

臺北市國民中學校務評鑑

「教師與專業」項目析評

討論人：高新建

國立臺灣師範大學教育學系教授

壹、前言

臺北市國民中學校務評鑑的六個項目包括：組織與行政、課程與教學、訓導與輔導、環境與設備、教師與專業及家長與社區。本文針對其中「教師與專業」項目實際實施的結果，加以分析與評論。本文作者雖然同時是國民小學及國民中學校務評鑑的評鑑委員，也曾參與國小校務評鑑的規畫工作，不過本文只針對國中部分加以探討。以下說明其主要理由。

國小校務評鑑的作法與國中有所不同。國小與國中校務評鑑之間的差異，除了在評鑑向度、標準及細目，與評鑑項目、內容及指標等名稱及內涵上有所不同之外，在評鑑委員的組成及評鑑的進行方式也有所不同。國小的十組評鑑委員於九十學年度下學期計評鑑四十所國小。其每個小組計有三位評鑑委員，各以每所學校二天的時間，評鑑四所學校。國中部分則由九位評鑑委員各以半天的初評及二週之後半天的複評，共同評鑑三十所學校，其進行的情形為：九十學年度上學期十所學校、下學期十二所學校，以及九十一學年度上學期預計完成的十二所學校。因此，每位國小評鑑委員所評鑑的學校數及其佔臺北市全體國小學校數的比例，均遠少於國中部分。再者，國中部分對各個項目的指標均給予評分，並且提供文字的說明，至於國小部分則只提供文字描述，而不加以評分。

基於前述的現象及其間的差異，為使本文能根據作者所蒐集到之較豐富的實際資料而作成析評，因而選擇作者於國中校務評鑑所主要負責之「教師與專業」項目的評鑑結果，作為本文評論的資料來源。再者，評鑑委員進行校務評鑑時所運用評鑑方法包括：資料檢閱、觀察、訪談及晤談，因而其資料也包括了相對應的四種，不過限於篇幅，本文僅以書面資料為主，而輔以部分的觀察、訪談及晤談資料。本文所分析的資料來源為九十學年度的二十二所學校及九十學年度第一學期已經完成初評及複評的八所學校，二者計三十所學校。以下分別撮述評鑑結果的分析及評論與感言。

貳、評鑑結果分析

本節就「教師與專業」項目之四項「評鑑內容」的九條評鑑指標，分別說明評鑑的結果。教師與專業的評鑑內容包括四項：理念與態度、進修與研究、專業與創新及其他。「其他」並沒有列述特定的評鑑指標，另外的三項之下各有三條評鑑指標。以下首先列述評鑑指標，接著綜合歸納評鑑委員對各校之「優點及特色」及「改進與建議事項」所陳述的意見。

一、理念與態度

(一) 教師明瞭學校教育願景與做法，並能積極配合。

1. 優點及特色

各校均訂有學校願景，惟訂定的方式互異。部分學校進一步發展學生圖像或學習圖像，作為學校教育的努力方向，亦有學校列出其具體的實施策略，或提醒教師融入課程與教學內，或著手規劃落實學校願景的課程方案或設計統整課程。

2. 改進與建議事項

部分學校於發展或未來修改學校教育願景或學生學習圖像及課程架構時，宜邀請更廣泛的代表參與，並作更充分的討論，以便形成共識，形塑有利的學校氣氛，進而使全體學校社群的成員均能瞭解學校課程願景的精神，並共同規劃課程。此外也宜給予新進教師及實習生瞭解學校課程願景的機會，以利其所設計之課程能更切合學校的理念。

大多數學校宜注意學校教育願景及學生學習圖像與社區情境及學生特質之間的關聯。

大多數學校宜說明學校教育願景與學生圖像的具體內涵，並且提出其透過學校各種課程加以適切轉化及落實的可行方式。亦即，宜考慮如何在未來的數年內將學校的教育願景或學生學習圖像，反應在學校的課程計畫內，以及思考如何加以落實，同時進行評鑑及修改。同時亦宜將各課程方案加以彙整為學校的課程架構，或是與學校的課程架構作比對。

九十一學年度各校均已提出七年級的學校課程計畫，並報教育局備查。各校宜明確指出學校教育願景的內涵及其落實方式，並且提醒教師在各個學習領域及彈性學習節數的分項課程計畫內，指出其課程目的與學校教育願景之間的關聯。

(二) 教師有清晰的教育理念，並能積極落實。

1. 優點及特色

在九十學年度上學期所評鑑學校中，曾有部分學校訂有學校課程的實施要點，並明確指出其實施時程，訂定各學習領域會議總日程表，設計績效自我檢核表。亦有學校設計題目及提供答案，供教師自我評估對課程綱要的瞭解程度；訂定「學習領域教學研究會議案研覆表」，回應各學習領域所提出之意見，並協調課程發展委員會、學習領域課程小組

及學科教學研究會的縱向分工及合作。

教師認為自己及絕大多數的同事用心於教學，大多數的教師表示積極準備教材及參與研習進修活動。多數的家長對其子女在學校的學習情形亦感到滿意。

部分學校教師適切運用電腦或其他各種教學媒體，製作教學材料及進行教學，並指導學生製作學習報告，如地球科學的臺灣東北角報告。

各校均有部分教室能作適切的佈置，安排良好的學習情境，尤其部分學校的專科教室除了佈置良好之外，尚有該科豐富的相關資料、書籍、C D等，亦有少數教師提供其自行收藏之畫冊供其他教師及學生參考。

多數學校的校園規畫及牆壁或公布欄的運用，富涵教育意義，提供學生展示作品的園地。

2. 改進與建議事項

大多數教師在認真於「教」的同時，也需要注意學生的「學」。在教師的講解之外，宜多採用其他的教學方式，並且給予學生個別發表及學生同儕間討論與分享的機會。在板書之外，宜適切運用各種教學媒體進行教學。教室宜根據教學的單元主題，作適切的佈置，並且於教室或走廊提供學生展示作業或作品的機會。部分學校的專科教室宜有更適切的佈置，並蒐集相關資料、書籍及媒體，使之更富教育意義。少數教師在學生從事練習活動時，宜進行行間巡視以便瞭解學生的學習情形，並給予適時的指導。

教師宜以學生的立場為考量，減少每天紙筆測驗的次數，而適切採取其他形式的形成性評量。宜注意每次紙筆測驗的時間，以免影響實際從事教學的時間。極少數教師宜避免於考試之後，依學生的成績而體罰學生，或是以帶有貶抑意味的語詞責罵學生。

(三) 教師組織能協助校務發展。

1. 優點及特色

多數學校教師組織的代表或成員，積極參與校內的各項會議。部分能居中協調教師的需求及學校行政的要求。

少數學校的教師組織規劃或與學校共同辦理專業性質的研習活動，增進教師的專業知能，並提供教師瞭解各項課程與教學改革的機會。

2. 改進與建議事項

多數學校的教師組織宜多規劃或與學校共同辦理專業性質的研習活動，而非僅止於休閒活動。

二、進修與研究

(一) 積極探討新興教育課題、提昇專業素養。

1. 優點及特色

部分學校教師針對時事設計課程並進行教學；以合作方式積極設計主題式的活動，並加以實施；利用學校環境規劃有關之課程與教學及校

園學習步道或生態教育。亦有學校各年級設計共同的主題，然後發展不同的程度及內容；除使用現成的教材之外，教師亦找尋課外材料加以補充。

少數學校配合當地的自然及人文特色，規劃各項課程，或是將之融入各學習領域的課程內，設計適切的教學活動。

在九十學年度只有少數學校已經或正規劃與學區內國小共同討論課程與教學上的銜接事宜，或已經至學區外小學參觀教學活動。多數學校仍有待努力。在九十一學年度由於教育部及教育局的要求，學校均已與其學區的國小進行交流及互動，討論課程與教學上的銜接事宜。

在九十學年度第一學期只有部分學校的學習領域課程與教學計畫注意到課程綱要內的能力指標，或作成教學目標與能力指標的對應表。到了第二學期則多數學校至少有一個學習領域的課程與教學計畫已考慮課程綱要內的能力指標，或作成教學目標與能力指標的對應表。且有極少數學校已完成學校課程計畫初稿，並探討能力指標與現有教材間的連結。在九十一學年度則全部的學校均已依課程綱要的規定，提出學校課程計畫，並報教育局備查，其課程計畫內列有教學目標及其相對應的能力指標。

2. 改進與建議事項

大多數學校宜考慮如何配合當地的自然及人文特色，規劃各項課程，或是將之融入各學習領域的課程內，或利用彈性學習節數加以實施。

在九十學年度大多數學校需要多鼓勵教師嘗試將其課程教學計畫、或是自編的教材與教學活動設計，與各相關學習領域課程綱要內的能力指標作對應。俟教師能力增加之後，則可以進一步根據對能力指標所分析的教學目標進行課程設計。在九十一學年度雖然學校的課程計畫均含有能力指標與教學目標，然而絕大多數的學校及教師需要進一步檢視其課程計畫或教學計畫內，教學目標與能力指標的關聯及對應情形。同時也需要注意學校課程計畫的整體性，以使願景、目標、課程內涵、評鑑等各個部分之間，能有良好的關聯。

全體的學校教育人員除了重視教材的銜接之外，亦宜注意國中及國小教師在教學方式、教學態度上的差異，而導致學生在學習方法及學習態度上的差異，及其間的銜接。

（二）積極參與校內外進修，並能分享心得。

1. 優點及特色

各校均規劃辦理教師研習活動或是群組的進修活動，提升教師專業知能。學校利用寒假及暑假期間辦理教師研習活動。絕大多數的學校將各項校外研習資訊公布於公布欄或學校網頁上。

各校教師均積極參與校內外各項研習活動。其參與校外研習者，多數能與學校同儕分享研習的心得。部分學校讀書會參與人員撰寫心得報

告與同事分享，或張貼於學校網頁上與同事分享。

少數學校由教師自行規劃專業成長計畫，並提議聘請的師資，再由學校具函邀請；或是由學校根據教師課程發展上的需求及建議，邀請他校教師蒞校分享經驗。其舉辦的時間，除段考下午及學習領域的共同時間之外，亦利用寒暑假期間進行研習活動。

各校均有比例不等的教師主動蒐集各項課程與教學相關資料，並作成內容極為豐富的教學檔案，或是透過學校網頁分享教學相關資料。

2. 改進與建議事項

教師多為參加研習，只有較少數的教師進行實作，學校宜鼓勵各個學習領域及各個年級教師根據學校的情境進行課程實作，並付諸實施，以增進課程設計的能力。學校或有關單位所辦理的各項研習活動，宜考慮以工作坊的方式進行，以提供教師實作的經驗。

校內部分人數較少的學習領域，可以考慮與附近學校教師共同研習、合作設計課程及分享成果。

教師的進修項目或內涵，除專業知能的增長之外，學校亦可以適度安排社區情境的踏查，以便使學校的課程與教學及教師的行動研究，能適切地融入社區情境及情境、並且運用社區資源。

教師所製作的教學檔案宜注意其內涵，尤其宜對各項設計的教學活動加以檢討及省思，並提出未來改進的建議。

（三）發展自發性的學習成長團體，並能提昇教學品質。

1. 優點及特色

一所學校訂有「自組式『教師成長』團體實施方案」，鼓勵學校教師成立自發性的學習成長團體，以提升教學品質。

少數學校成立教師讀書會、親師讀書會或家長讀書會，研讀專書或欣賞影片。

各校均提供教育專業圖書及有關資料供教師參考，部分於圖書館內設有教師研究區，或陳列於學習領域研究室或放置於教務處。亦有學校圖書館提供各項時事的剪報資料、舊教科書及國小各版本的教科書，供教師設計課程及教學活動時參考。另有學校將同學習領域教師安排於同一研究室，方便討論及設計課程。

少數學校成立或計畫成立教材製作中心或多媒體中心，提供教師設計教學材料的空間及設備。

2. 改進與建議事項

家長讀書會及親師自組之讀書會宜配合目前教育改革方向，進一步研讀專業領域的有關文獻，以增進教師的專業知能，並提供家長瞭解學校所進行之各項課程與教學改革的機會。

部分學校宜再充實教師專業成長所需的各類書籍，各項資料除了發給教師之外，宜於適當場所公開陳列一份，以供有興趣的教師查閱。在

學校空間允許的情形下，宜考慮提供各學習領域教師研究及討論的場所。部分刻正規劃教師研究室的學校，宜進一步充實課程與教學方面的相關專業圖書，或將圖書室內教師使用的書籍移至研究室，以方便教師取閱，亦宜進一步提供可上網之電腦及週邊設備，以方便教師使用。老舊而過時無用之材料及媒體宜加以適切處理。

三、專業與創新

（一）參與或指導學生參加校內外活動、競賽。

1. 優點及特色

各校教師均能指導學生參加各類的活動及競賽。部分學校訂有週詳的實施辦法或自行規劃具有特色的活動及競賽項目，如閱讀計畫或是馬拉松馬長跑英雄榜。

多數學校的社團涵蓋各種類別，提供學生適性選擇及學習的機會。

2. 改進與建議

除了指定學生參與學校的各項活動或比賽之外，大多數教師宜於班級內舉辦各項相關活動或競賽，再選出班級代表，以便給予全體的學生均有參與的機會。

（二）積極參與各種教育實驗或案研究。

1. 優點及特色

部分學校近年來積極參與各項教育實驗，累積豐富的經驗，並有良好的成效，促進學生的多元學習與發展。

部分學校自行推動不同形式的教育實驗，如於一年級或是全部年級針對數學、英語、理化等科目，或是合併數理二科，採取能力分組教學，使學生得到適性的學習。亦有一、二年級數學課利用第八節分三組進行能力分組教學，試行藝術與人文學習領域二班排三節課，以方便教師進行協同教學，發展花燈的製作與教學。部分學校則充分利用寒假、暑假及第八節安排實施各項社團活動及「潛能開發教育」。教師亦能設計適切的教材、教法、及評量。

部分學校教師參與校內外的專案研究、向主管教育行政機關申請補助經費、參加各項教育實驗及教科書的編輯工作，或是編寫校內使用的實驗教材。

2. 改進與建議事項

學校教師宜面對學校現有的問題，或是發掘學校各類的潛在問題，在加以研究之後提出解決之道，並進行改善的實驗，如某些類型的隔代教養情形、特定社經背景學生的輔導、越區學生的輔導、特殊需要學生的輔導。亦可根據新近的學術理論，發展適切的課程與教學或輔導措施，並進行實驗或研究。

在各項配合措施準備妥適之後，大多數學校宜考慮採取能力分組教學，使學生得到適性的學習。

多數學校宜主動並適切利用主管教育行政機關所倡導的改革，以激勵學校教育人員從事課程與教學上的改良。

(三) 發表研究或創作成果，擴展專業影響。

1. 優點及特色

少數學校教育人員撰寫課程與教學相關的專書，並由出版社發行。部分學校教育人員於校內外期刊發表專業領域的文章。亦有藝能學科教師舉辦發表會。

少數學校辦理校內教材教案比賽，或是辦理「教學觀摩週」，提供教師互相觀摩的機會，並提供家長瞭解學校課程與教學的機會。

九十學年度僅有少數的學校或教師參加臺北市各第二屆教育行動研究成果發表會。九十一學年度有較多的學校及教師參加臺北市第三屆教育行動研究成果發表會及課程博覽會。

少數學校訂有鼓勵教師進修研究及參與行動研究的獎勵辦法，或是舉辦行動研究的研習活動。部分學校在複評時已提出鼓勵教師參與行動研究或進行研究與發表之相關辦法的草案。

2. 改進與建議事項

大多數學校的教師宜將所設計及實施的課程與教學，在省思及檢討之後，加以有計畫的整理，以便與校內外同儕分享，進而於期刊上發表。亦宜將自行蒐集的資料及經整理的教學檔案，與校內外教師分享，甚至進一步作為行動研究的基礎。

教師宜針對目前推動的課程改革，從事行動研究，以解決所面臨的各項困難或問題。亦可將目前所進行之各項教育實驗的實施及檢討情形等資料，加以整理及分析。

大多數的學校行政單位宜建立分享的機制，提供適當的管道，並適時提供各項必要的資源及支援。學校宜訂定獎勵教師研究及發表的適切措施，同時亦宜大力鼓勵教師參與臺北市的教育行動研究成果發表會。

四、其他

部分學校實施同儕教學視導或教學評鑑，提供教師互相觀摩學習的機會。另有部分學校實施導師輪流或聘任制度、安排副導師、引導實習教師積極參與助課程與教學之設計與實施、鼓勵退休教師協助相關事務並傳承經驗。然而多數學校所列舉的本項內容，可以融入前列各項或「課程與教學」項目之內。

參、評論與感言

根據對三十所學校「教師與專業」評鑑結果的分析及參與評鑑的經驗，本節提出對評鑑指標的評論及參與評鑑的感觸。

一、部分評鑑指標較為抽象需要加以詮釋

教師與專業的部分評鑑指標較為抽象，或是同一條評鑑指標內有一部分較為抽

象，不易在短時間內具體而明確的加以判斷。因而需要由評鑑者加以詮釋，並且選定重要而具代表性的代替項目，以便作為判斷評鑑指標的規準。由學校所準備的書面資料亦可以發現，對較為抽象的評鑑指標，往往不易提供具體而詳細的資料。

就「教師明瞭學校教育願景與做法，並能積極配合」而言，可以由學校訂定教育願景的過程，以及學校社群人員參與情形和訂定時程的書面資料，再配合學校的大小，而推測教師對願景的瞭解情形。亦可以由晤談時教師的說明，而瞭解其配合學校教育願景的作法。由學校簡報中所提出之落實願景的具體作法，也可以得知學校教師是否容易明瞭願景的內涵。

但是，教師對於在本質上即為抽象理念的願景，如何在實際上加以落實，便較不易在短期內加以判斷，因而需要由其他資料瞭解其轉化及落實的可能性。例如，願景及學生學習圖像與社區情境及學生特質之間的關聯程度，以及進一步瞭解願景的具體內涵，及其透過學校各種課程加以適切轉化及落實的可行方式。亦即，願景是否具體反應在各個學習領域及彈性學習節數的課程計畫內。

就「教師有清晰的教育理念，並能積極落實」而言，教育理念一詞本身便相當的抽象而廣泛，至於教師是否長期而積極地加以落實，更不易在短時間內可加以瞭解的。因而除了從晤談中瞭解教師的理念及學生的學習感受之外，也需要由觀察中瞭解教師的實際作法，例如，學校及教師的情境佈置與學生的互動方式及其情形、教學及評量方法的使用情形、運用教學媒體的狀況、學生作業的批改及指導情形等等。

同樣地，「提昇專業素養」及「提昇教學品質」等詞，也是較為抽象。因而評鑑委員需要加以詮釋，採用適切的代表項目，並以觀察及晤談等方式加以瞭解。

二、部分評鑑指標的判斷規準需要適時加以調整

與前述的抽象特質類似的是，部分的評鑑指標所指涉的內涵，並不是完全固定不變的，而會隨著時事及教師與教育專業領域的成長而有所變化。例如「積極探討新興教育課題、提昇專業素養」中的新興教育課題，便是一例。

九十學年度第一學期在課程綱要實施之前，雖然教師已開始參加研習活動，但是，只有部分的學校教師注意到課程綱要內的能力指標，而能具體在其所設計的教學計畫內提出教學目標與能力指標的對應表。到了第二學期則多數學校至少有一個學習領域的教師，考慮到了教學目標與能力指標的對應關係。在九十一學年度則全體學校均已依課程綱要的規定，提出學校課程計畫，而其課程計畫內列有教學目標及其相對應的能力指標，只不過各校的處理方式及適切程度有著相當大的差異。

再者，在九十學年度只有少數學校與其學區內國小共同討論課程與教學上的銜接事宜。但是在九十一學年度由於教育部及育局的要求，學校均已與其學區的國小進行交流及互動，討論課程與教學上的銜接事宜。此外，在「九二一」及「九一一」之後，社會或學校發生重大事件前後，也有不少教師針對重大的時事或事件，設計課程並進行教學活動。

此外，尚有部分的課題是個別學校或是某類型社區所特有的。例如，某些類型的隔代教養、特定社經背景的學生群、越區學生、特殊需要的學生。凡此，均是評鑑委員需要根據實際的情形，而適切調整評鑑指標的判斷規準，以免造成評鑑指標

失去了鑑別及判斷的功能，或是在條件未臻成熟之前過於苛求學校。不過，除了有重大的改變，否則在同一學期內同一條評鑑指標的判斷規準，有必要保持一致，以便對受評學校提供相同的判斷參照點。

三、心存絕對的標準，手持相對的標準

固然如前所述，部分的評鑑指標較為抽象，而且判斷的規準也會有所調整及因應，但是，評鑑者的心中仍然帶著理想的絕對標準。希望以鼓勵而漸進的作法，引導學校及教師能不斷的進步，冀望有朝一日全體的國中教育都能達到理想的境界。例如，專業與創新的「積極參與各種教育實驗或專案研究」及「發表研究或創作成果，擴展專業影響」，在理想上應是全校的教師均需完全投入。

但是，在長期的教育實務現象，國中教育的外在升學制約之下，評鑑者心中所存的教育理想並非一蹴可幾，因而會根據外在社會及制度上的背景，以及學校本身的條件，而以相對的標準進行評鑑。

四、國中教師的部分專業能力有顯著的提升

如果校務評鑑的評鑑指標能夠反應國中教育的實際狀況，就三個學期來接受評鑑學校在教師與專業一項上的評鑑結果而論，國中教師的部分專業能力有顯著的提升。這些指標有如：「積極探討新興教育課題、提昇專業素養」、「積極參與校內外進修，並能分享心得」、「積極參與各種教育實驗或專案研究」及「發表研究或創作成果、擴展專業影響」。固然離理想還有一段距離，可是大多數學校及教師的努力是值得肯定的，教師的學習潛力是不可忽視的。其他的部分指標由於較為抽象，或是屬於組織文化的改變、組織上的調整或需要較長期培養的知能，則可能要更長的時間才容易顯現出學校及教師的進步情形。

五、發揮視導功能長期追蹤學校改善情形

所有接受學校均非常重視此次的校務評鑑，對評鑑委員在初評所提出來的建議，均在二週後的複評時提出改善的措施，或作出適當的回應。對於無法即時改善的事項，學校在複評時通常會提出改善的計畫或規畫。部分能夠立即改善的事項，則在複評前便已經作出具體的改進，而在複評時展現在評鑑委員的眼前。例如，改變教室的佈置及物品的擺設方式、提出鼓勵教師從事研究的辦法草案，或是另外展示初評時所未能及時提供的資料。學校及教師的努力是無庸置疑的。

然而，有些改善的建議事項則需要長期追蹤，以便瞭解學校及教師是否加以改進並切實的執行，如前述的各項。此一任務是評鑑委員所難以完成的，需要由教育局的督學根據學校所提出來的改進計畫，長期地加以協助及視導。再者，如果在本次評鑑之後會繼續舉辦第二輪以致於更多輪的評鑑，則在下一校務評鑑時，亦可以由學校主動提出四年來的執行情形與改善程度。或是，在下一輪的評鑑指標中，加入學校長期改善的執行情形。

六、學者專家的建議是寶貴的建議，評鑑委員的建議是重要的建議

學校對來自各方的建議事項，通常會給予不同的權重，所有不同的因應方式。

由前述評鑑委員所提出來的建議受到學校非常的重視，並且速度地加以改善，或是表示將訂定長期的改進計畫可以得知，評鑑委員的建議對學校而言是非常重要而重大的建議，即使是補上學生作品的作者牌或是以佈置遮去脫落油漆這類小小的建議。

相對地，學者專家的建議通常是寶貴的建議，因為寶貴，所以學校通常加以珍藏，不讓它因曝光而受到實務的批評。例如，為同一學習領域的教師安排共同的研究發展時間、重視國小與國中課程與教學上的銜接、安排能力分組教學、重視願景具體內涵的轉化與落實方式等。筆者自八十八年開始演講學校本位課程發展此一主題時，便向多位教育主管及學校行政人員建議，「可以」（其實是「應該」一詞之客氣而婉轉的替代用法）為需要共同討論的教師，安排共同的空堂，並且也要準備適當的場所，以方便教師共同研究及發展課程。但是，歷來所得到的回應是：這個構想很好，可是會有實施上的困難，在排課上不容易作到。也有少數的校長或教務主任直截地回答：不可行。

但是，在八十九學年度進行校務評鑑時，全部的學校不只都已經作到了，而且還是跨校的群組研習。亦即，不只校內同一學習領域的教師有共同的空堂，可以一起討論及發展課程，而且還更進一步是同一群組學校之同一學習領域的教師在一起研習（當然，偶爾也會有一起吐嘈抱怨的情形）。教育局白紙黑字的公文，對學校而言是重要的。

這也是讓筆者十分感嘆的一件事，也慶幸在一開始便認清了自己是學者專家的身份，也瞭解它所可以扮演的角色及其限制，因而在擔任教育部及臺北市課程綱要試辦或推動工作的輔導委員時，便抱著「不主動、不拒絕、不負責＋鼓勵、勉勵、激勵＝我與學校合作及分享經驗的態度」。

古今庸人，
常敗於惰字；
古今才人，
常敗於傲字。

摘自淨心長老法語