊帆认为如果没有遇到西交利物浦大学的这些老师们，自己不可能取得现在的成绩。他坦言从小到大自己“对老师蛮挑的”，但在西交利物浦大学“从来没有遇到一个自己不喜欢的老师”。他认为自己所在的计算机系师生之间非常“和谐”：只要我们需要帮助，老师们都很愿意。从参与科研课题到申请读研的学校，从个人发展到生活琐事，西浦的老教师们都愿意和学生沟通，也欢迎学生遇到问题随时去找他们。

计算机系青年教师张楠 2006 年从英国回国加盟西交利物浦大学，彼时，国内媒体和教育界正就“钱学森之问”掀起新一轮关于高等教育发展和创新人才培养的大讨论。在对教育产业化、大学行政化等问题的鞭挞声浪中，张楠发现为本科生上课的知名教授越来越少，老师们似乎越来越忙，忙论文、忙项目，忙着“走穴布道”，上课、带学生反倒演变为很多人的副业。不过，经过一段时间的体验后，张楠发现西交利物浦大学的老师更像老师，“没有听说过谁不为本科生上课的”，张楠表示，即使是系主任，国际知名计算机专家、原英国布鲁内尔大学终身教授关圣威的课也不少。除课堂讲授外，老师们还要同时成为本科生的导师，为学生提供学业、个人发展乃至生活上的指导。不仅仅是在课堂上，更多的在课堂之外，学生只要有需求，他们就能找到老师。跟学生的交流也不仅仅局限于学业，求学经历、人生感悟甚至是海阔天空的闲聊都在鼓励之列。

作为青年教师，张楠也有科研上的自我规划和压力，但是西交利物浦大学对老师的考评标准给老师们以充分的空间：不限定教师的论文、课题或者项目的绝对数量，在教学、科研和行政工作三个方面，坚持教学育人第一位已经成为西交利物浦大学的传统。同时，“这里给老师们的‘死工资’在国内高校中是有相对竞争力的，大家不用出去跑，不太奢侈的生活需求也能得到满足。没有了浮躁，也就更愿意静下心来带学生和潜心科研”。

一群求知欲旺盛的青年学生和一批以学术和思想为乐的学者，相互激发与融合，一所大学便有了灵魂。来来往往的参观、考察团中常常有人惊讶于西交利物浦大学的“纯净”氛围：没有繁复的指标体系，没有各种利益和职位的诱惑，老师更像老师，学生更像学生。这也正是席西民校长倍感自豪和珍视之处，西交利物浦大学正按照他的蓝图成为自由交流、思想碰撞的学术共同体，学生正是这个共同体最重要的组成部分。近年来，中国大学总在对各种热潮的追逐中轰轰烈烈：从改名潮、并校潮、建设世界一流潮，到暗流涌动的外中合作办学潮，而学生，特别是本科学生从来没有成为这些潮流的中心。在席西民校长看来，大学之大不在于形式、规模与等级，而在于自己的内涵与远见，这首先体现在她如何对待自己的学生。

（成稿于 2012 年 3 月 撰稿：王珊 编辑：王珊）

2. 没有围墙的大学让学生更卓越

手持剑桥大学、牛津大学、帝国理工大学等6所世界顶级名校的录取通知书，杨凡遭遇了“幸福的烦恼”。回望四年前高考的失利，这位西交利物浦大学的毕业生对母校充满了感激。

杨凡并非特例，已经毕业的两届西交利物浦大学学生“普遍优秀”：首届毕业生中96%继续在世界著名学府攻读硕士或博士学位，超过10%就读于全球排名前十位的大学（据《泰晤士报》2010年全球大学排名）。第二届毕业生中90%收到世界知名大学研究生录取通知书，近10%进入全球十大名校（据《泰晤士报》2011年全球大学排名）；学生就业或实习于摩根士丹利（Morgan Stanley）、苏格兰皇家银行、渣打银行、汇丰银行、三井住友银行，安永会计师事务所、毕马威会计师事务所等世界知名企业。

简单混血造就不了新大学

在名校汇集的苏州工业园区仁爱路上，如果不留神，初次到访者很容易错过西交利物浦大学校区，因为这里没有围墙，没有大门。临近仁爱路的学校基础楼前矗立着包括孔子、柏拉图在内的8位中西先哲的群雕，寓意群贤毕至、中西交融，这也正是西交利物浦大学的价值观。“我们既不是西安交通大学的分校，也不是英国利物浦大学的分校”，在西交利物浦大学执行校长、英国利物浦大学副校长席酉民教授看来，中国已经有过千所大学，再增加一所同样的大学没有意义，西交利物浦大学也绝不能简单拷贝英国大学——因