

國民小學候用校長培訓課程對行政領導信念 影響之研究

林和春

銘傳大學教育研究所暨師資培育中心助理教授

摘要

校長「行政領導」能力的發揮，對於學校行政的運作與革新，實占有舉足輕重的地位。本研究旨在探討候用校長培訓課程對於校長行政領導信念之影響，期能有助於校長培訓課程之規劃設計，以提升校長行政領導效能。研究目的有：一、分析國民小學校長行政領導內涵及其相應的信念；二、探討國民小學候用校長各階段培訓課程對行政領導信念建立之影響；三、提出研究結果，供教育行政主管機關於訂定候用校長培育制度之參考改進。本研究於「理念層面」藉由文獻，探討國民小學校長應有之專業知能與行政領導作為、影響行政領導信念之意涵與發展，以及行政領導信念的相關研究與影響因素，於「實徵層面」則以問卷調查、檢核表、個別訪談等方式蒐集縣市候用校長培訓前、後歷程之資訊，分別進行系統性分析，以了解國小候用校長培訓歷程對行政領導信念之影響。研究獲致之結論為：一、國民小學校長應具備之行政領導信念包含多元向度；二、培訓過程各階段對候用校長行政領導信念之影響，端視培訓課程性質與活動內容而定；三、培訓過程各階段對候用校長行政領導信念發展之影響方式不同；四、候用校長培訓對行政領導信念之發展，在個人修為、領導方式與角色扮演向度之影響有別。根據研究結論提出數項建議，供培訓單位課程規劃、實施方式及候用校長參考運用。

關鍵詞：行政領導信念、候用校長培訓課程、校長領導

The Impact of Prospective Elementary School Principal Training on Belief of Administrative Leadership

Ho-Chun Lin

Assistant Professor, Department of Education and Teacher Education
Center, Ming Chuan University

Abstract

School principals' enactment of administrative leadership serving as a driving force for school effectiveness has been evidenced to be positively correlated with effective administrative operations and school reforms. The overall aim of the present study was to investigate the impact of prospective principal training courses on beliefs of administrative leadership in an attempt to improve upon the planning and implementation of school leadership training and provide an avenue for enhancing school leadership effectiveness. Specific research purposes that guided the present study include: (1) Analyzing tenets of elementary school principal leadership and their corresponding beliefs; (2) Exploring how leadership development substantially affected school principals' beliefs of administrative leadership; (3) Offering research conclusions as well as a blueprint for planning and improving leadership trainings initiated by educational administration agencies. On the "ideological" level, the study synthesized from a myriad of literature professional competences and administrative practices for elementary school principals, the meaning and development trend in relation to administrative leadership, and relevant research studies on factors affecting belief of administrative leadership. On the "empirical" level, survey instruments, rubrics and individual interviews were employed to generalize data for further systematical analysis on transitional phases of prospective school principals' training process and the impacts on their beliefs of

administrative leadership. Conclusions yielded by the study are: (1) Elementary school principals should be prepared with multifaceted beliefs of administrative leadership; (2) The impact of different phases of leadership development on conceptions of administrative leadership varied depending on contents and activities of the training courses; (3) School principals' beliefs of administrative leadership were affected differently throughout the various phases of the leadership developmental process; (4) Personal characteristics, leadership attributes and perceptions of leadership roles were found to be influential to belief of administrative leadership. Practical implications and recommendations were offered as references for planning and developing future school principal training courses.

Keywords: belief of administrative leadership, prospective school principal training courses, principal leadership

壹、緒論

校長是學校的經理人，其素質之良窳關係學校教育之成敗，故培育優秀的校長不但是社會共同的期望，也是教育行政的重要課題。一般而言，優秀的校長必須具備高尚的品德與良好的行政領導能力，故校長的培育大都著眼於行政領導能力的訓練與行政領導品德的陶冶。其實，從校長本身的條件來看，影響校長行政領導行為的主要因素，是校長本身的信念。所謂信念，係指個體對特定事物及現象所抱持之主觀意識及心理傾向，也是個人行動的影響因素。因此，從領導信念著手，探討校長行政領導能力的培育與成長，是學校行政研究重要的課題。

有關國民小學校長的培育，依我國目前所採行的實施方案，係以職前的短期「儲備訓練」為主，故校長培訓班除對培育優質校長負有重責大任外，更應積極研究有效的培育課程與輔導策略，以增進候用校長的「領導專業知能」。校長之領導，儘管可概分為行政領導、課程領導、教學領導，但課程與教學領導的推動，仍要依靠有效的行政領導來支援與配合，因此，校長「行政領導」能力的發揮，對於學校行政的運作與革新，實占有舉足輕重的地位。惟探討相關文獻，關於「國民小學校長行政領導」之研究主題，大都集中於領導方式、領導行為、領導特質、領導風格與溝通行為的研究；換言之，相關研究論文多著重於領導、溝通、協調等策略及技巧與步驟的探討(謝傳崇、林和春，2010)。至於校長行政領導行為所蘊含之哲學本質與價值觀等深層問題的探究，則是少之又少。

爰此，本研究聚焦於校長行政領導信念之探討，以深入分析影響校長行政領導作為所深藏的意義，包括先探討校長行政領導的內涵與應有作為，再援引出校長做好行政領導所應具有的信念，同時，有系統地蒐集校長培育過程之各項相關資料，以探討培訓過程各項課程對候用校長的影響，期能真正幫助其建立合適的行政領導信念。是故，本研究具有以下之研究目的：一、分析國民小學校長行政領導內涵及其相應的信念；二、探討國民小學候用校長各階段培訓課程對行政領導信念建立之影響；三、提出研究結果，供教育行政主管機關於訂定候用校長培育制度之參考改進。

貳、文獻探討

一、國民小學校長之培訓制度與課程

Hughes、Ginnett 與 Murphy (1996) 認為，教育及訓練可協助校長成為一位優秀的領導者，因此校長培育的工作絕不可忽視；陳木金與李冠嫻(2009)也認為，國內的中小學校長培訓課程應整體規劃設計一套符合未來校長所應具備專業能力之培訓課程及模式，以培育校長經營學校的能力，進而提升國家的競爭力，由此可見，校長培育的重要性。茲將英、美兩國辦理校長培育的相關措施，以及我國國民小學校長培訓制度的演進與現況分述如下：

(一) 美國中小學校長的培育制度

美國的校長培育係由各州自行辦理，其先決條件是受培育者必須擁有碩士以上學位，且至少要有三年的教學經驗，同時，還要經過研究所的專業訓練。另美國也設有許多校長中心，針對二十一世紀校長須具備之能力，進行學校行政專門課程職前教育訓練，例如：全國小學校長協會 (National Association of Elementary School Principals, NAESP) 對校長的專業發展，就要求須具備 13 個面向，包括計劃、組織、問題解決、創造力、做決策、系統分析、願景、溝通、教學領導、團隊領導與團隊建立、組織氣氛發展、道德領導，以及教學分析和視導，並配合這些能力開設工作坊，供學校領導人學習。

(二) 英國中小學校長的培育制度

英國的學校校長應具備之能力訂有全國性標準 (National Standard for Headteachers)，其目的在界定領導職務重要領域之了解、技能與特質，以及作為規劃學校校長職前與在職專業發展之基礎 (王如哲，2001)。同時，英國國立學校領導學院還根據《綠皮書》——英國教育改革報告書，提出一個核心的全國校長訓練架構，以提升校長的服務品質，即在校長生涯的每一個階段，提供實務和專業訓練。此訓練的主要架構包括：成為一位校長的準備、校長的導入、校長工作的強化，並增強新校長的領導技巧，且邀請經驗豐富之績優校長做經驗分享，以便擴展新任校長的專業知能和實務能力。當候用校長們來到英國國立學校領導學院接受校長的訓練課程時，他們可以從設計和監督回顧

訓練的課程中，了解自己建立了哪些擔任校長所應具備的能力。

(三) 我國國民小學校長培育制度

《國民教育法》於 1999 年 2 月修正公布後，各縣市所甄選的國小校長，其儲訓工作已改由各縣市政府自行辦理，包括北、高兩市仍由其所設置的教師研習中心辦理儲訓工作；而其他直轄市和臺灣省各縣市，有的是由縣市政府教育局自行辦理，或委由教育大學或一般大學之學程中心代訓；也有的是聯合幾個縣市，委由國家教育研究院代訓；而國家教育研究院和各教師研習中心所辦理之國民小學校長儲訓，其儲訓模式大抵是承襲舊制，然後再視實際需要稍做修正。

(四) 我國國民小學候用校長之培訓課程

陳木金（2007）統整國內國中小學候用校長培訓模式，主要包含專業培育、實務實習、師傅教導、博雅通識等四大類核心課程。至於授課方式，則以講授為主，較少採用實作與個案研討；而培訓時間，則是 8~10 週不等；有關師傅教導，通常是遴選既資深又績優的校長擔任，他們通常做口頭講授或實際安排參訪其所經營的學校概況。惟隨著社會的進步與時代的發展趨勢，有些縣市（如桃園市、新竹縣）的校長培訓就率先增加國外教育參訪的課程，來提升候用校長的國際視野。以桃園市的國民小學候用校長儲備訓練為例，其培訓為期 10 週，培訓課程除一般之講座課程、師傅校長經驗傳承、績優學校參觀、學校實地見習外，比較特殊的是，安排有為期兩週的國外教育參訪。

二、國民小學校長的角色及其應具備之領導力

論及國民小學校長所應有之領導力，須以校長的職責和角色為基礎，具體言之，國民小學校長在學校內的主要角色，不外是學校校務發展的經營者、教師教學的領導者、教育革新的改革者，當然也要熱心為師生服務、努力解決學校問題，更要建立學校的良好公共關係等，能兼顧並實踐此等角色，才是一位稱職的校長。鄭崇趁（2006）指出，因整個教育大環境面對時代挑戰與教育轉型的衝擊，校長的職責與角色，勢必應隨著時代的變遷而知所改變。今既已了解校長的職責與角色，再論一位有為的國民小學校長又應擁有哪些領導力，經概覽相關文獻並加以彙整後，顯示行政領導、教學領導、專業發展和公共關係等領域，最為學者專家所重視。由此可見，為因應時代的快速

變遷與社會的與時俱進，要扮演一位稱職的國民小學校長，具備有為的行政領導，來做好學校的課程與教學領導、教師專業發展與建立公共關係等相關專業知能，是絕對必要的。當然，擁有其他發展校務的能力，重視個人的基本修養，具有健康的身心、良好的品德、優質的人格特質，以及批判反省的能力等，亦屬必需。

三、國民小學校長行政領導之範疇與作為

領導乃是在團體情境中，身為領導者，必須自我規範發揮個人的影響力，並以倡導的行為，引導組織內的全體成員，共同達成組織目標的歷程。茲將國民小學校長行政領導的範疇與應有作為分述如下：

(一) 國民小學校長行政領導之範疇

基於領導的意涵，有關國民小學校長的「行政領導」，應是指校長在學校的組織團體中，與師生藉由學校內各項活動的互動，引導學校內的各級成員，充分運用校內、校外的人力、物力，共同達成學校教育目標的過程。換言之，校長的行政領導，應不僅僅是在激勵學校成員士氣、處理教職員工衝突，或做適當的授權與合理做決策等狹隘註解，而應做廣義的解釋，即在學校中，除了課程領導、教學領導外，一切領導的作為，包括行政管理、政策決定、專業發展、公共關係、危機處理、創新經營等，皆屬行政領導的範疇。

(二) 國民小學校長行政領導所應有之作為與能力

校長行政領導的目的在順暢推動校務、有效支援教學、積極研發課程，以便順利達成學校教育目標。Gregory (2003) 的研究發現，「有效能校長」普遍共有的領導特徵包括：1. 建立學校願景目標；2. 給予智慧性的刺激；3. 提供個別化的支持；4. 重視專業實踐與價值；5. 對師生的表現展現高度的期望；6. 鼓勵教師參與學校決策；7. 引領學校變革；8. 創造溫馨的學校氣氛。林新發 (2006) 則認為，學校領導係透過教育人員的團體力量來達成目標，其必須把握目標意識、策略領導與知人善任適度授權等 11 項行政領導原則。茲綜合眾多中、外學者之觀點，將校長「行政領導」的主要作為與能力歸納為以下 10 個向度，包括建立學校願景、形塑學校文化、善做領導決策、善用各項資源、發揮專業素養、促進團隊合作、營造和諧氣氛、建立公共關係、

做好危機管理、實施績效評鑑。換言之，一位有為的校長，應積極培養上述之行政領導能力，並透過有效的行政領導作為，做好課程與教學領導，提升教學品質，順利達成學校教育目標。

四、國民小學校長行政領導信念之意涵

信念是引導行動的概念，Brown 與 Cooney（1982）認為，信念是行動的意向，也是行為的主要決定因素。國外許多學者大都同意信念是透過濡化（enculturation）和社會建構的過程而產生的，例如從 Pajares（1992）對信念的文獻回顧可發現，信念不但不易改變，且是透過文化傳輸的過程而產生，它包括濡化、教育、學校因素；換言之，信念的發展，應受個人背景因素、訓練課程和學校相關因素所影響。以下將國民小學校長行政領導信念之意涵加以敘述：

（一）國民小學校長行政領導信念之定義

將「信念」的理論與概念用在教育上，在國內外都有眾多學者投入探討，故此領域的研究蓬勃發展，例如湯宗岳（2002）就曾對教育人員的教育專業信念做出定義：教育專業信念是指個體在專業自主、專業知能、專業認同、專業成長、專業服務及專業倫理等教育專業向度中所相信與堅持之假定及行為準則。是故，國民小學校長行政領導信念，應是指其在經營與管理學校的行政領導過程中所持有的心理傾向，也是關於人、事、物視其為真的一種態度，此等認知與態度將會影響校長的專業表現與學校領導效能。

（二）國民小學校長行政領導信念之內涵

在前述已對國民小學校長所應擁有的領導作為與行政領導範疇加以界定，也了解「信念」的定義與概念，茲結合以上兩者，將「國民小學校長行政領導信念」的內涵，界定為：國民小學校長在行政領導的特定情境與過程中，在包括個人修為、角色扮演、權力運用、領導方式、工作重點、策略運用與責任歸屬等七個面向，心中所相信與堅持之假定，以及所堅信不疑的內在真理，它是決定校長行政領導行為的主要參照標準。

五、教育信念之相關研究

在教育思考的研究領域中，教師信念已逐漸成為一個極為重要的研究議題，因教師信念不僅影響知覺與處理班級中訊息與問題的方式 (Johnson, 1994)，而且在形成教育目標與定義教學任務的方式上，教師信念也扮演著極為重要的角色 (Nespor, 1987)。有更多的研究資料顯示，它還會影響教師的行為方式，故與教師效能有密切關係。只是國內外有關「信念」的教育研究，大都以教師為研究對象，相對地，對中小學校長教育信念的探究則顯得不足。在國內，有關校長領導信念方面的文獻與研究，也極為缺乏。所幸，校長的本職仍是教師，其與教師職責的差異，乃在校長是經營校務，教師則是在經營班級，故有關教師信念的相關研究結果，應可推論至校長的行政領導上。

(一) 教育信念的研究取向

環顧國內外近 30 年來，以教師信念為主題的研究約略有六大取向：1.測量教師信念的內涵或類型；2.影響教師信念的因素；3.教師信念與教學行為的關係；4.教師信念與教師效能的關係；5.教師信念與課程革新；6.教師信念與師資培育——信念改變 (方吉正, 1998)。茲檢視此六種研究取向所獲得的研究結果，其中之「測量教師信念的內涵或類型」、「影響教師信念的因素」與「教師信念與師資培育——信念改變」這三個研究主題，與本研究所欲探究的候用校長行政領導信念之發展，是否受培訓過程之影響，可說有極高之正相關，並可將之做類推。

(二) 教育信念之形成

高強華 (1992) 認為，教師的教育信念根源於個人的生活經驗，以及個人對生活種種主觀的知覺與判斷，亦可奠基於教師的專業教育背景和專業社會化歷程。Richardson (1996) 則從不同的文獻中歸納出塑造教師教育信念的來源，除個人生活經驗、學校及教學經驗外，更包含師資培育課程等正式知識的經驗在內。茲綜合國內外學者之看法，將教育信念形成的來源歸納為以下四個部分：

1. **個人生活經驗**：認為個人會從長久的過去生活經驗中，累積而形成自然的教育信念模式。
2. **模仿與認同**：教師對教育的認知與態度，受到幼時父母、教師或主

要照顧者等重要他人之影響，進而產生認同與模仿。

3. **觀察見習**：學生時代所看到的教師角色與教師在講臺上教學的情況，此「觀察的學徒經驗」，將形成日後成為一名教師後，個人的信念及行為之模式。
4. **正式知識**：包括學校裡的學習科目或師資培育課程的專業教學課程，以及大眾媒體、課外書籍、民俗文化等，皆是教師教育信念的可能來源

(三) 教育信念之評量

學者用來了解教師教育信念的評量方式，一般可歸納為三種方式：直接觀察、紙筆測驗與個別晤談。「直接觀察」是指研究者直接到教室觀察教師教學時所表現出的信念，此種方法是確認教師信念最有效的方法，惟其通常較適用在個案研究法中。「紙筆測驗」是指先由研究者設計出結構性的量表再進行評量，由於其具有省時、易取樣、方便和成本低等優點，故為目前最被廣泛使用的評量工具。至於「個別晤談」，一般研究者都認為其比紙筆測驗更能深入了解教師的信念，因此頗受研究者之喜愛，尤其是若能配合其他相關之質性資料，將更能深入了解教育人員心理的傾向及內隱的信念。而同樣地，若要針對校長行政領導信念做評量，似乎也應適用上述的方式，

(四) 教育信念與培育

有關以師資培育的觀點探討如何改變教師的信念，此種研究取向的出現，顯示師資培育的方向已從行為的養成轉變至如何培育教師符合時代潮流的信念，透過信念的再塑造，進而影響其教學的方式與行為，以培育出適合未來環境需要的教師。另由相關的研究顯示，有關教師信念與師資培育的研究，涵蓋了職前教育與在職進修兩個主要的領域，即透過課程的設計確實可改變教師的信念 (Brousseau & Freeman, 1988; Simon & Schifter, 1991; Wilson, 1992)。事實上，國內外許多研究在探討影響教師信念的因素時，即已闡明職前教育與在職進修階段都會影響教師信念的形成或改變，所以這兩方面的研究發現可說是相互呼應。Pajares (1992) 曾提出信念主要來自於情感的豐富經驗 (emotion-packed experiences) 與文化傳遞 (cultural transmission) 這兩個特質，其中，情感的豐富經驗是有別於知識的情感元素，人們

只要有一至兩次和情感有關的經驗就可形成某種信念，信念就不易改變（Yero, 2002）。其次，Ambrose（2004）則指出，信念來自於潛意識，具有無差別的態度取向（undifferentiated attitudes）與刻板印象（stereotypes）等特質。這些論點對於師資培育機構在課程引發活動，以及各階段活動統整的設計上，應是具有相當的參考價值。

六、國民小學校長行政領導信念之發展

綜合上述學者之看法可知，不論是教師生活史之經驗、師資培育課程、教師的實習經驗或任職學校的內、外環境等種種因素，都會影響教師教育信念的形成與發展，其中，職前教育與在職進修階段更會影響教師教育信念的轉化（方吉正，1998）。茲將此論點推論至校長行政領導信念的發展上，應有其相通之處。本研究的重點是在校長的「行政領導信念」，而論其發展歷程與影響因素，若以教師教育信念發展的相關理論為依據，則應可歸納出校長行政領導信念之發展乃受以下幾個因素所影響：

- （一）**背景因素**：包含校長個人的人格特質、學校行政經驗、個人的反思、校長同儕的互動、重要他人的提攜及公眾媒體的要求。
- （二）**儲備訓練課程**：包含培訓講座課程、師傅校長的經驗傳承、績優學校參觀、學校實地見習、重要他人的影響及公眾媒體的要求。
- （三）**任職學校相關因素**：包含學校的規模與文化、過去的行政經驗、學校成員的素質、學校同仁的互動、學校內外環境、學生的回饋、家長關係、重要他人的影響與公眾媒體的要求。

參、研究設計與實施

一、研究架構

本研究係由文獻探討國民小學校長應有之專業知能與行政領導作為，其次了解行政領導信念之意涵與發展，接著，探討行政領導信念的相關研究與影響因素，最後則是從候用校長培訓前後之歷程，分別進行系統性之資料蒐集與分析，以了解國小候用校長培訓歷程對行政領導信念之影響。研究架構如圖 1 所示。

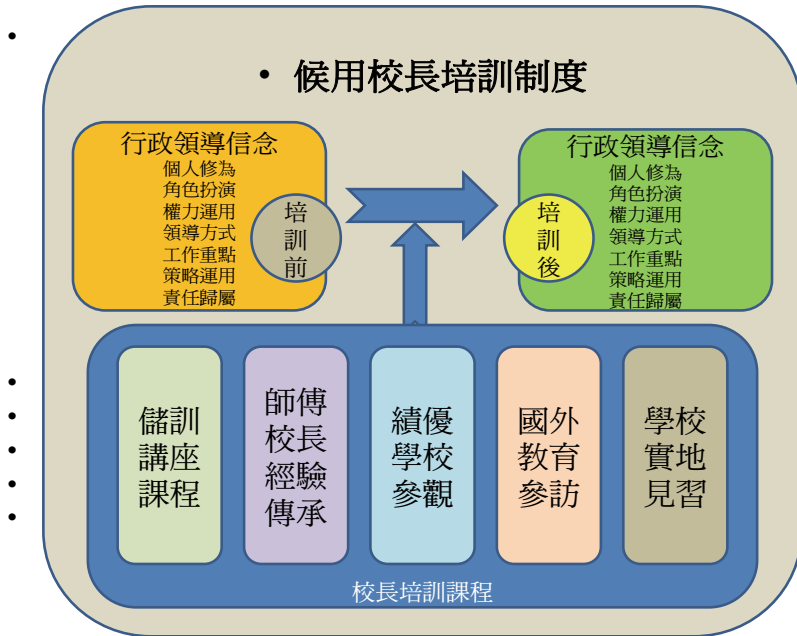


圖 1 研究架構

二、研究對象

研究者擔任 T 縣候用校長培訓期間之輔導校長，以參與者和研究者立場進行研究並和參與者互動。本研究係以 T 縣 102 學年度國民小學校長甄試所錄取之 13 位候用校長為研究對象，研究中所運用之各項資訊皆經當事人同意，同時，為保障研究對象個人隱私權與講究研究倫理，候用校長之姓名均以代號表示，並重新給予編碼，依序為【校長 A】至【校長 M】。

三、研究方法

本研究屬準實驗研究，以 T 縣的國小校長培訓過程及課程內容為依據，進行資料的蒐集與分析，探討各階段的培訓課程對候用校長行政領導信念發展之影響，主要的研究方法為問卷調查法，而以檢核表、個別訪談及內容分析為輔。

四、研究工具

本研究使用之工具包含研究者自編之「國民小學校長行政領導信念問

卷」、「國民小學校長培訓效果綜合檢核表」、「國民小學候用校長個別訪談大綱」及儲訓學員之「自傳寫作、生活隨筆、參訪報告、期末總結報告」等文件，以蒐集候用校長培訓前、後行政領導信念之發展概況與影響因素。

五、研究工具之信度與效度分析

本研究之問卷與綜合檢核表，係由研究者自行編擬初稿，再請三位學者專家做內容效度，惟研究對象受限於候用校長，不易找到類似且一定數量之對象，因而未進行信度分析；而訪談題綱則選擇兩位其他縣市之候用校長試問，以了解其有效性與可行性；至於訪談逐字稿，則輔以其所寫之生活隨筆，由研究者先行整理後送交當事人做最後確認再進行分析，以提高信實度。

六、實施程序

本研究自 2013 年 10 月確定研究主題後，於當年 11 月初 T 縣候用校長培訓之開訓日即進行渠等行政領導信念之前測，接著，在包含五階段的培訓過程中，儲訓講座課程四週次及師傅校長經驗傳承兩週次皆利用各週末暨寒假期間舉行。另績優學校參觀一週、國外教育參訪兩週，以及最後一週次的學校實地見習，以上培訓時間合計 10 週次，並依序進行各項研究資料之蒐集，直至 2014 年 6 月培訓結束並進行實驗研究之後測，整個研究期間長達八個月。

七、資料處理

各類質性資料因其內容與性質並不同，故先進行分類與整理，然後再加以歸納、分析與綜合討論，如包括 13 位候用校長的訪談與各類報告文件等資料，皆依類分別以【校長 A】至【校長 M】編碼之；至於量化之資料，則用電腦套裝軟體 SPSS 18.0 版進行統計與分析，並以百分比、平均數、標準差、*t* 檢定等進行資料分析。

肆、研究結果分析與討論

一、候用校長培訓前之行政領導信念

本研究藉由候用校長培訓前之自傳寫作與個別訪談所蒐集之資料，了解其在培訓前的行政領導信念：

(一) 培訓前的行政領導信念顯有不足

在 13 位候用校長的自傳寫作中，有四位大略提及校長的行政領導應具備四個相關的信念，而即使在個別訪談中業經引導，卻只在個人修為和領導方式這兩個向度有七人表示看法，至於在其他向度則僅有一半人數，甚至更少人提及。

(二) 培訓前行政領導信念各向度各有高低

候用校長的行政領導信念以個人修為和領導方式較為明顯，探究其原因，應是候用校長直覺校長是學校的領導者，本身應具備良好的修為以做全體師生的表率，同時，也要有良好的領導方式，才能贏得學校成員的信服，故候用校長對這兩個向度的信念覺知較深。

二、候用校長培訓過程中行政領導信念之發展

T 縣教育局所辦理「國小校長培訓班」之課程內容，主要包括儲訓講座課程、師傅校長經驗傳承、績優學校參觀、國外教育參訪和學校實地見習等五個部分。這五項培訓活動有其階段順序，也有其培訓的重點，茲依據培訓過程所蒐集的各項文件資料，分別說明候用校長在培訓過程中行政領導信念的發展，以及可能所受的影響。

(一) 儲訓講座課程之影響

綜觀儲訓講座課程之講授大綱內容，對候用校長行政領導信念之提示，顯然偏重在校長的個人修為與工作重點兩個向度，其次是領導方式與策略運用向度，至於校長的角色扮演、權力運用與責任歸屬等向度則較少提及。探究其因，或由於儲訓課程安排過於偏重領導理論，以及課程講座自身的價值觀比較重視領導者個人修養與做事態度所致。而檢視儲訓課程，候用校長所撰寫生活隨筆之內容後，亦發現對個人修為的表述最多，其次是領導方式和工作重點，總計占 91.08%。由此可知，儲訓講座課程對候用校長行政領導信念的發展顯然有直接的影響。儲訓講座課程可提供其行政領導的「正式知識」，也可提供其「模仿與認同」的機會，故此兩者皆可促進候用校長行政領導信念的建立。惟因儲訓的講座課程安排過於偏重領導理論的傳授，以及受講座個人價值觀的影響，以致偏重於校長的個人修為、領導方式與工作重點的提示，而忽略了角色扮演、權力運用、策略運用與責任歸屬等

向度。

(二) 師傅校長經驗傳承之影響

審視師傅校長經驗傳承講授大綱之內容，對候用校長行政領導信念之提示，顯然亦偏重校長的個人修為向度，其次是角色扮演與領導方式，再次則是工作重點。至於校長的策略運用、權力運用與責任歸屬等向度則較少提及。探究其原因，可能是源於師傅校長本身皆是才德兼備，且具有良好之形象，故其重視校長的品德與修養；亦可能由於師傅校長所扮演的角色，主要在做經驗傳承與楷模學習的標竿，故順理成章地，對校長的角色扮演、領導方式與工作重點自然較多嘉勉。而檢視候用校長所撰寫之生活隨筆與心得報告，可知師傅校長的經驗傳承對候用校長行政領導信念的建立具有直接的影響，因師傅校長的經驗傳承對行政領導信念提示愈多，候用校長在生活隨筆與心得寫作所表述的行政領導信念亦隨之愈多；如再細探師傅校長經驗傳承的內容與重點，不但可提供候用校長行政領導的「正式知識」，也可提供其「模仿與認同」和「觀察見習」的機會。此三者依 Richardson(1996) 的研究，應是教育人員教育信念形成的主要來源，若據此加以推論，其亦可促進候用校長行政領導信念的建立。

(三) 績優學校參觀之影響

細查績優學校參觀之重點內容，再了解該績優校長對候用校長行政領導信念之提示，就次數而論，顯然是不多，僅 17 人次；就其內容而論，則是偏重在校長的個人修為，其次是領導方式，再其次是角色扮演與策略運用；至於其他向度則極少提及。探究其因，其一可能是源於參觀學校，其重點並非僅侷限於校長的行政領導，還包括課程領導、教學領導、校園規劃及其他等事項，故相對地，其對行政領導信念的提示自然不多；其二可能是受該績優校長個人主觀意識的影響，因其可能認為校長的個人修為最重要，且個人所採行的領導方式也最值得提供給候用校長做參考，因此，在這兩個向度的提示也就較多。而檢閱候用校長所撰寫之參觀心得，經內容分析，亦顯現在個人修為與領導方式兩向度的表述較多，其次是策略運用。另就內容而論，亦可發現績優學校校長所提示的應擁有「科技心、人文情」，與應秉持著「做事高權威，待人低姿態」，以及應善用「組織再造，賦權增能」

等信念，已打動候用校長的思維，故由此顯現：候用校長對行政領導信念的建立，應有部分仍受績優學校校長提示重點的影響，而其表述的次數與內容不多，應是源於績優學校參觀時間只安排一週，由於時間過短，要改變一個人之信念本就不易。同時，因此階段所安排的參觀，並非僅侷限於校長行政領導的觀摩與學習，此可能也是影響因素之一。

(四) 國外教育參訪之影響

研究者有幸能隨同前往國外參訪，過程中了解被參訪學校之校長對行政領導信念之提示，在次數與內容上可說極少；相對地，渠等在參訪後的心得寫作，對行政領導信念的建立也較少去觸及。探究其因，應是由於國情不同，學校經營的方式也就有所不同。以該趟所參訪的四所學校為例，其校長皆是由教師兼任，他們的信念是學校教育之核心就是課程與教學，而「行政」充其量只在支援教學而已，因此，國外的校長對行政領導信念的提示自然不多。惟「它山之石可以攻錯」，綜觀該次的國外教育參訪，儘管參觀的主軸定位在體制外學校實驗教育的了解，與正規學校資訊融入教學和雙語教學的觀摩，然而，對候用校長行政領導信念的建立並非全然沒有幫助，只是多寡而已；如在個人修為方面，大家都有共識：校長除了要具有國際觀和專業素養外，英語及網際網路操作能力是未來競爭的矛、藝術人文陶冶是盾，兩者不是相斥，而是兼容並蓄，是故，要做一位有為的校長，一定要擁有這些修為。

(五) 學校實地見習之影響

彙整候用校長到學校實地見習，該校校長對渠等行政領導信念之提示，顯然是偏重在領導方式、個人修為與工作重點等向度，相反地，對權力運用與責任歸屬則較少提及。探究其因，應是實習學校校長皆有良好的辦學績效，其所傳承的皆是如何扮演好校長的角色？如何有效的領導與管理？如何突破困境與發展特色？此皆屬校長的義務層面。至於校長所擁有的權力與應盡的責任，則顯然是被忽略所致。檢視候用校長於心得報告中之相關表述，可發現眾人所撰寫之內容有許多雷同之處，如實習學校校長強調在個人修為方面要注意個人形象、要做到「五要」、要經常反思與終身學習；在領導方式方面應採以德

服人、專業領導、和諧治校等論點，顯然已獲得候用校長的認同，進而形成自己的行政領導信念。

三、候用校長培訓後之行政領導信念

(一) 調查問卷資料之統計與分析

根據表 1 顯示，候用校長在行政領導信念所涵蓋之七個向度中，前、後測的差異除「校長的領導方式」與「校長的責任歸屬」外，其餘各向度皆達顯著水準，同時，比較前後兩次問卷填答之平均數，分別在總平均數與七個向度中皆有提升。由此可見，培訓過程對候用校長行政領導信念之發展，皆有一定程度的影響。而「校長的領導方式」與「校長的責任歸屬」在前、後測的差異未達顯著水準，探究其因，在領導方式方面，可能是在培訓前候用校長對此信念的認知已較其他向度明顯，加上渠等平均已有七、八年擔任主任的年資，其平時即在做領導，或因信念乃是一種心理傾向，是個人信以為真的觀點，也是產生於個人心中且不易被改變的內在信仰。誠如 Pajares (1992) 所言：信念是透過文化傳輸的過程而產生，包括濡化、教育、學校教育等，它是不易改變的，且愈早形成的信念愈難改變。至於在「校長的責任歸屬」方面，則可能是在各階段的培訓過程中較少去觸及此議題所致。

表 1

國民小學候用校長行政領導信念前、後測之差異分析

行政領導信念向度	<i>M</i>		<i>SD</i>		<i>t</i> 值
	前測	後測	前測	後測	
校長的個人修為	5.50	5.83	0.41	0.34	-2.248*
校長的角色扮演	5.29	5.77	0.37	0.39	-3.028*
校長的權力運用	5.12	5.65	0.32	0.45	-4.166**
校長的領導方式	5.42	5.69	0.36	0.34	-1.752
校長的工作重點	5.33	5.75	0.30	0.34	-3.692**
校長的策略運用	4.77	5.56	0.49	0.59	-3.631**
校長的責任歸屬	5.10	5.52	0.45	0.48	-2.027
總平均數	5.22	5.68	0.21	0.33	-4.201**

* $p < .05$. ** $p < .01$.

(二) 培訓效果綜合檢核表之資料統計與分析

1. 培訓各階段對候用校長行政領導信念的發展整體分析

本檢核表用以檢核其行政領導信念的建立，就整體表現而言，平均數為 5.54 (如表 2 所示)，此在六點量表中，得分程度屬高度，也就是說，候用校長認為培訓過程對其行政領導信念的建立是有幫助的。

表 2

培訓各階段對候用校長行政領導信念建立之整體影響程度

對行政領導信念的發展整體分析	平均數	標準差	排序
儲訓講座課程	5.59	0.43	2
師傅校長經驗傳承	5.69	0.40	1
績優學校參觀	5.55	0.42	4
國外教育參訪	5.40	0.64	5
學校實地見習	5.56	0.56	3
總平均數	5.54	0.43	

在整個培訓過程中，以師傅校長的經驗傳承對其行政領導信念的建立最有幫助，其次依序為儲訓講座課程、學校實地見習、績優學校參觀與國外教育參訪。探究其可能原因，或與培訓過程之性質有關；Wood 與 Floden (1990) 認為，師資培育機構的教育課程經驗會影響教師信念的發展；而方吉正 (1998) 的研究亦提及，影響教師教育信念的形成與發展，職前教育與在職進修階段都會影響教師教育信念的轉化；同理，將其推論至候用校長的培訓，各階段的儲訓課程與活動內容對候用校長行政領導信念的發展皆有所影響，只因各階段皆有其活動內容特色，也有時間長短的區別，是故，對候用校長行政領導信念的建立，其影響的程度也就不一。

2. 培訓各階段對候用校長行政領導信念的建立細項分析

由表 3 可知，培訓過程的各個階段對候用校長行政領導信念各向度的發展，應有不同程度的影響。探究其可能原因，或由於影響一個人教育信念的形成，主要來源包括個人生活經驗、模仿與認同、觀察見習、正式知識等，今揆諸培訓過程所涵蓋的五個階段，並仔細加以分析，即可發現兩週時間的師傅校長經驗傳承，其所講授的內容偏重在校長的個人修為、學校經營實務與領導策略及方式之運

用，此與候用校長未來所要扮演的角色最貼切，可提供其許多寶貴實務經驗與模仿認同的機會，故候用校長認為最有幫助。而儲訓之講座課程，時間長達 20 天次，且內容涵蓋教育政策宣達、領導理論剖析、法令規章講述、教育專業知能傳授與桃園市教育發展重點之說明等，由於各講座皆是各領域的翹楚，其講授之內容應是既精彩又實用的正式知識，而普獲候用校長之認同；至於學校實地見習與績優學校參觀，雖能讓候用校長收觀察見習之效，但由於時間過於短暫，兩者皆僅為一週，難免流於走馬看花之缺失。最後，有關國外教育參訪，緣於國情不同，國外學校常以教學為主，許多學校並未設專職校長，是由首席教師兼任校長並綜理簡單之行政工作，也因此，整個國外教育參訪的行程，對校長行政領導信念的模仿認同、觀察見習的機會，自然相對地減少。

表 3
培訓各階段對候用校長行政領導信念建立之細項影響程度

對行政領導信念的發展細項分析	平均數	標準差	排序
儲訓講座課程			
在個人修為方面	5.62	0.51	11
在角色扮演方面	5.62	0.51	11
在權力運用方面	5.46	0.52	23
在領導方式方面	5.69	0.48	4
在工作重點方面	5.53	0.52	22
在策略運用方面	5.69	0.48	4
在責任歸屬方面	5.64	0.66	10
師傅校長經驗傳承			
在個人修為方面	5.85	0.38	1
在角色扮演方面	5.77	0.44	2
在權力運用方面	5.59	0.48	4
在領導方式方面	5.62	0.51	11

(續下頁)

在工作重點方面	5.69	0.48	4
在策略運用方面	5.77	0.44	2
在責任歸屬方面	5.46	0.66	23
<hr/>			
績優學校參觀			
在個人修為方面	5.54	0.52	19
在角色扮演方面	5.46	0.52	23
在權力運用方面	5.61	0.51	18
在領導方式方面	5.62	0.51	11
在工作重點方面	5.62	0.51	11
在策略運用方面	5.46	0.52	23
在責任歸屬方面	5.54	0.52	19
<hr/>			
國外教育參訪			
在個人修為方面	5.46	0.66	23
在角色扮演方面	5.46	0.66	23
在權力運用方面	5.62	0.65	11
在領導方式方面	5.46	0.78	23
在工作重點方面	5.31	0.95	33
在策略運用方面	5.31	0.95	33
在責任歸屬方面	5.15	0.80	35
<hr/>			
學校實地見習			
在個人修為方面	5.46	0.52	23
在角色扮演方面	5.69	0.63	4
在權力運用方面	5.46	0.66	23
在領導方式方面	5.69	0.63	4
在工作重點方面	5.62	0.65	11
在策略運用方面	5.54	0.78	19
在責任歸屬方面	5.46	0.66	23

3.個別訪談之資料彙整與分析

(1) 儲訓課程講座階段

有關儲訓講座課程對其行政領導信念建立之幫助，計有 40 人次加以表述，其中以在個人修為、角色扮演與領導方式表述的人較多。例如：

校長的領導行為並沒有特定的方法，任何一個組織或學校，其所適用的領導方式是不一樣的，必須因人、事、時、地、物的不同而有所調整，包括服務領導、轉型領導等，都必須符合人性，這是領導學校不變的法門．．．。(校長 D)

透過儲訓課程的講授，讓我深切體認校長應扮演學校掌舵者的角色，積極為師生構築舞臺，並多給予讚賞鼓勵，讓人人都能適性發展，這才是一位稱職的校長。(校長 I)

校長應有良好的品德與操守清廉為首，也要廣結善緣，更要時時做反思，以檢討改進，不可固執己見不求進步．．．。(校長 M)

相反地，在權力運用與責任歸屬向度表述的人較少。換言之，應是在個人修為、角色扮演與領導方式方面被候用校長認為較有幫助，而在權力運用、責任歸屬方面則較無幫助。

(2) 師傅校長經驗傳承階段

有關師傅校長的經驗傳承對其行政領導信念建立之幫助，計有四次表述，其中以在個人修為、領導方式向度表述的人最多；以下提出具代表性的兩位校長之表述：

在師傅校長經驗傳承中體會最深的是「身在公門好修行」這句話，其實也更堅定我的自我修為：操守廉潔為首，情緒管理為重、廣結善緣為先。(校長 L)

透過師傅校長的經驗傳承，讓我從學校實務案例中，已能掌握道德領導、參與領導、轉型領導與權變領導等領導方式之運用策略。(校長 K)

相反地，在權力運用與策略運用向度表述的人較少。換言之，應是在個人修為、領導方式方面被候用校長認為較有幫助，而在權力運用與策略運用方面則較無幫助。

(3) 績優學校參觀階段

有關績優學校參觀對其行政領導信念建立之幫助，計有 35 人次表述，其中以在個人修為與角色扮演向度表述的人最多，例如：

這次所參觀之縣內、縣外績優學校，校長個人所散發之人格特質，都是上上之選，讓人一接近，就感受到那份積極認真的態度，對我們前往參觀無不盡心盡力接待，甚至傾囊相授，很叫人感動。
(校長 I)

相反地，在策略運用與責任歸屬向度表述的人較少。換言之，應是在個人修為、角色扮演方面對候用校長較有幫助，而在策略運用方面、責任歸屬則較無幫助。

(4) 國外教育參訪階段

有關國外教育參訪對其行政領導信念建立之幫助，計有 19 人次表述，其中以在個人修為向度表述的人較多。相反地，在權力運用、策略運用與責任歸屬向度，表述者僅有兩人。例如：

．．．此次的國外教育參訪，也許因為國情不同吧！他們的校長似乎只用專家權和人格參照權在做領導，根本沒有所謂的法職權，因為他們都由教師共同推舉就擔任校長．．．。(校長 H)

換言之，應是在個人修為方面被候用校長認為較有幫助，而在權力運用、策略運用、責任歸屬方面則較無幫助。

(5) 學校實地見習階段

有關學校實地見習對其行政領導信念建立之幫助，計有 38 人次表述，其中以在領導方式向度表述的人較多；其次是工作重點；相反地，在責任歸屬與策略運用向度，僅有兩到三人表述。換言之，應是在領導方式與工作重點方面被候用校長認為較有幫助，而在責任歸屬與策略運用方面則較無幫助。

從訪談資料可發現，候用校長對各階段培訓課程之注意，顯然有不同人次之表述，培訓課程的五個階段對提升候用校長行政領導信念之發展，應有不同程度的影響，多數認為師傅校長經驗傳承幫助最大(48 人次)，其次依序為儲訓講座課程(40

人次)、學校實地見習(38 人次)、績優學校參觀(35 人次)與國外教育參訪(19 人次),而此排序則與培訓成果檢核表的統計數據相吻合,統計如圖 2 與圖 3 所示。

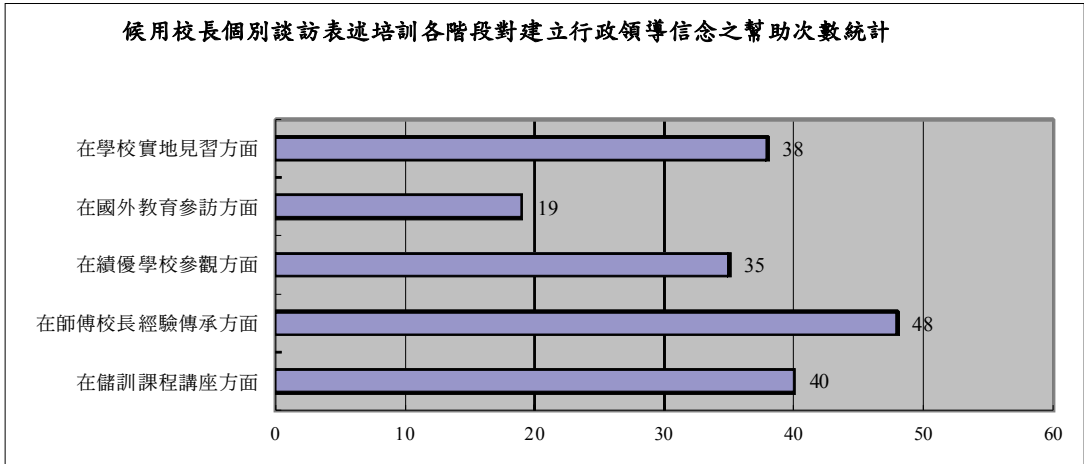


圖 2 候用校長個別訪談表述培訓各階段對建立行政領導信念之幫助次數統計

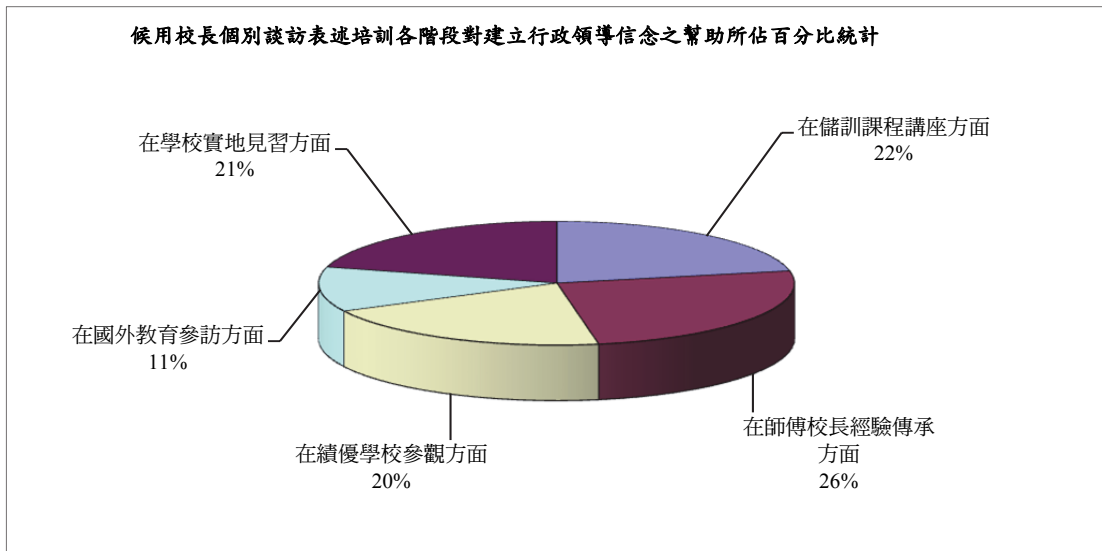


圖 3 候用校長個別訪談表述培訓各階段對建立行政領導信念之幫助統計

伍、結論與建議

一、結論

(一) 國民小學校長所應具備之行政領導信念含有多元的向度

國民小學校長的行政領導信念，應涵蓋校長的個人修為、角色扮演、權力運用、領導方式、工作重點、策略運用與責任歸屬等七個向度才算周延。

(二) 培訓過程各階段對候用校長行政領導信念之影響，端視培訓課程性質與活動內容而定

由研究資料顯示，候用校長的培訓對校長行政領導信念之發展是有影響的；同時，亦可說明只要培訓過程中主講者對行政領導信念提示愈多，相對地，候用校長即會對其產生共鳴與認同，而發展為自己的行政領導信念，進而增進自己行政領導的信心。換言之，在各向度的輸入與產出有極高之正相關。

(三) 培訓過程各階段對候用校長行政領導信念發展之影響方式不同

1. 儲訓講座課程階段：可提供行政領導的「正式知識」，也可提供「模仿與認同」的機會，此兩者皆可促進候用校長行政領導信念的建立。
2. 師傅校長經驗傳承階段：可提供候用校長行政領導的「正式知識」，也可提供其「模仿與認同」和「觀察見習」的機會，以促進候用校長行政領導信念的建立。
3. 績優學校參觀階段：因績優學校的校長，其辦學績效已普獲候用校長的讚佩與肯定，相對地，對渠等所散發的個人修養與內涵，以及所採行的領導方式，也就極度被認同，進而可將其轉化為個人的行政領導信念。
4. 國外教育參訪階段：在國外，許多校長是由教師兼任，對學校教育之核心概念就是課程與教學，而「行政」充其量僅在支援教學而已，因此，對行政領導信念的提示自然不多。惟並非全無幫助，如在個人修為方面，強調校長要具有國際觀和專業素養，也要有藝術與人文的陶冶。
5. 學校實地見習階段：因辦學績優之「師傅校長」在個人修為、領導

方式與工作重點方面的表現，早獲社會各界與校長同儕的肯定，因此，候用校長前去見習，自然增加許多「模仿與認同」及「觀察見習」的機會，可促進候用校長行政領導信念的建立。

(四) 候用校長培訓對行政領導信念之發展，在各向度的影響作用有別

1. 候用校長培訓後，對其行政領導信念的發展是有所影響的，在七個向度中有五個向度和總平均數其前、後測之差異均分別達顯著水準，即使兩個向度未達顯著差異，其前、後測的平均數皆有不同程度的提升。
2. 培訓過程對候用校長行政領導信念的發展，幫助最大的是師傅校長的經驗傳承，其次依序為儲訓講座課程、學校實地見習及績優學校參觀，幫助較少的則是國外教育參訪。
3. 培訓過程對候用校長行政領導信念的發展，以在校長的個人修為、領導方式與角色扮演三個向度信念的建立較有幫助。

二、建議

(一) 候用校長應積極建立正向行政領導信念，以利未來引領學校邁向卓越

候用校長未來將成為學校的領導者，除了應了解校長行政領導的內涵之外，也要深刻體察行政領導信念所涵蓋的多元向度，並積極去發展，才能讓自己的領導做到周延、有效。是故，在各階段的培訓課程中，都要用心學習，以增進自己的正式知識；同時，也應加強自我反思，並與師傅校長、績優校長保持良好互動，彼此共同學習、模仿認同，進而建立更多正向的行政領導信念，如此，方能縮短新手上路的摸索時間，使學校經營能盡快邁向正軌、產生效能。

(二) 辦理校長培訓之過程內涵應力求多元

透過本研究所蒐集之眾多資料顯示，各階段的培訓過程對行政領導信念的發展，可謂皆具影響力，包括儲訓講座課程、績優學校參觀、師傅校長經驗傳承、學校實地見習等都是必要的過程，尤其是 T 縣安排國外教育參訪的階段，更是一種創見，如此培訓過程的各類課程或活動，因內容多元且又有其所強調的重點，必能培育出具全方位能力的優秀候用校長。

(三) 辦理校長培訓各階段之課程設計與規劃應力求周延

一般辦理培訓，都會遴聘許多知名的學者專家來做領導理論與實

踐的剖析，也會邀請多位師傅校長做經驗傳承，但由於未做妥善的規劃與設計，其結果是造成講授者常集中在某些向度做提示，且所提示的重點也多所重複與雷同；相對地，對某些向度則無人觸及，這可從個別訪談與文件內容分析顯見，此種課程內容流於偏頗與重複的現象，在未來課程規劃與設計時，要多加斟酌與考量，並做有效的規範，方能使其更周延合理。

(四) 持續進行追蹤研究，了解行政領導信念的發展因素

有關校長行政領導信念發展之歷程，中、外學者之論述尚屬新興議題，而本研究因時間限制因素，僅能探討候用校長培訓前、後行政領導信念之差異，無法全面了解校長行政領導信念發展的影響因素，若能長期針對校長從培訓課程至勝任校長進行研究，必能對校長行政領導信念的發展因素獲致更深入的了解。此外，本研究採用調查問卷、檢核表、訪談大綱與文件分析等方法，雖能達到集思廣益之效，卻仍難以全面了解行政領導信念之全貌，未來研究可採用深入的「個案研究法」，並兼採「焦點團體法」，以增進研究結果之適切性與周延性。

參考文獻

- 方吉正 (1998)。教師信念研究之回顧與整合：六種研究取向。**教育資料與研究**，**20**，36-44。
- 王如哲 (2001，3 月)。知識經濟時代校長領導能力分析。中小學校長培育、證照、甄選、評鑑與專業發展國際學術研討會，國立臺北師範學院，臺北市。
- 林新發 (2006)。教育行政領導。載於謝文全 (主編)，**教育行政學：理論與案例** (頁 289-325)。臺北市：五南圖書。
- 高強華 (1992)。教師信念研究及其在學校教育革新上的意義。**國立臺灣師範大學教育研究所集刊**，**34**，85-112。
- 陳木金 (2007)。國民小學校長儲訓班運作模式之研究 (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、李冠嫻 (2009)。臺灣中小學校長專業發展與校長培訓改革芻議。載於國立臺北教育大學 (主編)，**「2009 兩岸三地校長學學術研討會：校長專業之建構」論文集** (頁 127-143)。臺北市：國立臺北教育大學。
- 湯宗岳 (2002)。國立屏東師範學院師資培育生教育專業信念與任教意願相關研究 (未出版碩士論文)。國立屏東師範學院，屏東縣。
- 鄭崇趁 (2006)。教育的著力點。臺北市：心理。
- 謝傳崇、林和春 (2010)。國民小學候用校長培訓課程對領導效能感影響之研究。**學校行政雙月刊**，**70**，51-68。
- Ambrose, R. (2004). Initiating change in prospective elementary school teachers' orientation to mathematics teaching by building on beliefs. *Journal of Mathematics Teacher Education*, 7(2), 91-119.
- Brousseau, B. A., & Freeman, D. J. (1988). How do teacher education faculty members define desirable teacher beliefs? *Teaching and Teacher Education*, 4(3), 267-273.
- Brown, C., & Cooney, T. (1982). Research on teacher education: A philosophical orientation. *Journal of Research and Development in Education*, 15(4),

13-18.

- Gregory, S. T. (2003). *Leadership styles and characteristics of effective principals in high-poverty public schools*. Retrieved from ERIC database. (ED478741)
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Murphy, G. J. (1996). *Leadership: Enhancing the lessons of experience*. Chicago, IL: IRWIN.
- Johnson, K. E. (1994). The emerging beliefs and instructional practices of preservice English as a second language teacher. *Teaching & Teacher Education, 10*(4), 439-452.
- Nespor, J. (1987). The role of beliefs in the practice of teaching. *Journal of Curriculum Studies, 19*(4), 317-328.
- Pajares, F. (1992). Teachers' beliefs and educational research cleaning up a messy construct. *Review of Educational Research, 62*(3), 307-332.
- Richardson, V. (1996). The role of attitudes and beliefs in learning to teach. In J. P. Sikula, T. J. Butteru, & E. Guyton (Eds.), *Handbook of research on teacher education* (pp. 102-119). New York, NY: Macmillan Library.
- Simon, M. A., & Schifter, D. (1991). Towards a constructivist perspective: An intervention study of mathematics teacher development. *Educational Studies in Mathematics, 22*, 309-331.
- Wilson, M. R. (1992). *A study of three preservice secondary mathematics teachers' knowledge and beliefs about mathematical functions* (Unpublished doctoral dissertation). University of Georgia, GI.
- Wood, E. F., & Floden, R. E. (1990). *Where teacher education students agree: Beliefs widely shared before teacher education*. Retrieved from ERIC database. (ED 331781)
- Yero, J. L. (2002). *Teaching in mind: How teacher thinking shapes education*. Hamilton, MT: Mind Flight.