

度”；（3）处于离职期的大学校长角色实践由“保守”修正为“角色实践的成熟度与传递性”；（4）处于离职期的大学校长管理风格去除“抨击行政机构”。最终建立大学校长任职内角色发展的评价体系，确定4个一级指标、16个二级指标。

三、我国大学校长任职内角色发展的评价体系

我国大学校长任职内角色发展评价的一级指标分别为角色期待、角色领悟、角色实践和管理风格，二级指标分别指向校长不同任职期的角色特点，经过专家修正后与公共因子比较略有调整。继而，仍然由上述专家以1~9标度形式对各级指标进行打分，对打分结果做如下处理：（1）构造判断矩阵。由专家对同一层次指标进行两两比较，给出它们相对重要性的判断值，全部指标经过两两判定之后，形成比较判断矩阵 $D = (d_{ij})_{n \times n}$ 。（2）层次单排序及其一致性检验。求解出判断矩阵D的最大特征值 $\lambda_{\max}$ ，利用公式 $D_v = \lambda_{\max} v$ 解出 $\lambda_{\max}$ 所对应的特征向量v，v经过归一化后即为一层次相应指标对于上一层次某指标相对重要性的排序权值，再进行层次单排序的一致性检验。（3）层次总排序及其一致性检验。把经过层次单排序获得的权重向量进行综合，得到各指标对总目标的相对权重，并逐层进行一致性检验。指标体系及权重如表2所示。

表2 我国大学校长任职内角色发展的评价体系（A）

一级指标（B）	权重（Wi）	二级指标（C）	权重（Xi）
角色期待（B1）	0.184	处于任职前奏期的大学校长对理想角色期待的追求程度（C1）	0.073
		处于任职蜜月期的大学校长角色期待的适应程度（C2）	0.059
		处于任职稳定期的大学校长角色期待的稳定程度（C3）	0.030
		处于任职离职期的大学校长角色期待的理性程度（C4）	0.022
角色领悟（B2）	0.259	处于任职前奏期的大学校长角色领悟的客观程度（C5）	0.073
		处于任职蜜月期的大学校长角色领悟的客观程度（C6）	0.032
		处于任职稳定期的大学校长角色领悟的客观程度（C7）	0.032
		处于任职离职期的大学校长角色领悟的顶峰体验程度（C8）	0.122

（续表2）

一级指标（B）	权重（Wi）	二级指标（C）	权重（Xi）
角色实践（B3）	0.495	处于任职前奏期的大学校长角色期待至角色实践的转化程度（C9）	0.248
		处于任职蜜月期的大学校长角色实践的务实程度（C10）	0.079
		处于任职稳定期的大学校长角色实践的成熟程度（C11）	0.038
		处于任职离职期的大学校长角色实践的成熟度与传递性（C12）	0.130
管理风格（B4）	0.062	处于任职前奏期的大学校长创业能力程度（C13）	0.025
		处于任职蜜月期的大学校长超凡魅力展现程度（C14）	0.016
		处于任职稳定期的大学校长合理授权程度（C15）	0.012
		处于任职离职期的大学校长团队式管理程度（C16）	0.009

如上表所示，任职期与角色进程通过纵横交错的指标权重显示出我国大学校长任职内角色发展过程中的特点，具体包括以下四点特征：（1）角色期待、角色领悟至角色实践的一级指标权重数值不断增加，角色实践权重为0.495，超过了前两者数值的叠加，即将达到一级指标权重总数的50%，显示出大学校长角色发展的最终落脚点为实践环节；管理风格权重最低（权重值0.062），说明校长管理风格是其角色发展不断进阶的最终状态延伸，大学校长自身的角色期待内容、角色领悟内涵、角色实践协同直至形成管理风格，其内在包含着一致性和连贯性。（2）具体到二级指标，发现处于任职前奏期的大学校长在角色发展和管理风格上的特征要求基本居于一级指标内的最高权重位置（权重值分别为 $C1 = 0.073$ ， $C5 = 0.073$ ， $C9 = 0.248$ ， $C13 = 0.025$ ），显示出校长初任职务阶段是其进入角色、角色转换和指导实践的关键时期，大学校长的初任角色状态对任职蜜月期、稳定期和离职期的校长角色发展均具有直接的影响。（3）二级指标中，位于权重值前三位的依次为处于任职前奏期的大学校长角色期待至角色实践的转化程度（ $C9 = 0.248$ ）、处于任职离职期的大学校长角色实践的成熟度与传递性（ $C12 = 0.130$ ）、处于任职离职期的大学校长角色领悟的顶峰体验程度（ $C8 = 0.122$ ），前两个指标归属角色实践，第三个指标归属角色领悟，涉及大学校长任