

杜德施塔特高等教育理论与实践探究

郑旭东 著



本书由华中师范大学出版社提供的出版基金全额资助

杜德施塔特高等教育理论与 与实践探究

郑旭东 著



新出图证(鄂)字10号

图书在版编目(CIP)数据

杜德施塔特高等教育理论与实践探究/郑旭东著. —武汉: 华中师范大学出版社, 2015. 7

ISBN 978-7-5622-7026-3

I. ①杜… II. ①郑… III. ①杜德施塔特—高等教育—教育思想—研究
IV. ①G640 ②G40-097.12

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 133847 号

杜德施塔特高等教育理论与实践探究

©郑旭东 著

责任编辑: 张建英

封面设计: 罗明波

责任校对: 罗 艺

编辑室: 学术出版中心

电话: 027-67863220

出版发行: 华中师范大学出版社

社址: 湖北省武汉市洪山区珞喻路 152 号

邮编: 430079

电话: 027-67863280/3426 (发行部) 027-67861321 (邮购)

传真: 027-67863291

网址: <http://www.ccunpress.com>

电子信箱: hscbs@public.wh.hb.cn

印刷: 虎彩印艺股份有限公司

督印: 王兴平

字数: 274 千字

开本: 710mm×1000mm 1/16

印张: 15.75

版次: 2016 年 1 月第 1 版

印次: 2016 年 1 月第 1 次印刷

定价: 39.00 元

欢迎上网查询、购书

敬告读者: 欢迎举报盗版, 请打举报电话 027-67861321

目 录

引 论	1
第一节 公立研究型大学：历史的辉煌与时代的挑战	1
第二节 探索与回应：杜德施塔特的卓越实践	4
第一章 第一次跨越：从工程科学家到研究型大学掌门人	7
第一节 从耶鲁大学到加州理工：杜德施塔特求学生涯解读	8
第二节 从工程科学家到教务长：在学术管理的阶梯上攀登	16
第三节 执掌密西根大学：校长生涯的艰难历程与辉煌业绩	30
第二章 第二次跨越：从大学校长到高等教育战略思想家	44
第一节 进退之间：十字路口抉择的痛苦与智慧	46
第二节 新千年计划：构建可持续性发展之平台	52
第三节 密西根世家：大学文化传统的深入挖掘	61
第四节 超越密西根：开拓宏观理论与战略研究	71
第三章 推动公立研究型大学转型与实践探索	92
第一节 以战略规划与变革管理驾驭公立研究型大学的转型	93
第二节 以“公立私助”推动公立研究型大学发展模式的转变	108
第三节 密西根振兴计划：全球化时代的大学文化多样性建设	118
第四节 媒体联合体：信息时代研究型大学创新发展的孵化器	131
第四章 美国公立研究型大学转型的成功之道及启示	141
第一节 美国公立高等教育体系的历史沿革及独特的大学治理传统	142
第二节 戴着脚镣的舞蹈：美国公立大学转型面临的复杂治理环境	145

第三节	成功之道：以战略规划和变革管理推动制度转型与体制创新·····	149
第四节	公立大学变革的“密西根经验”对我国一流大学建设的启示·····	154
第五章	杜德施塔特高等教育思想形成与发展的内在逻辑·····	159
第一节	杜德施塔特高等教育思想体系的基本架构·····	160
第二节	杜德施塔特高等教育思想诞生的客观必然·····	164
第三节	杜德施塔特高等教育思想形成的主观努力·····	177
第四节	杜德施塔特高等教育思想体系的基本特质·····	180
第六章	当代大学校长专业发展与高等教育研究创新·····	183
第一节	杜德施塔特道路与大学校长的专业发展·····	184
第二节	当代大学校长研究与高等教育研究创新·····	202
结 语	·····	216
参考文献	·····	220
附录：杜德施塔特访谈录	·····	232
致 谢	·····	243

引 论

一切历史都是当代史。

——克罗齐，1919

第一节 公立研究型大学：历史的辉煌与时代的挑战

公立研究型大学是高等教育的精华，它在人才培养、科学研究、经济振兴、社会发展、文化传承乃至文明进步上，始终发挥着不可忽视的重要作用。站在世纪之交的历史新起点上，知识社会的曙光初现、信息化与全球化的大潮奔涌使公立研究型大学在 21 世纪经受着前所未有的严峻挑战，同时也面临着千载难逢的发展机遇。

一、历史的辉煌

自德国柏林大学首开现代研究型大学之先河算起，迄今已逾两百年。这两百年来，研究型大学无论是在人才培养、科学研究，还是社会服务方面都赢得了其应有的社会尊重，确立了崇高的社会地位。事实上，近代以来，在任何一个国家强势崛起的背后都可以发现研究型大学活跃的身影，正是研究型大学为国家发展提供了最重要的思想资源、科技支撑和人才储备。其中德国的崛起与美国的兴盛就是最典型的范例。

19 世纪的德国，伴随着公立的柏林大学的创建，不仅突破了以英国剑桥和牛津为代表的古典大学的旧传统，确立了近代研究型大学课程教学与科学研究相结合的新体制，实现了近代研究型大学制度建设上的第一次重大创新，更重要的是以柏林大学的创建与成长为契机，德国建立了一整套科技创新体系：专业研究

机构、专业科学刊物、导师终身教席制、科学与工业的结合等等^①，为其取代英、法等老牌强国，成为世界科学活动新的中心打下了坚实基础，有力推动了德国在 19 世纪后半叶的迅速崛起，同时也使德国大学成为一时之典范，被后来崛起的美国研究型大学奉为“导师”。

20 世纪则是美国研究型大学的世纪。从 19 世纪末开始，先是公立的威斯康辛大学提出了“威斯康辛理念”，高举社会服务的大旗，进一步丰富和发展了现代大学的核心职能；紧接着，约翰·霍普金斯大学仿效德国研究型大学，首开美国近代研究型大学之先河；其后，老牌殖民地院校哈佛大学成功完成了向现代大学的转型，同时也推动了整个美国社会的现代性转型；二战期间，麻省理工学院促进了一批与军事相关的学科的兴起；二战之后，以斯坦福大学为代表的“冷战大学”则帮助美国赢得了冷战的胜利；与此同时，以加州大学系统为代表的公立研究型大学迅速崛起，在“常青藤”之外，建立了另一道美国高等教育亮丽的风景线……

历经近百年艰辛努力，一代又一代怀揣梦想的高等教育家筚路蓝缕，最终成就了美国研究型大学的整体崛起和美国世纪的到来。时至今日，研究型大学已经成为美国社会思想文化的蓄水池、科技创新的策源地和社会进步的发动机，公立研究型大学更是成为其中最重要的一个动力方阵，持续开辟着“无尽之前沿”。1977 年，福特基金会发布了《研究型大学与国家利益》的战略研究报告，十五位重点研究型大学的校长在这份报告中指出：研究型大学对于提高美国的国家实力和国际竞争力生死攸关，因此研究型大学建设必须上升为一种重要的国家战略^②。

进入 20 世纪，研究型大学更是成为国家发展的重要引擎。美国大学协会（Association of American Universities）在 2001 年发布的一部研究型大学白皮书——《美国研究型大学——为国家服务的机构》中指出：目前美国面临着一系列挑战，而研究型大学正是应对这些挑战必不可少的中坚力量，因为它们不仅是顶级人才的训练营和储备库，而且是重大创新的策源地和主战场^③。享有崇高威望

① 李斌. 研究型大学：德国科学的崛起 [J]. 世界博览，2008（17）：79-83.

② Carnegie Corporation of New York. Research Universities and the National Interest: A Report of Fifteen University Presidents [R]. New York, NY: The Ford Foundation, 1978.

③ Association of American Universities. America's Research Universities: Institutions in Service to the Nation [R/OL]. Washington, DC: Association of American Universities, 2001 [2008-10-10]. <http://www.aau.edu/resuniv/WhitePaper1.01.html>.

的美国联邦储备委员会前主席格林斯潘 (Alan Greenspan) 曾说: “如果我们想在把知识转化为经济价值上一直保持出类拔萃的表现, 美国的高等教育体系就必须在产生重大科学发现和技术突破及应对劳动者培养的挑战上保持全球领先地位。”^① 研究型大学在社会发展中的作用之重大、地位之尊崇, 由此可见一斑。

二、时代的挑战

然而, 20 世纪 80 年代, 美国大学特别是公立研究型大学却又一次走到了历史的十字路口, 其自身也面临着严峻挑战^②。正如科尔 (Clark Kerr) 在《高等教育不能回避历史: 1990 年代》一文中指出的那样, 世纪之交的研究型大学面临着一个乱世^③。在迎接即将到来的第三个千年时, 研究型大学需要改变的并不仅仅是年代纪元。知识经济的崛起让我们在这个年代同时承受着信息化和全球化这两股大潮的冲击与洗礼, 研究型大学特别是公立研究型大学自身也面临着如何转型的历史性难题。如果说在信息化大潮扑面而来时, 研究型大学于淡定中还能坚持其某些惯有的保守和傲慢, 那么面对随后接踵而至的全球化浪潮, 它们则多少透露出些许迷茫和惊惶。于是我们看到, 研究型大学一方面从全球化的经济发展中受益, 财源滚滚, 荷包迅速膨胀; 但另一方面却茫然不知如何面对充满了不确定性的未来。与此同时, 信息化浪潮迅速催生了一大批基于信息技术的高等教育机构, 它们通过制度创新, 正以更低的成本和更灵活的机制在全球范围内提供更加个性化的高等教育服务, 给传统大学的课程、教学与管理模式带来了巨大冲击, “象牙塔”面临着“凤凰城”^④的严峻挑战。研究型大学再也不能像以往那样高枕无忧了, 它正处于危机之中!

而公立研究型大学由于其特殊的公立性质, 则面临着比私立研究型大学更为严峻的发展形势, 其中日益窘迫的财政状况、不断变化的社会需求、一日千里的

① GREENSPAN A. Structural Change in the New Economy [C/OL] // The 92nd Annual Meeting of the National Governors' Association, State College, Pennsylvania, July 8-11, 2000 [2008-10-10]. <http://www.federalreserve.gov/boarddocs/speeches/2000/20000711.html>.

② DUDERSTADT J J, WOMACK F. The Future of the Public University in America: Beyond the Crossroads [M]. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press, 2011: 1-10.

③ KERR C. Higher Education cannot Escape History: The 1990s [J]. New Directions for Higher Education, 1990, 18 (2): 5-17.

④ 凤凰城大学, 英文 University of Phoenix, 缩写 UPX, 位于美国亚利桑那州凤凰城, 成立于 1976 年, 拥有三十五万名学生, 两百多个校区, 提供一百多个学位, 是目前北美地区最大的网络成人高等教育机构, 被认为是世界上最会经营的网络虚拟大学。

信息技术及迅速崛起的全球化是其在世纪之交面临的巨大挑战。资源短缺让公立大学既有的发展模式难以为继；不断变化的社会需求和一日千里的信息技术则让研究型大学不得不对课程教学、科学研究、社会服务乃至行政管理方式进行变革；而迅速崛起的全球化则要求公立研究型大学必须对其文化土壤进行改造才能适应这一新的时代潮流。因此，公立研究型大学要在变革中实现公益性和卓越性的两全其美，面临着更大矛盾，变革的事业更加千头万绪。如何才能为纷繁复杂的公立研究型大学变革勾画一幅蓝图，并使其走向成功，成为摆在公立研究型大学及其校长面前的重大课题。

“这是一个最好的时代，这是一个最坏的时代。”用狄更斯在《双城记》中的这段话来形容时下公立研究型大学面临的非常时世，似乎再贴切不过了。公立研究型大学究竟应该向何处去？这成为世纪之交摆在全世界所有公立研究型大学校长们面前的一个时代之问。非常之事必待非常之人，必有非常之功。科尔在《美国高等教育之乱世：1990年代以降》一书中指出：时下高等教育发展的非常之事必有赖于非同寻常的大学领导力和领导人^①。事实上，20世纪80年代以来，在世界范围内涌现出了一批优秀的公立研究型大学校长和高等教育家，他们以不同于传统教育的新思维与大手笔，引领着研究型大学在信息化与全球化交汇的时代潮流中乘风破浪，并在大学理念的创新发展中，成为21世纪新文化的开拓者。在这批高等教育精英人物中，曾任美国公立研究型大学之旗舰密西根大学校长八年之久的詹姆斯·杜德施塔特（James J. Duderstadt）就是其中的佼佼者。

第二节 探索与回应：杜德施塔特的卓越实践

密西根大学是美国公立大学的旗舰，有“公立大学之母”的美誉。杜德施塔特早年是一位卓有成就的工程科学家、美国国家工程院院士，后来步入学术行政管理领域，先后任密西根大学工程学院院长和教务长，1988年至1996年间担任密西根大学校长，为这所世界一流公立研究型大学的跨世纪转型作出了突出贡献。卸任后致力于高等教育的学术研究，形成了独具特色的高等教育改革理论，并通过职业生涯的两次重大转变，成为新一代大学校长的杰出代表和享有较

^① KERR C. Troubled Times for American Higher Education: The 1990s and Beyond [M]. New York, NY: State University of New York, 1994: 33-47.

高学术声望的高等教育战略思想家。

一、实践探索

杜德施塔特从 1981 年开始从事高等教育管理工作，先后担任密西根大学工程学院院长、教务长兼学术副校长，并于 1988 年被任命为密西根大学第 11 任校长，接替夏皮罗（Harold Shapiro）执掌这所旗舰级公立研究型大学达八年之久，直至 1996 年辞任重返讲坛，以其数十年的职业生涯为密西根大学的发展作出了杰出贡献，深受全校师生爱戴。尤其是在担任密西根大学校长期间，杜德施塔特站在时代高度审视公立研究型大学的发展趋势，在准确把握信息化和全球化二者脉搏的基础上，以战略规划和变革管理推动密西根大学的制度转型与体制创新，力争使其在知识经济的变革潮流中抢占先机，成功实现历史转型，继续在创新发展方面领跑美国公立研究型大学。他在校长任期内推行的多项政策和措施在促进密西根大学族群多元、保障女性发展、加强资金募集、推动信息技术应用、鼓励教学科研与社会服务方式创新等方面都取得了巨大成效，使学校发展达到了前所未有的水平，并为以后的可持续进步积攒了强大发展后劲。

经过他及其同事们不懈努力，杜德施塔特执掌下的密西根大学在其卸任时不仅进一步巩固了既有的传统优势，更重要的是成功实现了历史转型，成为一所能适应 21 世纪经济与社会发展需要的文化多元、财政充裕、技术先进的研究型大学——“21 世纪的大学”，成为全美乃至全球公立研究型大学变革发展的典范与样板。诚如其在一封致全校师生的公开信中所言：“通过学校无数人的努力，我们在 20 世纪 80 年代末确定的目标现在绝大部分都已实现。在 1995 年的今天，以任何一种方式进行衡量，经由你们的努力，密西根大学比它在历史上的任何时期都更好、更强、更多元、更令人振奋。”杜德施塔特校长任期内的卓越表现不仅赢得了全体密西根人的尊敬，而且获得了整个高等教育界的高度称赞。

二、理论耕耘

但具有战略眼光的杜德施塔特并没有就此止步，在这份确实不错的成绩单面前自满自足。他在公开信中进一步指出：“通过共同努力，我们确实已经建成了一所真正卓尔不群的大学。但是，我们只是为 20 世纪建好了一所大学，而那个世纪马上就要结束了。现在是为学校发展寻求新方向，让我们为这个瞬息万变的世界更好效力的时候了。”其高瞻远瞩、深谋远虑、居安思危由此可见一斑。事实上，如何建设一所“21 世纪的大学”正是杜德施塔特公立研究型大学创新发

展理论与实践最根本的出发点和归宿。

在担任校长期间，杜德施塔特通过自己的实践创新为密西根大学的发展作出了重大贡献，卸任校长后依旧踌躇满志，在系统总结其数十年高等教育管理经验的基础上，发表了大量有关研究型大学创新发展的理论著述，引起了高等教育学术界的巨大反响，并以“科学和工程校级教授”身份领衔密西根大学新创建的科学、技术和工程政策专业，主持以研究型大学在 21 世纪的创新发展为主题的“新千年计划”，挖掘大学历史与文化传统，致力于高等教育的宏观理论和战略研究，在研究型大学创新发展的道路上不断探索。

近年来，他先后出版了《21 世纪的大学》、《数字时代的高等教育：美国高等院校的信息技术议题和战略》、《校际体育与美国大学：一位大学校长的视角》、《超越十字路口：美国公立大学的未来》、《舵手的视界：在一个变革时代中领导美国大学》等多本专著，主持了美国国家研究理事会（National Research Council）《为变革做准备：信息技术与研究型大学的未来》报告的撰写，作为美国教育部长高等教育未来委员会的重要成员参与了著名的斯派凌斯（Spellings）报告——《领导力的检验：擘划美国高等教育的未来》的起草。他致力于 21 世纪研究型大学创新发展的理论探索和实践创新，先后组织发起了包括独具特色的“格里昂会议”在内的多个高层次高等教育论坛，在世界范围内就信息化和全球化时代高等教育尤其是公立研究型大学面临的危机与挑战及其创新发展的机遇与措施展开讨论。所有这一切都大大推动了高等教育界对 21 世纪研究型大学创新发展的思考与实践，也为杜德施塔特在高等教育学术界赢得了广泛的国际声誉。

第一章 第一次跨越： 从工程科学家到研究型大学掌门人

我的教育经历和作为教师的职业生涯都是与一些显然是世界上最好的学校联系在一起的……我已形成了一种敏锐直觉，不仅能鉴别出什么是卓越，还有切身体会知道如何达到卓越。

——杜德施塔特，2007

杜德施塔特在数十年的职业生涯中经历了两次重大转折。第一次重大转折铺就了他的校长之路，使其从工程科学家成长为研究型大学掌门人，成就了他在密西根大学的人生辉煌；第二次重大转折促成了他的再次跨越，使其从优秀大学校长一跃而成高等教育战略思想家，奠定了他在高等教育思想界的地位。这两次重大转折的前因后果及隐藏于其间的独特心路历程，是理解杜德施塔特高等教育思想形成与发展及其内在逻辑的关键，而他职业生涯的第一次跨越则是理解作为大学校长的杜德施塔特的基础。本章将对他从工程科学家到研究型大学掌门人的第一次跨越进行系统论述。

杜德施塔特先是从密苏里州的一个田园小镇来到精英云集的耶鲁大学，后来又到达洛斯·阿拉莫斯国家实验室从事机密研究，接着转到加州理工学院攻读工程与物理学博士学位，最后跨越整个美国执教于密西根大学。年轻时在耶鲁的情感体验为他后来推动密西根振兴计划奠定了感情基础。顽强的奋斗精神、广泛的兴趣爱好、复合的知识结构、多元的学术背景、丰富的研究经历、卓越的跨学科能力不仅使杜德施塔特不断开阔自己的视野与眼界，在科学研究上取得重要成就，更最终促成了他从工程科学家向研究型大学校长的转变，而在这一转变过程中有幸得遇名师引领支持及指点迷津，并得到一个充满奉献精神和富有战斗力的团队

鼎力相助，这让他在今后领导规模庞大、高度复杂的密西根大学时能游刃有余地应对各种挑战。

三十多年的密西根岁月，让杜德施塔特先是从醉心教学与科研的工程科学家而后成为积极参与学校事务的校园活动家，接着步入学术行政管理领域，并最终登上学术行政管理的最高端，就任密西根大学校长。其间的三步跨越不仅形象地展现了他如何成为一位优秀大学校长的成功之道，还给世人展示了大学校长之路所潜藏的种种职业风险。工程科学家对理论和实践的双重把握能力不仅使杜德施塔特在科学上有重大发现，还使他具备了一种既能从理论高度把握现实问题，又能从实际情况出发解决实践难题，进而抽象演绎成思想与理论的独特能力。这是他之所以能成为一名善于捕捉发展机遇、驾驭复杂局面、富有战略远见的大学校长，而后又能实现向善于把握时代精神和历史脉搏的高等教育战略思想家转变的重要原因之一。

第一节 从耶鲁大学到加州理工：杜德施塔特求学生涯解读

杜德施塔特的求学生涯是在两个堪称美国最优秀的高等学府中度过的。耶鲁大学以培养领袖人才为己任的自由和博雅教育给了他广博的知识基础和开阔的胸襟眼界，加州理工学院以多学科交叉追求学术卓越的文化氛围则把他塑造成了一位具有跨学科研究能力的学者，而得遇安妮·杜德施塔特这一佳偶良伴对他选择充满挑战和风险的人生旅程以及后来的职业生涯更是产生了深远影响。

一、耶鲁岁月：跨学科的知识基础与难忘的情感体验

杜德施塔特 1944 年出生在美国中部密苏里州的卡罗尔顿市。这是一个坐落在堪萨斯城东北一百多公里处的具有田园式风光的农业小镇，在杜德施塔特出生的那个年代，这里生活的人们依然延续着“男耕女织”的生活状态，接受高等教育的年轻人极少。即使那些有幸能够进入大学的青年学子，大多也是选择入读当地公立院校中的应用型专业，比如工程或者农学等等。但年轻的杜德施塔特作出了一个与同龄人截然不同的人生抉择。作为卡罗尔顿高级中学第一个参加 SAT 考试的学生，他不是按照家族传统和大多数人的喜好入读本州的密苏里大学，而是奔向了远在千里之外、以培养社会精英著称的耶鲁大学，从此开始了在工程科学研究和高等教育管理上叱咤风云的峥嵘岁月。当时年轻的杜德施塔特是在对耶鲁大学一无所知的情况下选择了这所历史悠久的常青藤名

校的。当时他对斯坦福大学特别感兴趣，同时还申请了其他几所著名高校，其中就包括耶鲁大学、西北大学和密西根大学，但命运之神让他选择了耶鲁。他曾对此回忆说：“在申请的过程中，我才知道耶鲁和哈佛这样的精英大学是在新英格兰而不是在英格兰（我过去一直以为它们是在英格兰，和牛津与剑桥在一起），所以我一时心血来潮就决定申请耶鲁，而那时我对耶鲁实际上还一无所知。”^① 这体现了杜德施塔特在青年时期就具有的一种不安于现状、勇于面对挑战的精神气质与个性特征。杜德施塔特就这样于1960年秋启程，开始了人生的第一次远行，进入了以“政治家的摇篮”和“美国大学之母”享誉全球的耶鲁大学的怀抱。

在初到耶鲁的日子里，来自美国中部乡间小镇的杜德施塔特才猛然发现自己来到了一个和原来截然不同的生活圈子和学习天地，他在精英云集的耶鲁是个地地道道的“少数派”。他说：“那时候，耶鲁大学的学生里每三个人就有两个是来自竞争激烈的预科学校，像安多、埃格赛特和乔特等。这些学生已经为学术上的严格训练和贵族学校在社交上的风度翩翩做好了准备。相反，当我来到耶鲁的时候，我对它严格的学术训练一点准备都没有——我从来就没有做过任何的家庭作业——对其课外生活的节奏也同样毫无准备。”^② 这使杜德施塔特产生了一种前所未有的边缘感。初到耶鲁的生活使他形成了一种浓厚的草根意识和平民情怀，这种情怀伴随了他的一生，让他以后对普罗大众和弱势群体一直有着异常的关注。他在耶鲁最初的这种情感体验奠定了杜德施塔特一就任密西根大学校长，便努力推动以提升族群多样性为目标的密西根振兴计划的感情基础。在一次接受采访时，杜德施塔特说：“我想我对那些处于边缘状态的人们抱有同情。我是从一个小镇来到耶鲁的，而当时的耶鲁却充斥着预科学校的学生……我觉得我是唯一一个不属于那里的人。我之所以能来到耶鲁，是通过提携措施，因为他们需要一些乡下男孩。”^③ 甚至在若干年后，他还建议他的女儿苏珊不要去考耶鲁，尽管她最终还是去了这所精英名校。

在耶鲁大学生活的第一年里，杜德施塔特把大部分时间都花在了橄榄球训练上，并取得了非凡成绩，初步显露了运动天赋。他所在的耶鲁大学橄榄球队曾获

① DUDERSTADT J J. The View from the Helm: Leading the American University during an Era of Change [M]. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press, 2009: 48.

② DUDERSTADT J J. The View from the Helm: Leading the American University during an Era of Change [M]. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press, 2009: 49.

③ WOODFORD J. A Chat with Jim and Anne Duderstadt [J]. Michigan Today, 1995, 27 (4): 2-4.

得过常青藤盟校的冠军。杜德施塔特甚至回忆说,当初他之所以决定入读耶鲁大学,部分是受橄榄球运动的诱惑,当时年轻的杜德施塔特在收到随同录取通知一起寄来的耶鲁大学橄榄球队教练邀请他去打球的电报时惊讶不已。赛场上的拼搏养成了杜德施塔特顽强的奋斗精神,而“不屈不挠是大学校长取得成功不可或缺的一项重要品质”^①。对体育运动的挚爱让他在担任密西根大学校长后对大学校际体育有着异乎寻常的关注,对异化严重的大学体育赛事非常关心,甚至在他卸任校长之后还出版了一本题为《校际体育与美国大学:一位大学校长的视角》的专著,专门讨论了美国大学校际体育存在的问题,对大学校际体育的改革提出了一系列激进的观点。在他于1996年6月30日辞任校长后,甚至一度还有传言说这位当年耶鲁大学校队的71号会去执掌密西根大学橄榄球队的帅印^②。

然而尽管杜德施塔特在橄榄球运动方面非常成功,但是在学业上的表现则乏善可陈。在强手如林、精英云集的耶鲁大学,他初到耶鲁第一学年的平均成绩仅达到了B的水平,对学业的自信也大受影响。杜德施塔特意识到要想在他选择的专业——化学工程上把学业搞好已没有任何可能,因为他把第一年本来应该待在化学实验室里的大部分时间都花在了橄榄球训练上。尽管在第一学年行将结束的时候他把学业成绩提高到了A的水平,但杜德施塔特此时对化学工程专业的兴趣却早已消失殆尽。这时耶鲁大学灵活的人才培养模式帮助了杜德施塔特,使他有可能会从化学工程转向电子工程。这一决定可能使世界上少了一个普通的化学工程师,但多了一个杰出的核工程科学家,对杜德施塔特的学术生涯影响深远。

在谈到为什么选择电子工程专业时,杜德施塔特说:“其实我对这一领域毫无所知,但每一个人都说它是最最辛苦的工程专业了,所以我就理所当然地认为它肯定值得一读。”^③这体现了杜德施塔特自青年时代就一直拥有的一种昂扬向上的心理状态,一种永不言败、永不服输、敢于向困难挑战的精神。正是在这种精神支撑下,杜德施塔特才能在后来的学术之路上不断跋涉并最终登上了科学研究的高峰,成为一位享誉世界的工程科学家;也正是在这种精神鼓舞下,杜德施塔特才能不顾同行和同事们的非议步入学术管理领域,以一种百折不挠的毅力

① DUDERSTADT J J. The View from the Helm: Leading the American University during an Era of Change [M]. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press, 2009: 309.

② ANONYMOUS. Duderstadt to Retire from Presidency [N]. Michigan Today, 1995-11-27.

③ DUDERSTADT J J. The View from the Helm: Leading the American University during an Era of Change [M]. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press, 2009: 49.

克服重重险阻，渡过一个又一个险滩，先是把密西根大学工程学院打造成全美超一流的工程学院，而后又在 20 世纪 80 年代中期以后美国公立大学发展的艰难时期，引领着堪称公立大学旗舰的密西根大学艰难而坚定地成功转型为公立私助的 21 世纪新型研究型大学。

耶鲁卓越的学术体系极大释放了杜德施塔特的潜质，使其多样性的学术才华充分显示出来。在耶鲁的后来几年里，杜德施塔特的学术兴趣变得非常广泛。他先是闯进了物理学领域，而后又修读了一系列人文科学与社会科学方面的课程。在物理学上的探索开阔了其学术视野，这让他不久就转入了核物理与核工程专业，成长为一位出色的核工程专家，并使他第一次亲身领略了跨学科研究之艰辛与壮美，让他在整个学术生涯中不断跨越学科界限，取得一个又一个科学创见。耶鲁大学虽然是研究型大学，但一贯重视本科生教育。面临着社会分工和专业分化高度发展的挑战，以博雅教育知名的耶鲁大学试图把每一位青年学子都培养成真正的博雅之士。耶鲁大学要求所有本科生在选择一门常见的学科专业作为主修专业的基础上，还必须选择一门辅修专业。杜德施塔特选择了心理学，并对儿童心理进行了深入探索。在耶鲁期间形成的多元知识结构让他在其后的职业生涯中受益匪浅。

杜德施塔特在耶鲁大学期间对人文与社会科学的广泛涉猎奠定了其独特的知识结构和精神世界，使其成为当代工程技术专家中不多见的具有深厚人文素养的工程科学家。更为重要的是，求学耶鲁期间奠定的深厚的人文基础使他在担任学术领导职务，尤其是在担任密西根大学校长期间，能以一种深切的人文关怀审视高等教育面临的重重挑战与问题，从而使其具有与一般工程技术专家迥异的战略远见与领导风格。就其辅修的心理学而言，他就曾经回忆说：“很多年以后，我将会意识到这一辅修专业给我带来的意外之喜，因为这样的训练对我从事各种各样的学术行政管理工作是非常重要的——与其说是对看透教师重要还不如说是对看透学生重要（从刺激、反应、奖励、强化等等的角度来讲）。”^①

二、佳偶良伴：影响一生的幸运选择

在耶鲁大学学习期间，杜德施塔特不仅学到了丰富的知识，还收获了幸福的爱情。他说：“当我在耶鲁的最后一年期间回到密苏里的时候发生了一件更重要

^① DUDERSTADT J J. The View from the Helm: Leading the American University during an Era of Change [M]. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press, 2009: 49.

的事情，我向那时正在密苏里大学读书的一位以前的高中同学（也是个领头的拉拉队长）表达了我的爱意。就像后面将会表明的那样，这对高等教育来说简直就是一个不可思议的好运气，因为安妮的技巧和智慧在我们（一直都是‘我们’）领导密西根大学期间是非常关键的。在大学的最后一年里，我们认为两地相隔实在是让人饱受相思之苦，所以毕业之后我们就马上结婚了。”^① 杜德施塔特和安妮两人都在卡罗尔顿小镇长大，他们的父母现在还住在那里。当时杜德施塔特进入公立学校就读，安妮进了一所基督教小学，后来他们又进了同一所中学，对彼此之间的生活非常了解，相知甚深，共同的生活经历让他们打下了深厚的感情基础。

诚如杜德施塔特所言，与安妮·杜德施塔特的结合不仅是他个人的幸运，还是密西根大学乃至整个高等教育界的“好运气”。大学校长的家庭是学校的第一家庭，校长夫人是整个大学社群的第一夫人，她不仅应该是道德楷模，还是校长治校的重要助手。科尔在一份报告中指出：“配偶的态度总是对校长有影响，她们的态度影响着校长的工作效力。”^② 作为大学社群中的公众人物，校长夫人的一举一动不仅事关大学校长的个人形象，还对整个大学在社会公众心目中的形象有重要影响。和校长相比，校长夫人是一种截然不同的付出。校长往往站在公众的聚光灯下引人注目，而校长夫人则意味着聚光灯后无条件的奉献，校长夫人的辛劳经常被忽视，这并非每一个人都能做得到。伯达尔（Robert M. Berdahl）就指出：“除非真的热爱做一个校长的配偶——我认为在 AAU（美国大学协会——笔者注）院校校长的妻子们中间，可能只有一半的人是真愿意这么做——否则对配偶的职责要求总会让她们产生一种被剥削受利用的感觉。”^③

在几十年的共同岁月里，安妮始终如一，给予了杜德施塔特宝贵的支持，无论是在早期的学术研究上还是在后来的学术行政管理上都是如此，对杜德施塔特治理密西根大学提供了巨大帮助。杜德施塔特曾说：“安妮的工作和我一样艰辛与努力，但人们并不相信这一点……安妮的工作是学校发展官，却没有薪水。但

① DUDERSTADT J J. The View from the Helm: Leading the American University during an Era of Change [M]. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press, 2009: 50.

② KERR C. Presidents Make a Difference: Strengthening Leadership in Colleges and Universities: A Report of the Commission on Strengthening Presidential Leadership [M]. Washington, DC: Association of Governing Boards of Universities and Colleges, 1984: 35.

③ LAWRENCE F L. Leadership in Higher Education: Views from the Presidency [M]. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, 2011: 33.