

## 師傅校長經驗傳承資訊網在校長培育的應用

陳木金

國立政治大學教授兼教學發展中心主任

### 摘要

初任校長甫接掌校務，大都希望能展現理想與抱負，準備大顯身手來經營學校。然而，經驗不足或手腕不夠靈活，會影響其經營校務的信心和效果，甚至波及爾後生涯發展與規劃。因此，在初任校長生涯過程中，若有扶持的前輩或師傅教導的校長資訊網站之建置，可幫助其獲得更多實務經驗，使學校事務之運作更加得心應手。本年度研究計畫將聚焦於研究者歷年發展出師傅校長經驗傳承的五大向度：「瞭解學校」、「就任校長」、「推動校務」、「化解衝突」、「生涯發展」，並參考美國「The Oral History of the Principalship」網站架構的風格及建置研究的模式方法。首先，以建置師傅校長經驗傳承資訊網站為主軸，申請註冊網際網路網站(<http://mentorprincipal.org>)，並以臺灣地區師傅校長為研究對象；其次，以臺灣地區師傅校長為研究對象，並將網站英文化，申請進入世界資訊平臺，同步使用中英文界面；再者，評估師傅校長經驗傳承資訊網及互動部落格所發揮之成效；最後，依據研究結果提出相關結論與建議，期望師傅校長經驗傳承資訊網及互動部落格之建置，能為我國國民小學校長專業發展殫盡棉薄之力。

**關鍵詞：**1.校長培育 2.師傅校長 3.經驗傳承資訊網

## The Research of Establishing Mentor Principal Experience Inheritance Information Network of Principal Preparation in Taiwan

Mu-Jin Chen, Professor

College of Education & RCMBL, National Chengchi University

### Abstract

Beginning principals just take over the school affairs, most of them hope to unfold the ideal and the aspiration of school management. However, if the beginning principals lack for experiences and skills, it will affect the confidence and effect of school management. Therefore, in the period of being beginning principals, if mentor principals can support them or we can establish the mentor principal experience inheritance information network, it may help the beginning principals to obtain the more practice experiences. This research of the year will focus on the five dimensions of mentor principal experience inheritance: "Understanding", "Designate", "Motivation", "Reconcile", "Career", and refer to the website of "The Oral History of the Principalship". First, this research will establish mentor principal experience inheritance information network, register Chinese website, and take the mentor principals of Taiwan as research objects. Secondly, this research will take the mentor principals of Taiwan as research objects, register English website, apply to enter the world information platform, and synchronize to use Chinese and English contact surface. Moreover, this research will take the mentor principals of Taiwan as research objects, synchronize to upload Chinese and English website platform. Finally, based on the findings, we will propose the conclusion and suggestions, and expect to boost principal professional competence and development through establishing the mentor principal experience inheritance information network.

**Keyword:** 1. Principal Preparation ; 2. Mentor Principal ;  
3. Experience Inheritance Information Network

## 壹、前言

在校長生涯的每一個階段，提供實務上的專業訓練以及專業能力之培訓，將對校長培育及校長實務有重要的幫助。其中包括：成爲一位校長的準備、校長的導入、校長工作的強化等，增強新任校長的技巧，提供經驗豐富之優良校長的分享機會，擴展新任校長們發展和伸展他們的能力。初任校長甫接掌校務，大都希望能展現理想與抱負，準備大顯身手來經營學校。

然而，經驗不足或是手腕不夠靈活，卻也影響到他們經營校務的信心和效果，甚至波及爾後生涯發展與規劃。因此，倘若在初任校長生涯過程中，能有扶持的前輩或師傅教導的校長資訊網站之建置，相信未來的校長會獲得更多其他實務經驗，而使其運作學校事務更加得心應手。

關於師傅校長教導制度的建構，許多學者都提出相當具建設性的觀點，豐富校長專業能力的培養。例如，Enrich、Hansford 與 Tennent (2004)對師徒關係的看法，指出師傅是提供他人有成長機會的專家，憑藉其對情況與事件的瞭解，能增加管理者對實務工作的知識與經驗。陳木金（2004）在學校領導人才實務知識方面，歸納師傅教導的學校領導實務訓練，幫助每位學校領導人才設定一系列的個人學習目標，並協助達成之，給予其省思的時間，將之視爲本領域中的經驗成果，完成學校領導人才專業知識的實務訓練。經由師傅校長教導提醒徒弟校長如何下判斷、做決定的領導能力，更有把握地達成學習目標。

綜合而言，根據參考研究師傅校長特質的相關學者著作，歸納理想師傅校長應具備的特質，作爲本研究挑選適合師傅校長對象，以發展與建置師傅校長經驗傳承資訊網站。本研究團隊依據多年來在校長培育實務及研究實務的成果，歸納發展出「師傅校長經驗傳承」的「瞭解學校」、「就任校長」、「推動校務」、「化解衝突」、「生涯發展」等五大重點，並參考美國「The Oral History of the Principalsip 網站架構的風格及建置研究的模式方法，作爲建置「師傅校長經驗傳承資訊網」的核心架構，作爲校長培育工作推動之應用。以下本文分別從：1.師傅校長經驗傳承的理論探析；2.師傅校長經驗傳承資訊網的建置；3.師傅校長經驗傳承資訊網的應用，加以敘述。

## 貳、師傅校長經驗傳承的理論探析

關於師傅 (mentor) 此一名詞，可追溯至荷馬史詩 (Homer's classic) 奧德賽 (Odyssey) 中，奧德賽交代他最信任的朋友 Mentor，在他出外長途旅行時去教導他的兒子泰雷馬可士 (Telemachus)。這詞彙也常用來指稱專門給予指導的智者。然而，這名詞亦用來指在不同的時間下共同的初學者向師傅進行學習 (Mullen & Cox, 1997; Mullen & Lick, 1999)。此外，除了傳統上強調以知識傳承來做爲師傅教導的主要目的外，Gehrke (1988) 強調師傅教導可視爲「禮物給予 (gift giving)」或是「啓發 (awakening)」的歷程。師傅所給予最大的禮物就是找尋事情所有新

陳木金(2010)：師傅校長經驗傳承資訊網在校長培育的應用，載於 2010.06.19. 台北市立教育大學舉辦「2010 新紀元的教育行政發展學術研討會」論文集 (p.573~584)。

的和完整的方式，他是給予思想和生活的一種方法。師傅，就像是一扇門的開啓者、資訊的給予者、支援者，毫無無疑的是個相當重要的角色。

Fagan 與 Walter (1982) 定義師傅是「一個具有豐富經驗的成年人，能夠亦師亦友、指引未具經驗的成年人」。Wasden (1988) 認為，「師傅是提供他人有成長機會的專家，憑藉其對情況與事件的瞭解能增益管理者對實務工作的知識與經驗」(引自蔡長艷等，2002)。Clutterbuck (1992) 指出，「師傅是一位很具經驗的個人，並且樂意與其他較缺乏經驗的人去分享自己的知識，而建立起互相信任的關係」。陳嘉彌 (1998) 指出，在學習與日常生活中，某人或在技術學習、或在知識研究、或在做人處事、或在事業發展等方面的殷勤指點而被學習者尊稱為「師傅」，經由這種關係的學習收穫可能超過一般傳統教室中的學習。因此，歸納而言，師傅係指「在某領域具有經驗與智慧的個人，透過分享的過程，提供他人成長的機會」。

國外為使初任校長能夠勝任工作，特別倡導「師傅校長 (principal mentoring)」方案，在初任校長儲備階段，安排師傅校長來輔導和協助他，此項措施頗受好評，且亦具成效。例如，Tomlinson (1997) 指出，師傅校長在幫助初任校長分析其專業發展需求、開展個人發展計畫、支持初任校長從事新學校的組織分析及評鑑學校表現等方面，均扮演相當重要的角色。Hobson (2003) 指出：1.協助初任校長解決他們的問題；2.扮演催化劑 (catalyst) 或是被用作試探意見之人 (sounding board) 的角色；3.為其他人力或資源提供連結；4.與新校長討論各種與學校經營相關的議題；5.為新校長提供解決的方法。由上述可明瞭師傅校長的角色重要性之大，作為我國師傅校長經驗傳承資訊網站建置之參考。

國內現今的校長儲訓或培育階段中，部分機構為學員安排師傅校長的相關課程，例如國立政治大學校長培育中心、臺北市教師研習中心、國家教育研究院籌備處；甚至有些機構為學員安排師傅校長的角色，例如國立臺北教育大學校長培育中心為北宜候用校長班的學員精選 12 位優質現職校長，做為「師傅校長」等 (鄭崇趁，2006)；國立臺灣師範大學中等學校校長培育與專業發展中心所開設的中等學校校長培育班課程，設置數位「Coach 校長」(中等學校校長培育與專業發展中心，2007)；臺北市教師研習中心的候用校長儲訓班設置「當週駐班師傅」(臺北市教師研習中心，2005)；國家教育研究院籌備處亦設置「分組師傅校長」；部分校長儲訓機構則採設置輔導員的角色，在儲訓過程中協助學員或提供諮詢，如高雄市政府公教人力發展局的國中小校長儲訓班 (高雄市政府公教人力資源發展中心，2006)、教育部臺灣省中等學校教師研習會的臺灣省國民中學校長儲訓班 (教育部臺灣省中等學校教師研習會，2006) 等。然而，對於師傅校長經驗傳承之相關資訊與課程並非有完整運作系統，相關的實務經驗資料尚屬少見，因此，本研究擬從師傅校長的經驗傳承著手，根據上述背景與動機，目的旨在發展一套適切的師傅校長經驗傳承相關資訊與課程網站，以建置我國師傅校長經驗傳承資訊網站。

### 參、師傅校長經驗傳承資訊網的建置

國內、外的研究發現，師傅校長在校長培育過程中具有重要意義；然而，Malone（2000）也曾指出，經研究發現，並非所有的人都適合擔任師傅校長的角色。因此，如何選擇好的師傅校長做為師傅校長經驗傳承資訊網站建置之主要內容對象，以透過網際網路進行師徒制的學習，將是校長培育課程的重要方式之一。Malone 也認為，好的師傅校長通常會展現特殊的特質，對徒弟校長來說，他們就像是一個角色楷模（role model）。其次，林文律（2001）指出，有關師傅校長的遴選事宜，首先必須將師傅校長須具備的資格界定清楚，包含其人格特質、學識、經歷、能力及指導的意願與能力等內涵。此外，身為指導者，是否有時間亦為考量的條件。Low（2001）研究新加坡的校長培訓方案（Preparation of Aspiring Principals in Singapore），指出師傅校長是指那些有「高度表現」的校長，而且在工作上被視為是有效能的，而校長團體會從他們的官方報告中，謹慎選擇出能夠傳承他們的技術，以及足為年輕、有熱忱校長的表率者，因此，能成為師傅校長者，他的個人發言方面會有不錯的表現。

吳清山（2001）亦針對臺北市教師研習中心所舉辦之校長儲訓班的師傅校長與候用校長分別調查其希望師傅校長具備的人格特質與能力，在師傅校長的調查依序是：專業素養、教育理念、成熟圓融、操守清廉，以及溝通協調；候用校長期望師傅校長的能力及特質亦同，僅在次序上有差異而已，由此可見兩者對師傅校長應具備的能力與特質的觀點相當一致。第三，針對理想師傅校長特質的歸納指出，在初任校長儲備或實習階段所安排的師傅校長角色，其所展現出來的形象，不僅是在專業素養與經驗的累積，其也常進行個人的反思與要求，並有主動學習的意願；在人際關係技巧方面，要能瞭解環境與溝通對話；在進行師傅教導的態度方面，更要能無私地進行分享。因此，理想師傅校長特質係指師傅校長應具備學校經營實務素養，並能自我要求與積極學習，採取開放的態度處理人際關係，也樂於提攜後進的獨特態度與能力。巫孟蓁（2007）研究師傅校長之特質會影響校長發展策略領導能力。例如，Davies 與 Davies（2005）則指出，學校領導者應該發展一系列的能力，透過個人經驗、技巧與理解力的使用，來發展所謂的「策略智能（strategic intelligence）」，以促使策略領導的實踐，也就是為促使領導者具備策略領導能力，首先就必須從培植領導者的「策略智能」著手。而「策略智能」可歸納包含三種智慧，分別為：1.人的智慧（people wisdom）：指領導者在進行發展策略或是做決定的過程中，需與人互動，因此，其必須瞭解如何激勵他人以及如何與他人一起工作的相關課題；2.脈絡智慧（contextual wisdom）：係指策略領導者於設定目標前，必須先瞭解組織的歷史與現況，並知道組織在廣大社群中的所屬位置；3.程序性智慧（procedural wisdom）：係強調策略學習循環的歷程，用以促使領導者選擇適當的策略取向與策略過程。

關於師傅校長教導制度的建構，許多學者都提出相當具建設性的觀點來豐富校長專業能力的培養。例如，Enrich、Hansford 與 Tennent（2004）對師徒關係

的看法，指出師傅是提供他人有成長機會的專家，憑藉其對情況與事件的瞭解能增加管理者對實務工作的知識與經驗。其次，陳木金（2004）在學校領導人才實務知識方面，歸納師傅教導的學校領導實務訓練，幫助每位學校領導人才設定一系列的個人學習目標，並協助達成之，給予他們省思的時間，將之視為是這領域中的經驗成果，來完成學校領導人才專業知識的實務訓練。

若將師傅的意義用在校長培育中，所謂的「師傅校長」，即通常指的是在校務經營方面特別有經驗或智慧的校長，而能傳承給徒弟校長的人，不僅強調校長在知識與經驗上的充足，並要能夠與徒弟校長間有分享的活動，透過分享來將經驗與智慧進行傳承，使其更能熟悉實務運作情形並做出適宜的處置。因此，本研究之重要性在於將「師傅校長經驗傳承的智慧資訊化」，並依據陳木金（2005）與眾多學者多年來在校長培育實務及研究實務的成果所建構出之師傅校長實務傳承內涵，歸納發展出「師傅校長經驗傳承」的「瞭解學校」、「就任校長」、「推動校務」、「化解衝突」、「生涯發展」等五大重點，作為「師傅校長經驗傳承資訊網」的核心內容建置網站，內容包括：1.「瞭解學校」；2.「就任校長」；3.「推動校務」；4.「化解衝突」；5.「生涯發展」等五大向度詳圖 1，以下分別說明：

#### 一、瞭解學校

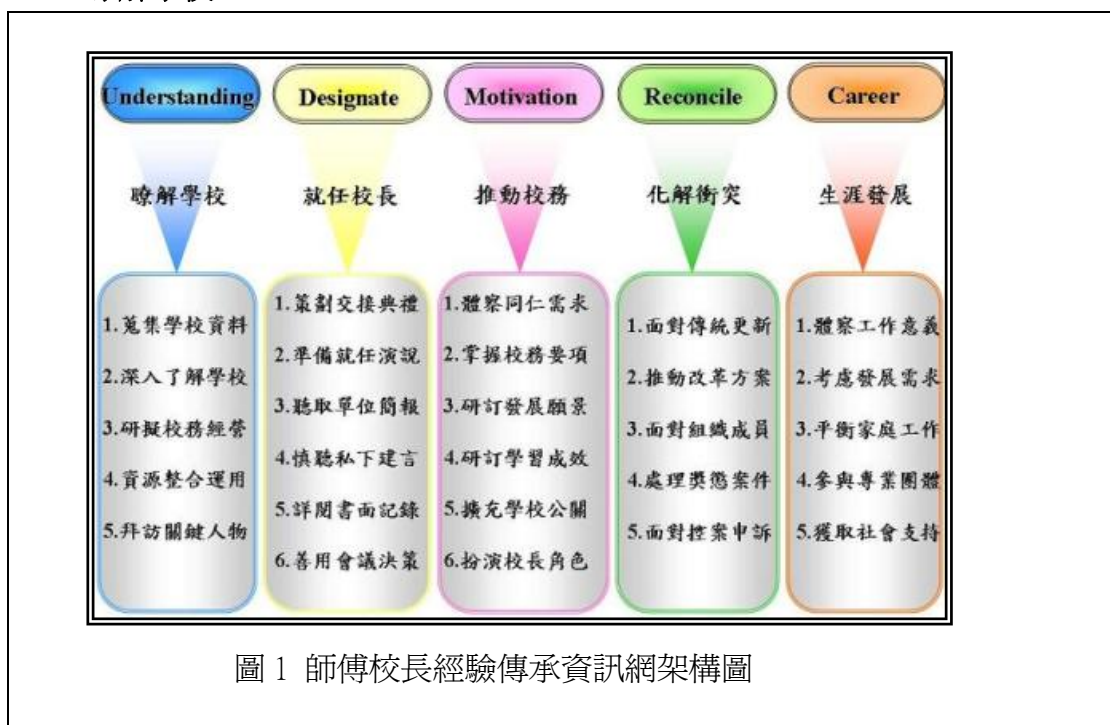


圖 1 師傅校長經驗傳承資訊網架構圖

校長現場經驗知識的復活，初始接觸是校長的學校領導與經營實務知識之訓練基礎，包括初始接觸校長角色的導入期、校長知能培育的醞釀期、校長設定能力的定位期、校長自我效能的檢證期、校長獨立運作的成熟期的能力。師傅校長傳授候用校長如何透過多種管道及不同的人士蒐集學校資料；運用 SWOTS 分析法深入了解學校各項優點、缺點、機會、威脅；將學校的內部環境分析與外部環境分析做交叉分析，研擬治校策略；拜訪學校關鍵人物當面請益。

由上述可知，師傅教導傳授候用校長如何透過多種管道及不同的人士蒐集學校資料；運用 SWOTS 分析法，深入瞭解學校各項優點、缺點、機會、威脅；將學校的內部環境分析與外部環境分析作交叉分析，研擬治校策略；拜訪學校關鍵人物當面請益。在「初始接觸」之校長現場經驗知識的內容要項，可以透過「蒐集學校資料」、「深入瞭解學校」、「研擬校務經營」、「資源整合運用」、「拜訪關鍵人物」五種經驗知識，來完成校長現場經驗知識的復活的專業訓練。

## 二、就任校長

校長現場經驗知識的復活，實務訓練是校長的學校領導與經營實務知識之訓練來源，包括行政同仁、師傅、教師及其它同仁所提供的實務訓練機會。師傅校長傳授候用校長交接典禮上應注意些什麼；如何適當地準備就任演說；聽取單位簡報時應有哪些注意事項；如何謹慎處理私下建言；如何有效詳閱書面紀錄以了解學校；如何善於利用會議來做決定或利用以前會議決定來做事。

由上述可知，師傅教導傳授候用校長交接典禮上應注意些什麼；如何適當地準備就任演說；聽取單位簡報時應有哪些注意事項；如何謹慎處理私下建言；如何有效詳閱書面記錄以瞭解學校；如何善於利用會議來做決定或利用以前會議決定來做事。在「實務訓練」之校長現場經驗知識的內容要項，可以透過「策劃交接典禮」、「準備就任演說」、「聽取單位簡報」、「慎聽私下建言」、「詳閱書面記錄」、「善用會議決定」六種經驗知識，來完成校長現場經驗知識的復活的專業訓練。

## 三、推動校務

校長現場經驗知識的復活，技術文化是校長的學校領導與經營實務知識之訓練的內容，包括學校領導之技術層面和文化層面的實務知識。師傅校長傳授候用校長如何體察並回應學校同仁需求、掌握年度校務要項、研究學校發展願景及學生成就指標、擴充學校公共關係、確立其領導風格。

由上述可知，師傅教導傳授候用校長如何體察並回應學校同仁需求、掌握年度校務要領、研究學校發展願景及學生成就指標、擴充學校公共關係、確立其領導風格。在「技術文化」之校長現場經驗知識的內容要項，可以透過「體察同仁需求」、「掌握校務要項」、「研訂發展願景」、「研訂學習成效」、「擴充學校公關」、「扮演校長角色」六種經驗知識，來完成校長現場經驗知識的復活的專業訓練。

## 四、化解衝突

校長現場經驗知識的復活，互動分享是校長的學校領導與經營實務知識之訓練的方法，包括學校領導之觀摩、會談、省思及執行等方面的實務知識。師傅校長傳授候用校長如何面對傳統、推動改革、處理獎懲案件與控案申訴。

由上述可知，師傅教導傳授候用校長如何面對傳統、推動改革、面對非正式組織、處理獎懲案件與控案申訴。在「互動分享」之校長現場經驗知識的內容要項，可以透過「面對傳統更新」、「推動改革方案」、「面對組織成員」、「處理獎懲案件」、「面對控案申訴」五種經驗知識，來完成校長現場經驗知識的復活的專業訓練。

## 五、生涯發展

在校長現場經驗知識的復活中，省思札記是校長的學校領導與經營實務知識之訓練的結果，讓接受校長知能培訓者，能夠瞭解在學校領導與學校經營成效上如何守成、如何創新的實務知識。師傅校長傳授候用校長如何體察工作意義、平衡工作與家庭、參與專業團體與獲取社會支持。

## 肆、師傅校長經驗傳承資訊網的應用

「師傅校長經驗傳承」這個校長專業能力的培訓架構，對於校長培育及校長實務有相當重要的幫助。本研究團隊歸納近年來校長培育的相關研究發現：在校長生涯的每一個階段，若提供其完善而有系統的專業與實務之培訓，將促使校長在成為校長的準備、校長的導入、校長工作的強化、增強新校長的技巧、優良校長的經驗分享等層面中，拓展其領導能力，因為準備接任校長者或初任校長甫接掌校務者，大概都會希望能展現理想與抱負，準備大顯身手來經營學校。然而，因其經驗不足或是不夠靈活，卻也影響到他們經營校務的信心和效果，甚至波及爾後生涯發展與規劃。因此，倘若能在校長培育課程及初任校長生涯過程中，能有扶持他們的前輩或師傅教導的支持系統，相信對於他們在未來的校長之路會走得更加順暢，幫助他們在高品質學校經營效能的發揮！因此，本研究團隊乃依據多年來在校長培育實務及研究實務的成果，歸納發展出「師傅校長經驗傳承」的「瞭解學校」、「就任校長」、「推動校務」、「化解衝突」、「生涯發展」等五大重點，作為「師傅校長經驗傳承資訊網」的核心內容建置網站詳於圖 2，以下加以說明：

1. 「**瞭解學校**」：透過蒐集學校資料的方法、深入瞭解學校的技巧、研擬經營學校的策略、資源整合運用的方法、拜訪關鍵人物的技巧。
2. 「**就任校長**」：透過策劃交接典禮的方法、準備就任演說的技巧、聽取單位簡報的方法、慎聽私下建言的技巧、詳閱書面記錄的方法、善用會議決定的策略。
3. 「**推動校務**」：透過體察全校同仁需求的方法、掌握年度校務要項的技巧、研定學校發展願景的策略、研定學生成就指標的策略、擴充學校公共關係的策略、扮演校長角色特質的方法。
4. 「**化解衝突**」：透過面對傳統維護與更新的策略、推動改革方案的方法、面對非正式組織的技巧、處理獎懲案件的方法、面對控案與申訴的方法。
5. 「**生涯發展**」：透過體察校長工作意義的方法、考慮學校發展需求的技巧、平衡家庭與工作的技巧、參與校長專業團體的方法、如何獲取社會支持的方法。

「師傅校長經驗傳承資訊網」(<http://mentorprincipal.org>)的建置，依據師傅校長經驗傳承的五大重點：「瞭解學校」、「就任校長」、「推動校務」、「化解衝突」、「生涯發展」來努力，並融合校長專業發展過程的重要資訊連結，期望校長們能透過「師傅校長經驗傳承資訊網」之使用，融合辦學的經驗、理解、內化、統整與建

陳木金(2010)：師傅校長經驗傳承資訊網在校長培育的應用，載於 2010.06.19. 台北市立教育大學舉辦「2010 新紀元的教育行政發展學術研討會」論文集 (p.573~584)。

構一套校長專業發展的系統知識。本網站核心內容的建置，首先進行師傅校長訪談，其次進行訪談資料內容分析，再進行專家焦點座談，最後將焦點內容及研究所得成果之資料及影音檔案統整，努力建置「師傅校長經驗傳承資訊網」，期望能協助校長培訓及校長專業發展過程中所需的知識與技能之培養，幫助我國校長增進專業知能與行政管理能力，以充分發揮師傅校長教導之功能，幫助校長具備高品質的學校經營效能，期望發揮優質校長育成的功能。

「師傅校長經驗傳承資訊網」的主要功能，在於提供校長在日昇日落的每一天，透過進入本網站的行動進行研究，找到解決問題的方法與策略，進而統整師傅校長的經驗傳承、師傅校長的專訪分享、校長的專業發展研究、校長的實務討論研究、校長的研究論文、校長的社群連結、校長學資訊網、卓越校長檔案、校長專書系列、校長學電子報……，提供師傅校長們豐富多元經驗與智慧的資訊，幫助校長們走過「手忙腳亂上戰場」、「按部就班心不慌」、「觸類旁通多變化」的多階段進化，使自己化蛹成蝶，到達最高階段的「駕輕就熟本菁華」，事事耐心有智慧的處理，並依據學校發展的方向和目標，辦一所優質學校，帶領學校行政團隊用心辦教育，教師團隊有愛心教學生，學生團隊熱衷於學習，家長團隊關心校務，促使校長發展出更好的學校領導與學校經營的系統知識，更有效能與創意的經營學校。雖然，本資訊網是以認真及嚴肅的態度來撰寫，但由於時間、體力及才學有限，網頁科技知識欠豐，各部份之敘述，恐有不夠詳盡之處，懇請國內外先進賢達賜予指正，俾供即時修訂。



圖 2 師傅校長經驗傳承資訊網的內容



## 伍、結語

首先，本文從師傅校長經驗傳承模式的建構，歸納許多學者對於師傅校長的定義，指出「師傅校長」即是在校務經營方面特別有經驗或智慧的校長，而能傳承給徒弟校長的人，不僅強調校長在知識與經驗上的充足，並要能夠與徒弟校長間有分享的活動，透過分享來將經驗與智慧進行傳承，使其更能熟悉實務運作情形並做出適宜的處置，作為師傅校長經驗傳承資訊網專業發展模式的依據。其次，本文藉由師傅校長經驗傳承資訊網模式的建構，歸納發展出「師傅校長經驗傳承」內涵包括：「瞭解學校」、「就任校長」、「推動校務」、「化解衝突」、「生涯發展」等五大重點，作為「師傅校長經驗傳承資訊網」的核心內容建置網站。第三，「師傅校長經驗傳承資訊網」的主要功能，在於提供校長在日昇日落的每一天，透過進入本網站的行動進行研究，找到解決問題的方法與策略，進而統整師傅校長的經驗傳承、師傅校長的專訪分享、校長的專業發展研究、校長的實務討論研究、校長的研究論文、校長的社群連結、校長學資訊網、卓越校長檔案、校長專書系列、校長學電子報。綜合而言，「師傅校長經驗傳承資訊網」提供師傅校長們豐富多元經驗與智慧的資訊，期望能協助校長培訓及校長專業發展過程中所需的知識與技能之培養，幫助我國校長增進專業知能與行政管理能力，以充分發揮師傅校長教導之功能，幫助校長具備高品質的學校經營效能，期望發揮優質校長育成的功能。

## 參考文獻

- 中等學校校長培育與專業發展中心(2007)。**Coach校長簡介**。2007年2月28日，取自<http://140.122.109.92/procenter/index.asp>。
- 吳清山(2001, 5月12日)。**師傅校長研習快報**。臺北市：臺北市教師研習中心。
- 巫孟蓁(2007)。**國民小學校長理想師傅校長特質與校長策略領導能力之研究**。國立政治大學教育行政與政策研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 林文律(2001)。**校長專業發展的新取向**。*學校行政*，16，2-16。
- 高雄市政府公教人力資源發展中心(2006)。**95036 國中小校長儲訓班課程表**。高雄市：作者。
- 教育部臺灣省中等學校教師研習會(2006)。**95年臺灣省國民中學校長儲訓班研習課程計畫**。臺中市：作者。
- 陳木金(2004)。**知識本位模式對我國學校領導人才培訓之啓示**。*教育研究月刊*，119，94-104。
- 陳木金(2005, 3月)。**國民小學學校領導人才培訓課程規劃之研究**。載於國家教育研究院籌備處舉辦之「93年度研究成果」研討會論文集(頁111-143)，

陳木金(2010)：師傅校長經驗傳承資訊網在校長培育的應用，載於 2010.06.19. 台北市立教育大學舉辦「2010 新紀元的教育行政發展學術研討會」論文集 (p.573~584)。

臺北縣。

陳木金 (2006)。國民小學校長主任培訓模式之研究。國家教育研究院籌備處合作研究案。臺北市：國立政治大學。

陳木金 (2007)。國民小學校長儲訓班運作模式之研究。國家教育研究院籌備處合作研究案。臺北市：國立政治大學。

陳木金 (2008)。國民中小學校長主任儲訓課程內涵之研究。國家教育研究院籌備處專題研究計畫成果報告 (NAER-97-04-E-2-02-00-2-02)。

陳木金、巫孟蓁 (2008, 7 月)。發展理想師傅校長特質檢核協助校長支持系統之建立。論文發表於國立臺中教育大學舉辦之「2008 年中小學校長專業發展」學術研討會，臺中市。

陳木金、李俊湖 (2006)。國民小學校長培訓模式之研究。國立教育研究院籌備處委託專題研究計畫。臺北市：國立政治大學。

陳木金、邱馨儀、蔡易芷、高慧容 (2005, 11 月)。從認知學徒制探討中小學師傅校長教導課程的系統建構。載於國立嘉義大學舉辦之「2005 年海峽兩岸中小學教育發展」學術研討會論文集 (頁 61-76)，嘉義市。

臺北市教師研習中心 (2005)。臺北市九十二學年度國小候用校長儲訓班專刊。臺北市：作者。

蔡長艷、黃惠美、李柏園 (2002)。「師徒制實習」應用在候用校長儲訓課程之評估研究。教育資料與研究，45，80-87。

鄭崇趁 (2006, 10 月 9 日)。教育的薪傳。國語日報，13 版。

Clutterbuck, D. (1992). *Mentoring*. Henley: Henley Distance Learning.

Davies, B. & Davies, B. (2005) Strategic leadership. In B. Davies (Ed.), *The Essentials of School Leadership* (pp.10-30). London: Paul Chapman Pub.

Enrich, L. C., Hansford, B. C., & Tennent, L. (2004). Formal Mentoring Programs in Education and Other Professions: A Review of the Literature. *Educational Administration Quarterly*, 40(4), 518-540.

Fagan, M. & Walter, G. (1982). Mentoring among teachers. *Journal of Educational Research*, 76(2), 113-117.

Gehrke, N. (1988). Toward a definition of mentoring. *Theory into Practice*, 27(3), 190-194.

Hobson, A. (2003). *Mentoring and coaching for new leaders*. Retrieved March 1, 2007, from [http://](http://www.ncsl.org.uk/media/1D0/FF/mentoring-and-coaching-for-new-leaders.pdf)

[www.ncsl.org.uk/media/1D0/FF/mentoring-and-coaching-for-new-leaders.pdf](http://www.ncsl.org.uk/media/1D0/FF/mentoring-and-coaching-for-new-leaders.pdf)

Low, G. T. (2001). Preparation of Aspiring Principals in Singapore : A Partnership Model. *International Studies in Educational Administration*, 29(2), 30-37.

陳木金(2010)：師傅校長經驗傳承資訊網在校長培育的應用，載於 2010.06.19. 台北市立教育大學舉辦「2010 新紀元的教育行政發展學術研討會」論文集 (p.573~584)。

Malone J. (2000). *Principal mentoring*. (CEPM Document Reproduction Service No. Research Roundup17.2)

Mullen, C. A., & Cox, M. D. (1997). Breaking the circle of one through mentorship. In C. A. Mullen (Ed.), *Breaking the circle of one. Redefining mentorship in the lives and writings of educators* (pp. xv-xxiii). New York: Peter Lang.

Mullen, C. A., & Lick, D. W. (1999). *New Directions in Mentoring: Creating a Culture of Synergy*. New York: Falmer Press.

Tomlinson, H. (1997). *Managing continuing professional development in school : HEADLAMP—a local experience in partnership*. London : BEMAS.

Wasden, D. (1988). *The mentoring handbook*. Provo, UT: Brigham Young University.