

大學導師制度之研究

鄭勝耀

國立中正大學教授兼任教育學院副院長暨教育學研究所所長

王堅楚

國立中正大學教育學院教育學研究所博士生

一、研究背景

近年來，我國高等教育在少子女化衝擊、招生競爭及政府部門經費緊縮之影響下，大專校院在內外部均面臨了相當大之衝擊。如何確保學生學習成效、提升大學辦學績效及系統化整合學校財務資源，莫不成為各大學所積極關注之校務經營發展議題。其中，因少子女化衝擊衍生之招生問題首當其衝，根據公部門所公布之學齡統計資料，大學可入學人數將於民國 117 年學年度減少新生 10 萬人，僅剩 15 萬餘人（教育部，2021），上列數字對於私立大專校院尤為重要，不得不重視未來之經營方向，並且提早啟動因應之道。近期教育部公布 110 學年度大專新生註冊率，有七校低於六成。因應少子化，教育部僅允許系所減招，不允許擴增（聯合新聞網，2021）。

在少子化無可改變的年代裡，除了校方研擬策略對外因應招生競爭外，對內大學教師亦肩負起教學、研究、服務、輔導的把關任務。其中教學與輔導中師生的互動，對於少子化招生不易之趨勢尤其重要。大學教師是高等教育裡塑造校園學風、影響學生人格養成的靈魂人物。因為大學教師的工作非常具有挑戰性，也兼負培育國家高級人才的職責。更重要是良好的師生互動可以創造良好學習環境，扭轉經招生入學後怠學而流失的學生。

其中，在私立大學教師的重要工作職責中之導師的輔導工作，可為校方所特別重視之項目，因為導師帶班之情況將反應於學生之期末教師評價參考，可防止已入學學生流失，甚至間接影響招生的實際反應。大學教育目的為促進學生的全人發展，其核心功能是學習。教師除了在課堂的專業教學外，其導師工作將成為學生生活學習的典範。私立大學多元之導師制度，能激發教師展現對教育的熱忱、搭起跨領域師生交流平台，包括系所導師及專項輔導導師（服務學習導師、宿舍導師、職涯導師、系學會導師及體育導師）。多元導師制度能結合課程、活動、生活、服務等途徑，輔導學生透過經驗性的學習與反思，協助學生轉化經驗並形成自己的觀點，成為學生學習任務中積極的伙伴，培育學生從生活中學習、學習中創作、創作中生活，涵養學生多元包容胸襟、團隊合作精神、人文關懷視野與社會服務熱忱。

援引《大學法》第一條：「大學以研究學術，培育人才，提升文化，服務社會，促進國家發展為宗旨。大學應受學術自由之保障，並在法律規定範圍內，享

有自治權。」（教育部，2021）據此，雖大學自主是大學的核心價值。但政府政策面本著大學自主及市場機制決定大學是否退場問題，對外私校處於競爭的經營局面中，不得不觀察風向與另謀出路，對內將穩定學校治理，使學校永續經營。

有此可見師生關係於大學經營的重要性。歷年之研究對於家長、學生與教師之間的互動關係則為較少提及；可見班級內或校園內師生相處細節，是較容易被忽視的。在教師或導師，於教學和帶班的過程中，其教導和學生行為將彼此相互影響及環環相扣，因此導師輔導工作之推展順利與否與少子化之未來環環相扣。

二、研究目的

由於大學教師代表著學校站在制度或成人的立場，負責管教學生領導他們達成組織的目標。但是學生也擁有自身的價值與需求，並非全然接受教師或導師的所有安排。目前私立大學校院端面臨少子化的危機，在招生或流失率過高的為題上正處於危急存亡之際，大學導師的策略探討與運用將更具挑戰性。因此透過分析大學現場對於導師制度加以探討，並且進而分析大學校院導師制度施行現況，希望可以帶給教育業界更多的啟發。並且讓大學對於導師制度之功能與角色有更多面向的認識，既可以當作招生時參考依據，亦可預防入學時之流失情況惡化。綜合上述，本研究擬對私立大學端導師制度，做深入探討之目的如下：（一）探討國內外導師制度之沿革；（二）探討大學導師的功能與角色。

三、文獻探討

國家發展委員會（2023）曾於 2010 年推估未來 10 年及 20 年的學齡人口數，國小減少 28.7% 及 34.4%，國高中減少 33.4% 及 44.5% 大學減少 14.9% 及 42.3%。其中 2015 年大學招生人數將首度超越當年度高中（職）畢業生（教育部，2023），根據資料顯示 2028 年將面臨招生員額最低點。由於少子化的衝擊，加上近年來台灣廣設學校，學校已面臨招生不足的窘境，公立大學面臨的是整併問題，但私立大學所面臨的是生存問題，想要突破此困境實為許多私校要面對的嚴重問題。學校為求永續發展，避免被市場淘汰，必須掌握自己的獨特優勢，提升教學品質來因應。在改進大學教育品質的目標下，經過多年的研討，終有多元化招生與入學方式之推行。許多的研究著眼於大學新生選校原因，而忽略其少子化年代除了招生外，重視教學品質並維繫良好師生關係，不僅對招生有重大益處，最重要能夠預防或降低其流失比率。

現代學校把教育當作一個市場，學生也將教育視為一種交易或買賣行為。因此學校善用市場區隔，找出目標大眾，並以良好的課程、師資、設備、學習資源、獎勵措施、結盟夥伴、學生進路及適當的宣傳方式，為學校提升競爭力的社會活

動過程，是學校和學生、家長價值交換的過程，也是學校辦學的價值所在（李小芬，2001）。

（一）國內外導師制度之沿革

大學是學生在進入成人期的轉換階段，除了有課業的學習、更有諸多社會發展的心理任務有待完成，諸如：發展能力、發展自主性、情緒管理、建立自我認同、發展人際關係、發展目標、發展統整感等（Hutto,2000），因而可能會遇到對新環境的適應不良、人際交往的障礙、生涯規劃的困惑、或是情感方面的困擾。為協助學生渡過此一重要階段，所以在大學中便有導師制度的設計（國立成功大學，2010）。我國導師制度的發展是以傳統師儒訓導精神為基礎，並參酌英美等國導師制度的優點建立，其中以英國牛津、劍橋二所大學的「導師制度」及美國大學中的「輔導諮商」為主要學習對象。本評論透過相關文獻，探討大學導師制度之內涵，首先瞭解英國大學的導師制度，其次是認識美國大學的諮商輔導，最後說明我國大學導師制度的由來與現況，進而歸納出大學中導師的角色與功能。

（二）英國大學的導師制度與實施

英國的學者雷斯道（Hastings Rashdal）指出：牛津大學（University of Oxford，簡稱 Oxon）的導師制度係源自於中世紀巴黎大學的「學院制」（林淑玲，1989）。巴黎大學的「學院」源自於早期修道院的講課傳統：藉由僅二、三位學生的小型討論或個別請益，來追求對真理的深入理解。

Moore（1968）認為英國的導師制度係沿襲自古希臘哲學家蘇格拉底所創的「一對一問答式」的個別指導教學方法，也是現今大學中導師制度主要實行方式，之後因英國的牛津大學與劍橋大學而聞名於世（方炎明、單文經、方珍玲，1993）。牛津大學是當今世界上第二古老的高等教育機構，也是英語系國家中歷史最悠久的大學（University of Oxford,2016），而劍橋大學（University of Cambridge）的前身是成立於 1209 年的學者協會，該會的成員原本都是牛津大學的一員，因為與牛津鎮民發生衝突，使得部分學者離開牛津遷至東北方的劍橋鎮，才有之後的劍橋大學（余秋雨，2001；University of Cambridge，2016）。至十五世紀溫斯特主教威克漢，將無給職的學長制改為以學院院士擔任的有給職導師制，並授予導師對學生行使懲戒與建議的權力（楊立賢，1994），從此導師制度被正式確立（黃欽成，1997）。1634 年的羅登規程（Laudian Statutes）規定：所有教授學者均為導師，導師制度至此成為大學中學生生活的重心（黃欽成，1997；Moore,1968）。

至於英國其他大學的導師制度，並非如牛津大學與劍橋大學一般有「雙導師」制度，而是「單一導師」制度，即每一位學生都有一位導師負責其課業及生活，

導師多半是由學生就讀學系的教師擔任（陳鴻雁，2003）。一般大學的教學是以班級為主，再輔以導師指導學生進行討論，與我國現行一般大學的導師制度相似。而導師制度的實施之所以成效卓著，主要奠基於：(1)導師個人充分的準備；(2)師生間緊密的合作；以及(3)學生認真求知的態度，此三大因素缺一不可（許阡，1999；朱玉葉，2002）。

（三）美國大學的諮商輔導

美國大學的導師制度初期源自於諮商輔導（陳鴻雁，2003），原本應用於職業輔導以協助青年決定就業與選擇職業，當時即有主張應推廣至各學校，然而直至 1940 年代才普遍應用於學校的教育工作中，因此諮商輔導可視為美國導師制度的前身。諮商輔導的工作是以會談、諮商及測驗等方式（方炎明等人，1993；陳鴻雁，2003），協助學生從瞭解自己開始，學習如何適應環境，進而使個人的性向與能力能得到充分發揮與發展的機會。實施「個別化教學」的如哈佛大學（Harvard University）的導生制（tutorials），這是以師生間的會談來進行課業討論；不僅課業上的討論，學生的生活、態度及情感也都是輔導的內容（林玉體，2002）。美國的輔導工作雖然與我國的導師制度不同，但二者設置的理念與目標，都是強調藉由輔導使學生自我成長，與我國重視五育均衡發展，且二者所採行的輔導方式亦屬相同（方炎明等人，1993）。在美國大學校園中對學生的輔導措施一般包括：新生入學的定向輔導、住宿學生的宿舍輔導、校園生活的一般輔導、加深加廣的課業輔導、以及聯結就業的生涯輔導，以下分別加以說明。

1. 新生入學的定向輔導

在美國許多大學有新生週（Freshman Week）或定向週（Orientation Week），以幫助新生找到自己的方向。例如達特茅斯學院（Dartmouth College）設有「第一年課程」，導師負責新生學業、生活、人際方面之輔導（引自朱玉葉，2002）；而哈佛大學自 1959 年試辦的「新鮮人課程」亦於 1963 年成為正式課程（中山大學，2000）。

2. 住宿學生的宿舍輔導

在美國部分學校，如哈佛、耶魯及天主教聖母大學，設有宿舍導師（House Tutor），負責督導宿舍內學生的課業與生活但並不擔任輔導的職責（黃坤錦，1995）。哈佛大學的宿舍輔導工作，是倣倣英國牛津與劍橋大學的學院制，使導師與學生一同讀書、一同用餐、一同禱告，是共同生活的學舍制度（陳容香，1996）。

3. 校園生活的一般輔導學校對學生生活輔導的工作內容

學習與生涯輔導、入學輔導、認識學校、品德教育、民主法治教育、親職教

育、學生體罰、紀律培養、性別平等、同儕協助以及校園安全教育等一般性的宣導；也有在家自學、中輟、身心失調、壓抑、過動、虐待與疏忽、多元文化以及資賦優異等特殊性質學生的個別輔導（引自朱玉葉，2002；California Association of School Counselors,2001）。

4. 加深加廣的課業輔導

課業輔導（Academic Advising）是指任課教師於課餘時間對學生做課業上的輔導，通常需要事先約定時間，許多教師會事先公布接受學生來訪的「輔導時間」（Offices Hour），將其張貼於學系辦公室或研究室門上，或直接列示於課程大綱（Syllabus Outline）中。此外，圖書館的資訊查詢（Library Information Request）及圖書館諮詢輔導（Library Coseling）也是可供利用的資源（黃坤錦，1999）。學院也推出住宿學習、社區服務，使學生得以從多樣化的課程活動中，獲得有助於未來就業的能力，這種設計是將課業輔導與通識課程相結合的輔導方式（Allen,2004）。

5. 聯結就業的生涯輔導

生涯輔導的前身為職業輔導，最初是美國學者帕森斯（Parsons）於 1908 年在波士頓為就業困難的社會青年提供的協助；1970 年代薩帕（Super）將職業選擇納入職業生涯的發展中，並把職業生涯的輔導擴展至個人一生的發展，且與生活中的各個面向相互聯結，自此職業輔導的功能及內涵已擴展為更大範圍的生涯輔導（王惠，2008）。

(四) 我國大學的導師制度與演進

因為學生需要被輔導，所以學校的輔導工作才應運而生，其內容是在校園環境中由專業輔導人員協助學生自我瞭解與充分發展的歷程（吳武典，1992）。輔導工作的範圍包括輔導學生生理、心理、情緒、社會等各方面的適應，涵蓋的項目有：教育輔導、生活輔導、職業輔導、生涯輔導等四個面向，而輔導的方式有個人輔導與團體輔導二種。

我國導師制度的設立始於民國 27 年所頒佈「中等以上學校導師制度綱要」，考慮學校教育偏重知識的傳授卻忽略對德育的指導，為避免師生關係趨向商業化，因此根據我國傳統師儒訓導精神，並參考英國牛津、劍橋大學的導師制度，以及方炎明（1993）所提出美國的諮商輔導工作加以規畫。我國導師制度的演進，可劃分為草創期、推廣期、發展期及成熟期等四個時期（陳鴻雁，2003），以下分別加以說明：

1. 草創期：自民國 27 年教育部頒布「中等以上學校導師制度綱要」至民國 70 年為止，歷經六次修訂。主要在強調德育不可偏廢、提升師生關係，加強導師對學生品德培養之職責。
2. 推廣期：民國 70 年 5 月 20 日教育部頒佈「中等以上學校導師制實施辦法」（教育部，2023），其中對於導師制度的設置標準、組織層級、分工職責、報部規定、實施細節及待遇獎勵等均有完整的規定，更明定導師對學生之職責有：思想、行為、學業、及身心健康之指導，使學生能正常發展，並養成健全之人格。
3. 發展期：由於前述辦法在執行上仍有諸多困難，教育部在參酌學者專家之研究報告及建議後，於民國 79 年頒行「國立大專校院七十九學年度導師制實施辦法注意要點」，期能徹底改善大學導師制度之運作。
4. 成熟期：民國 92 年教育部在教師法第十七條修正條文中廢止「中等以上學校導師制實施辦法」（教育部，2023），自此我國大學的導師制度便進入多元時代，可視各學校學生之需求依學校資源、學校特色、教師專長等，由各校校務會議自行訂定。

(五) 導師扮演的角色

擔任導師能主動關心、協助、陪伴學生，為扮演好導師角色的基本要求，使得學生願意親近老師，老師才有發揮導師功能的機會。以下就各學者對大學導師角色的看法分別加以說明：

1. 第一線輔導者：大學班級的導師如同大家長，是班級的支柱，支持每一位學生的心靈，學生如同幼苗，各有不同的潛能，若能在環境中受到良好的照顧，必能成長與發展（彭駕駢，1990；吳武典，1994）。因為導師最接近學生、也最瞭解學生的困擾與需求，所以導師應該扮演輔導前鋒的角色，直接介入並處理學生的問題以發揮預防的功能（張雪梅，1993；李泰山，1994；張酒雄、李長燦、許家驊、張鈺珮、鍾邦友，1999）。
2. 課業解惑者：導師在傳道、授業、解惑的過程中扮演諮詢者的角色（林清江，1987；張雪梅，1993；李琪明，1997；張酒雄等人，1999；郭維夏，2002；林鑫琪，2005），導師多為學生選修科目之教師，大學生在課業上若遇到問題，此時導師便可發揮課業解惑之功能，並藉由分享個人成長的經驗，讓學生從中學習與領會，從不成熟邁向成熟（王立文，1994；林鑫琪，2005）。
3. 轉介者：當導師深入瞭解學生問題，發現其有難以解決的心理問題或學習障礙，可轉介至校內的輔導中心以進行專業諮商（張雪梅，1993）。

4. 導航者：在學校的生活與學習過程中，學生難免會遭遇挫折或失敗，導師猶如燈塔，扮演著引導者與人生領航者的角色，因此具有導航的功能（彭駕駢，1990；張雪梅，1993；郭維夏，2002）。
5. 催化者：學生的潛能與人格成長需要適時的激發與陶冶，才能擴展其視野及胸襟，進而建構良好的價值觀，這些需要藉由導師角色的催化，營造班風、激勵士氣、鼓舞學習（彭駕駢，1990；張雪梅，1993）。適當的時機，激發學生潛能，擴展其視野、開拓其胸襟。
6. 溝通協調者：師生之間、親子之間、同儕之間往往會因為溝通不良而造成誤會，甚至引發衝突，此時導師就是化解衝突的不二人選。此外，導師亦是學校與學生之間溝通的橋樑，透過導師的瞭解與說明，可以發揮雙向溝通的功能（張雪梅，1993）。可於師生、親子與同儕之間扮演化解衝突的角色，如同裁判員一般，並居中協調作為學校與學生間重要的溝通橋樑，因此導師也扮演溝通協調者的角色（彭駕駢，1990；張酒雄等人，1999；郭維夏，2002；林鑫琪，2005）。
7. 情感諮詢者：導師扮演多重角色，其職責涉及的層面既多且廣，尤其是學生內心的情感世界，更是導師需要加以瞭解的部分（王俊明，1993），導師的輔導工作需要能解決學生心理的調適、情感的波折、與人際的困擾等問題，或是藉由導師與輔導人員共同對學生進行輔導（牛格正，1987；溫春福，1994）。因此，導師是情感的接納者，以同理心去關懷學生的深層情感，所以導師需扮演情感諮詢者的角色。
8. 學生典範者：導師與學生的接觸最多所以對學生的影響層面也最廣，學生不僅從導師身上學習到專業知識與技能；導師如同學生的榜樣，導師的一舉一動會牽引著學生的心靈，導師不僅是一位經師，更是一位人師，因為這樣的認同，導師會被學生視為學習的楷模與典範（郭為藩，1993；張雪梅，1993；張酒雄等人，1999；郭維夏，2002）。
9. 良師益友者：大學導師就像是亦師亦友的輔導員，如朋友一般隨時在學生身旁提供協助（王俊明，1993）。導師的角色應隨學生的學年進展而有所不同，從猶如母親輔導的角色也需逐漸轉向平等、合作、相互尊重的朋友角色（張酒雄等人，1999）。學生無顧慮地抒發自己內心的情感、意見及想法，師生藉由隨時充份的交談，深化彼此的瞭解、建立緊密的關係，因此導師扮演著良師益友的角色（王立文，1994）。

綜上所述，大學導師的角色有：第一線輔導者、課業解惑者、轉介者、導航者、催化者、溝通協調者、情感諮詢者、學生典範者、良師益友者等九種。

（六）導師發揮的功能

依據大學法第十八條明文規定，大學教師之職責不僅授課與研究，更具備輔導學生的功能。在學生學習成長的歷程中，不論是哪一個階段，導師所扮演的角色都至關重要。前述大學導師的角色與導師的功能間有相互呼應的關係，因此當導師扮演「第一線輔導者」的角色時，在校園中便發揮了「預防問題」與「處理問題」的功能，同時可以為學生尋求其他合適的資源，予以轉介做進一步的輔導或協助，因此又具備「轉介」的功能。

導師應具備引導學生熱愛生命、關懷社會的特質；指導學生參與學校舉辦之各項活動；並領導學生參與社會行動以發揮教育的影響力，進而促進社會的發展與進步。當學生遭遇挫折失敗的時候，導師可藉由自身經驗的分享，引導學生繼續努力、不輕言放棄，因此對學生具「參與及引導」的功能（潘正德，1991；郭為藩，1993；張雪梅，1993；李泰山，1994；張酒雄等人，1999）。導師除具有教學的角色，更是班級的諮商者與課業解惑者，導師在傳道、授業、解惑的過程中分享個人自身的經驗，因此導師具備「薪火相傳」的功能（張雪梅，1993；張酒雄等人，1999；郭維夏，2002）。此外，導師應積極參與校務，並配合校方導師制度的推動，故導師又有「推展校務」的功能（郭維夏，2002）。

綜合前述，導師的功能有八種，分別是：預防問題、處理問題、轉介、參與與引導、薪火相傳、溝通協調、學生典範、推展校務等的功能，將大學導師的功能與角色加以闡述，期能使對導師有更清晰之瞭解。不論導師的角色與功能為何，導師在學校教育中對學生而言的重要性是無可取代的，導師不僅是管理班級、實施生活教育、與輔導學生的執行者，更是協助學生解決學業或生活中各種疑難雜症的貴人。然而導師的角色與功能還需要配合學生不同的個性與差異、不同的經歷與需求，而有彈性地應變與應對，這才是大學導師所扮演的角色中最具挑戰性的地方，也正是大學導師所能發揮的功能中最有價值之處。

我國古代有「一日為師終生為父」的說法，然而隨著社會型態的改變，這樣的關係在今日並不多見。老師無法取代父母，老師也不是與學生關係對等的朋友；大學導師對學生有階段性的責任，為了提升學生的程度，因此對學生會有所要求。透過每一位導師在各種活動及生活中與學生的緊密互動，引領學生建立起自己穩固的人際關係網，並以此為基礎，支持並推動學生持續走在學習、成長的道路上。

（七）導師制度運作功能具體作法與實際行動方案

大學教師在繁重的教學與研究工作之外，更需擔負起教育及輔導學生的重責。大學或研究所階段，適逢交友、學業、人生方向及職涯發展等重要關鍵，期

盼老師能分享自身經驗並給予適時協助，成為學生生命中的貴人。依據教育部（2012）頒布大專校院強化導師制度運作功能具體作法參考原則，各校為強化導師制度運作功能具體作法，參考致理科技大學、輔仁大學、佛光大學、高雄應用科技大學、樹德科技大學及靜宜大學等大專校院等實際行動案例，如下所示：

1. 遴選制度：(1)訂定教師擔任導師辦法、實施細則、導師業務作業程序（sop）或遴選辦法。(2)明訂各系（所）教師因應學校需求，有擔任導師之義務；或講師以上專任教師，均有應聘擔任導師之義務。(3)導師之遴選、產生與名額，授權各系(所)自行辦理。(4)院導師工作委員會，就所屬各系所提報之導師名單，根據導師輔導紀錄系統、各級導師會議及知能研習參與相關資訊，及各系主任之推薦意見進行審查，決定導師人選。(5)導師由各系系務會議於學年結束前一個月遴選，呈送院長彙轉學生事務處，由副校長召開審核會議通過後，呈請校長核聘之。(6)學生事務處設主任導師一人、各院設院導師代表一人，各系設系導師代表一人。(7)設置總導師，日間部由學務長兼任。進修部由進修部主任兼任。主任導師：由各系（科）、學位學程主任及各所所長兼任。導師：由各系（科）、學位學程主任及各所所長就熱心輔導工作之本系（科）、所、通識教育中心講師以上專任教師中推薦人選，必要時得推薦相關系（科）、所講師以上專任教師擔任之。情形特殊者，得專案簽請校長核定。(8)每位導師輔導大學部導生以不超過 20 名為原則，且得視需要設置班導師代表。其編組參考方式包括家族導師制、組群導師制、隔年家族導師制、隔年組群導師制、小組導師制、自選導師制、雙導師制。
2. 工作職責：(1)導師的職責以輔導學生之生涯發展、專業學習與生活教育為主。(2)學生之性向、興趣、特長、學習態度及家庭環境等，應有充分之了解，對於學生之思想行為，學業及身心健康，均應體察個性及個別差異，根據教學及學生事務(訓導)等計畫，施以適當之指導，鼓勵學生優良表現，使其正常發展，養成健全人格。(3)導師應於導師時間擔任該班輔導工作，並設法了解班級動態。導師時間之運用，包含參加全校、院、系導師會議及相關研習活動。(4)導師指導學生，每週至少以兩小時為固定時間。除個別指導外，應分別利用課餘或例假時間，舉行個別談話、個別輔導、團體輔導及指導讀書會，並列入課程表公告實施。(5)與學生個別談話每學期每人至少一次，並應登錄輔導基本資料於導師輔導系統中，另應隨機個別輔導，並運用課餘時間舉行師生座談、聯誼或其他團體活動。(6)定期出席導師會議，參加並指導學生相關會議或活動，以養成學生守時、守法、守分及責任感、榮譽心之良好品德。(7)導師應協助學生辦理各種獎助學金、急難救助金申請、班級活動與獎懲之建議。及有關課業、生活、交友、心理及生涯發展等方面之問題，並輔導學生參加教室內外學習活動。(8)協助學生事務處處理特殊及重大問題，並參與個案會議，如交通意外、緊急傷病等事故。(9)學生出現適應欠佳、偏差行為或其他特殊事件時，得商請有關單位協助輔導，並與其家長或監護人聯繫，

必要時得視學生需要轉介或提供生活、學業、生涯發展等輔導。(10)為增進導師了解學生動態，學生事務處遇有學生重大獎懲時，得請導師列席說明。(11)每學期視需要訪視校外賃居同學，協助了解賃居地點之安全狀況。(12)協助導生課業學習、選課及生涯規劃等事宜。若導生學期成績不及格達三分之一以上或受記過處分時，結合學務處各組、家長或有關人員施予適切輔導。(13)宜適時參加輔導之能之進修或沿襲，以增進專業知能，提升輔導學生之能力。

3. 支持系統：(1)各級導師（工作）會議由系、院、校主管召集之。系、院導師會議每學期至少召開一次；全校導師會議每學年至少召開一次。(2)於導師（工作）會議，研商施行細則、選薦方式、經費、處理學生特殊事件等事宜。(3)導師為輔導學生之需求，得商請學生輔導中心協助，並視情況與家長或監護人聯繫，提供各項轉介建議或延請校內外相關單位協助解決問題。(4)導師於學生遇有特殊事件時，可請系（所）主任或導師工作委員會召集人協同設法處理，必要時得提請學務處協助處理之。(5)訂定導師業務作業程序（輔導轉介流程）、發行導師電子報。(6)學生事務處負責導師工作之服務、諮詢、轉介、與績效評鑑。
4. 專業知能：(1)學校每學期至少舉辦一次全校導師工作研討會、導師輔導知能研習會、個案研討會等活動。(2)學校指派種子導師，參加校外相關主題進修研習，並於校內相關會議活動分享研習心得。(3)優良導師得獎者應公開分享輔導技巧及班級經營實務。(4)導師應出席校、院、系辦理之導師輔導知能研習活動，以強化輔導專業知能。如不克參加，應事先告知承辦單位。(5)每年舉辦導師班級經營成果獎之遴選，進行導師工作經驗之累積、擴散與分享。得獎者應公開分享輔導技巧及班級經營實務。
5. 代理制度：(1)建立多元師生聯繫管道，宣導各項服務協助方式。(2)整合院、系、所、班導師功能，建置多重輔導機制及配套措施。(3)導師遇有更調時，由院導師工作委員會議通過接替之導師，由各學院將名單函送學生事務處簽注意見後，由副校長核定，呈請校長核聘之。(4)導師遇有更調、休假、出國時，由系主任提經系務會議通過，並呈請副校長核可後，商請其他教師接替或自行兼代之。(5)學期中導師因故無法擔任導師或請假 1 週以上時，得由該系（科）、學位學程主任及該所所長另行遴薦或遴派代理導師，並於 1 週內陳報校長核定。
6. 獎勵機制：(1)明訂優良導師獎勵辦法，詳列評選推薦原則。(2)設置多元獎勵項目：優良單位獎、優良導師獎、傑出導師獎、專項輔導導師（服務學習導師、職涯導師、宿舍導師及體育導師）(3)評選過程需詳實推薦內容、案例說明、檢附佐證資料及對候選人輔導之學生訪談。(4)獎勵方式包括頒發獎金及獎牌。得獎紀錄列入教師評鑑參考；並將相關優良事蹟刊登學校刊物得獎者應公開分享輔導技巧及班級經營實務。(5)導師工作之成效應納入教師評鑑考

核項目，其評鑑指標，由各院、系參考導師職責及學生意見綜合訂定之。(6)導師工作表現將列為升等、聘任之重要參考。(7)每年舉辦導師班級經營成果獎之遴選，進行導師工作經驗之累積、擴散與分享。得獎者頒發獎勵金及紀念獎牌，並於公開場合表揚；得獎紀錄列入本校教師評鑑參考。(8)寬籌經費來源：包含政府其他補助款、校務基金自籌款及財團法人、企業、團體、個人等之捐贈款。(教育部，2023)

四、結語

英國大學的導師制度承襲自歐陸教會學校的傳統，是師生關係緊密的師徒制，經過牛津與劍橋大學的採用及改變，成為「雙導師制」的濫觴。而英國一般大學的導師制度則與我國多數大學的導師制度相同。美國大學的導師制度主要源自於諮商輔導，從 19 世紀末試行於美國的職業輔導，到第一次世界大戰後美國軍中所實施的「個人式諮商」及「診斷工作」，之後都推廣至大學校園中。美國大學校園中對學生的輔導一般包括：新生入學定向輔導、住宿學生宿舍輔導、生活輔導、課業學習輔導以及生涯輔導等。1971 年哈佛引進英國牛津大學的導師制度，效倣牛津與劍橋的學院制住宿學習，從此住宿制度及宿舍中的導師制度成為學校發展的重點。

我國導師制度的發展是以傳統的師儒訓導精神為基礎，並參酌英美等國導師制度的優點而建立。依據民國 92 年教育部頒訂之「各校訂定教師輔導管教學生辦法注意事項」規定，各大學可經校務會議訂定並建立自己的導師制度，經研究可分為：班級導師、自選導師、家族導師、師徒導師、學習導師、多元導師等六種，導師們可以發揮八種功能、又分別扮演九種不同的角色。然而不論是哪一種導師制度、哪一種導師功能、哪一種導師角色，都是為了協助學生處理課業、生活、情感等各方面所遇到的疑難雜症。所以只要在各方面能協助學生解決問題、使學生有所成長的導師制度，就是可以採行的導師制度。

大學教師在繁重的教學與研究工作之外，更需擔負起教育及輔導學生的重責。大學或研究所階段，適逢交友、學業、人生方向及職涯發展等重要關鍵，期盼老師能分享自身經驗並給予適時協助，成為學生生命中的貴人。依據教育部（2012）頒布大專校院強化導師制度運作功能具體作法參考原則，連結導師所擔負之角色與功能，在現階段私校因應少子化衝擊下，面對招生不易所能更持續藉由輔導使學子感受到真正的溫暖。大專校院強化導師制度的目的通常包括提供學生更好的學術和生涯指導，幫助他們在學業和個人發展方面取得更好的成就。透過上述中外文獻及教育部（2012）所頒布大專校院強化導師制度運作功能具體作法參考原則，提出以下一些可能涵蓋在制度中的具體作法：

1. 學術指導：導師可以協助學生選擇適合的課程，提供學習建議，解答學術問題，並鼓勵學生積極參與學術活動。
2. 生涯規劃：導師可以幫助學生制定個人的生涯規劃，包括職業目標、實習和就業機會等。
3. 輔導與支援：導師可以提供情緒上的支援，鼓勵學生克服挑戰，解決困難，並在需要時引導他們尋求相應的輔導服務。
4. 學習資源：導師可以向學生提供學習資源，包括書籍、期刊文章、網絡資源等，以幫助他們更好地學習。
5. 定期會議：導師和學生可以定期舉行面對面會議，討論學習進展、目標達成情況，並進行必要的調整。
6. 評估和反饋：導師可以對學生的學術表現和參與程度進行評估，並提供具體的反饋，幫助學生改進。
7. 社群建設：導師制度可以促進學生之間的交流和合作，培養學術和社交網絡。
8. 專業發展：學校可以提供導師專業發展的機會，以確保他們持續提供高質量的指導和支援。

一個可行的導師制度，導師們在提供學生課業、生活及情感等各方面所需之協助時，這個制度同時也應該顧慮到導師們在專業、生活及情感等各方面之需求。上述學學校之案例雖無法了解導師制度存在真實意義。因此，實際的導師制度可能會根據學校的需求和政策進行調整和適應。

參考文獻

- 中山大學（2000）。中山大學八十九學年度第一學期管理學院導師會報會議資料。高雄：中山大學。
- 方炎明、單文經、方珍玲（1993）。我國國民中學級任導師制度實施現況與興革之研究，教育部訓育委員會委託。臺北：教育部訓育委員會。
- 牛格正（1987）。大專院校學生輔導工作的意義與功能。諮商與輔導，20，2-7。
- 王立文（1994）。大學校園導師與導生互動關係研究。訓育研究，33(2)，39-48。
- 王俊明（1993）。與你同行—專科學校導師手冊。臺北：張老師出版社。
- 朱玉葉（2002）。我國大專校院推展導師制度可行模式之研究（碩士論文）。取自臺灣博碩士論文知識加值系統。（系統編號 090NTPTC576010）

- 余秋雨（2001）。行者無疆。臺北市：時報出版。
- 李小芬(2001)。學校行銷，社教雙月刊，101，55-56。
- 李泰山（1994）。如何扮演好大專導師的角色。學生輔導，30，70-73。
- 李琪明（1997）。大學導師的角色與功能。師大校刊，303，31-33。
- 林玉体（2002）。美國高等教育之發展。臺北：高等教育。
- 林淑玲（1989）。導師—導生之間關係的動力分析。學生輔導通訊，4，39-42。
- 林清江（1987）。大學教師的角色。師友，223，6-9。
- 林鑫琪（2005）。中華大學導師制之研究。教育暨外國語文學報，1，19-41。
- 陳容香（1996）。哈佛—世界頂尖學府魅力導讀。臺北：張老師出版社。
- 陳鴻雁（2003）。輔仁大學導師工作之研究。臺北：輔仁大學。
- 教育部（2021）。110年註冊率。2021/12/28 取自 <https://depart.moe.edu.tw/ED4500/Default.aspx>
- 教育部（2023年6月30日）。主管法規查詢系統。取自 <http://edu.law.moe.gov.tw/index.aspx>
- 教育部（2023年6月30日）。教育部通計處。取自 <https://depart.moe.edu.tw/ED4500/Default.aspx>
- 國家發展委員會（2023年6月30日）。人口推估與人力推估。取自 https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=DB1708E9D8084B23
- 吳武典（1994）。如何培養良好的班級氣氛。學生輔導，33，18-23。
- 國立成功大學（2010）。樂為良師。取自 <http://counseling.osa.ncku.edu.tw/ezfiles/63/1063/img/486/78354782.pdf>
- 張酒雄、李長燦、許家驊、張鈺珮、鍾邦友（1999）。高雄地區大學校院導

師制度之研究。教育學刊，15，261-316。

- 張雪梅（1993）。良師益友大學院校導師手冊。臺北：張老師出版社。
- 許阡（1999）。歐洲大學之教育理念。嘉義：南華管理學院。
- 郭為藩（1993）。導師的時代使命。載於（1993）教育部編教育部大學院校導師輔導知能研習資料（6-7）。臺北：教育部訓育委員會。
- 郭維夏（2002）。以學生觀點探究輔大導師工作實務之現況。臺北：輔仁大學。
- 彭駕駢（1990）。教師的心理衛生。臺北：五南圖書股份有限公司。
- 黃坤錦（1995）。美國大學的通識教育。臺北：師大書苑。
- 黃欽成（1997）。英國牛、創大學教育之特質-兼論其與柴契爾主義之關係（碩士論文）。取自臺灣博碩士論文知識加值系統。（系統編號 085TKU00481014）
- 楊立賢（1994）。歐洲各大學的導師制。載於（民 83）教育部編教育部大專院校導師輔導知能研習資料（16-20）。臺北：教育部訓育委員會。
- 楊瑩（1994）。英國大學的導師制度。台灣教育，527，15-18。
- 溫春福（1994）。技職教育教育院校實施實務專題式導師制之可行性。訓育研究，33(2)，51-58。
- 潘正德（1991）。與你同行—中原大學輔導工作手冊。桃園：中原大學。
- 聯合新聞網（2021）。因應少子化報導。2021/12/20 取自 <https://udn.com/news/story/6928/5994630?>
- Allen, J.K. (2004). The tentions of creating a good first-year experience program the alpha seminar. *Journal of NASPA*, 8(6) D.C.
- Hutto, Claude P.(2000) A critical review of the literature on student services and retention. *Information analysis*, 10-13.
- Moore, W.G. (1968). *The tutorial system and its future*. Oxford: Pergamon Press.

■ University of Cambridge (2016). *Early records*. Retrieved from <http://www.cam.ac.uk/about-the-university/history/early-records>

■ University of Oxford (2016). *Introduction and history*. Retrieved from <https://www.ox.ac.uk/about/organisation/history?wssl=1>

