

大學導師的角色與功能——實務經驗的省思

李琪明／公訓系副教授

「師者，所以傳道、授業、解惑也」，導師不只是教知識、解疑惑，更是要傳授做人的道理，當導師最能體會箇中滋味，雖然辛苦卻也給我砥礪「師者」的機會，我珍惜、我全力以赴，更在理論與實務的辯證、反省中，發揮其最大功能。

「大學導師」對許多人而言，是陌生、模糊與被排斥的角色，渠等以為進大學乃「成人」之始，凡事「自治」即可，故導師之角色與功能並不凸顯，亦常被「有意無意」的忽視。大學導師固迥異於中小學導師，毋須長時間與學生相處，然大學仍屬學習階段，其教師仍兼「經師」與「人師」角色，於學業、生活上尤要發揮導引與啓迪作用。惟在「升學掛帥」風氣下，全人發展的教育精神被嚴重扭曲，致學生擠進大學後，倏然由禁錮而解放，自以為成長、成熟許多，人生自此「海闊天空」，故虛偽、茫然、混亂佔據大部的時間與心力，衍生諸多困擾與問題，從而更顯導師之重要性，尤在師生互動關係日趨淡薄之今日，實可藉由導師功能的強化，營造校園和諧氣氛。

夫子萬象——大學導師類型

大學導師制度已行之多年，此期間有無數導師為學生默默付出，卻也有不少導師怠忽職責，據筆者多年從事導師經驗與訪談學生心得，約可將大學導師歸納成幾種類型：

一、放牛吃草型：部份導師認為學生都已成人，理當自我照顧、自我負責，故以「放任」方式因應，鮮少與學生接觸、溝通，甚或有學生都不知道自己導師者何，即便知道，亦多不甚互動。

二、吃飯聊天型：此可謂大學導師類型主流，藉由師生共餐機會，增進彼此之瞭解與需要，學生亦樂得飽餐一頓。然有時手段反成目的，學生重視的不是體察導師的心意與溝通的良好時機，反而重視或計較於吃飯品質的好壞

，甚至認為「導師請吃飯」乃理所當然之事，扭曲原有美意，致成導師另層心理或金錢上之負擔。

三、開會訓話型：此型導師常較嚴肅，師生間易生距離或疏離，與學生接觸僅限於正式場合與時間，較難瞭解學生實際生活與觀念。此乃強調導師時間或班會之重要性，往往「語重心長」地對學生訴諸「大道理」，或以其意強制安排導師時間，並要求學生遵守。惟此類導師之付出有餘，學生之善意回饋卻不足，故徒具形式意義，效果堪虞。

四、顧問諮詢型：此類導師常是專業「權威」，平時師生間雖不致頻繁接觸，然學生有困難、疑義時，便會主動前來尋求諮詢或協助。此導師屬被動性之支援系統，待學生主動的「扣應」，進而發揮其「保全」功能，惟常忽略一些被動、內向或有潛在問題之學生。

五、共同玩樂型：此型導師易與學生「打成一片」，師生間較少「代溝」與「隔閡」，甚或成「亦師亦友」關係，較受學生歡迎。惟在共同玩樂中，如何保有教育的精神或理念，使「師」與「友」之關係予以釐清，方為師生互動之正途。

六、父母關心型：此型導師常對學生訴諸「父母對子女」之關愛與照顧，主動地觀察、瞭解與協助，使學生頗感溫馨與支柱，故常被學生封為「某媽媽」或「某爸爸」。惟對某些較好「自治」者，有時過度的關心（懷），恐也成為「善意的負擔」。

七、宗教熱誠型：此型導師滿懷著宗教似的熱誠，屬學生心目中的「好好老師」，對事「有求必應」，只要學生提出要求，導師必予以回饋或滿足，甚或協助爭取。然學生之要求是否實需與合理？是否抵觸教育原理？甚值深思。

八、經濟支援型：此類導師於學生舉辦各類活動時，常予經濟贊助，以表達

其關懷之情，每當學生有「斷炊之虞」時，亦能慷慨解囊，予以協助。此舉若屬「雪中送炭」，其情操令人感佩；若屬「錦上添花」，可能被學生認為「理所當然」，則失其良方美意。

前述種種導師類型本無絕對好壞、對錯之分，實植基於導師之人格特質、教學理念與學生特性、班級情境等因素，而有各種不同的「導師模式」。

體檢制度——大學導師制度的反思

在大學校園中，依循「學術自由」原則，導師與學生之互動關係，多數由導師就其理念、認知而予以設計或安排。然各個學校仍依教育部所頒訂法規，釐訂契合各校特性之「導師制度」，規範導師的工作要項。如本校之「國立臺灣師範大學導師制度實施細則」內載導師之職責包括：瞭解學生之家庭及其個人狀況、考察學生平日生活言行、指導學生修身向學、參與課外活動、協助學生解決困難問題；除於導師時間擔任該班輔導工作外，亦要關懷學生的日常生活，隨時與有關授課教師、系教官保持連繫，有效運用學校中所設立的輔導網（如學務處、學生輔導中心、健康中心及教官室等）；另尚要負責學生部份操行成績之評定，建議學生獎懲事項，及處理學生反映意見等。而在其「實施細則」中也指出：各系導師輔導學生可依本校特色及學生需求，訂定輔導計畫，協助學生解決困難。導師輔導一年級時較重於協助其認識自我、定向輔導及讀書計畫；二年級則著重在社團活動、輔系選擇及交友輔導；三年級則側重生涯探索、專業學習及進修計畫；四年級特重自我澄清、角色調適及生涯規劃。其輔導方式則是透過班會、座談、討論、參觀、訪問、競技、休閒、交誼等多元化活動方式實施，或利用晤談等進行個別輔導。

據前述制度與實施辦法，立意不可謂不佳，惟有學生認為「導師近似於英國國王、日本天皇，又如我國資政，不是必定有用，也不是絕對無用」之語（網路轉載）。更有部份人士持「廢除導師制」、「導師無用論」等說法，究係導師的無功能？抑或是當前導師制度有缺失致其功能不彰？甚值探討。仔細體檢本校目前導師制度，確有若干與現實脫節或不足之盲點：

一、缺乏專業素養與共識：「教師人人皆可為導師」雖是理想，然導師並非人人可勝任，蓋導師不僅要負「言教」、「身教」之責，尚須以其專業素養與熱誠輔導學生，使之成為有用之才。惟在採行立意甚佳之「雙導師制」

，對導師的需求量大增，致多數教師甚或助教皆被指派為導師，渠等人員或視導師是種「福利」，或視為不得不然的「義務」，扭曲導師之本質功能與所負責任。故在教師人人為導師情況下，雖偶有「導師會議」與零星的導師講習活動（多半流於形式與一成不變），但因缺乏系統性與制度化的「職前講習」與「在職教育」，致部份教師對導師之職責認識不清、不予重視，或專業素養不足而致輔導功能不彰，自然不受學生認同。

二、學業輔導流於形式：「求知識、做學問」原是大學教育之重要環節，所有教師均有對學生學業輔導之責，惟因教師在授課前與學生未必有接觸機會，且平時互動時間亦屬有限，況學生之志向與志趣各異，加之大學課程選擇性高，致部份學生對學業、課程之選擇甚感茫然，故導師實可適時發揮其重要而關鍵的導引功能，輔導學生如何面對多元課程，做一合理而適切之安排與選擇，做學問的方法與態度亦可藉之啟發。然目前在大學校園中學業輔導多半係「學長學姊」的「薪火相傳」，導師少能發揮此一功能。每逢學期開學註冊時，頓時湧來許多學生選課單，導師急促地一一蓋上形式化的同意章，不但導師對學生的選課情形無法掌握與引導，更對其課業學習狀況無所悉，致學習過程缺乏長期而前瞻的規劃，殊為可惜。

三、生活輔導疏於接觸：向來「學業、社團、愛情」是大學校園三部曲，惟近年來「打工」已為大學生的最愛，故其生活可謂多姿而複雜。然多數學生都係初次離家學習獨立生活，在投入五光十色的工商氛圍中，極易感染諸多惡習，養成壞習慣，嚴重影響正常學習生活，扭曲教育價值，連帶衝擊校園安全與校園倫理。導師角色在種種「似是而非」聲音中，逐漸被淹蓋，若導師在大學生學做人、求知識的道路上缺席，對學生是一大損失，現今欲瞭解學生個別生活、宿舍生活之導師，可謂麟毛鳳角，致大學「潛在課程」，因師生欠缺適切的活動安排與疏於互動下，難收潛移默化與諄諄教誨成效。

四、學生出席導師時間意願低落：制度規定每週有一小時「導師時間」，率皆以「班會」形式進行班級相關事務討論。大學生對「班級」的倚重，已不若中小學強烈，且班務亦毋需每週討論，若安排戶外活動，則礙於時間限制與安全考量，常不能成行；尤以「導師時間」安排在早上第一節課，使部份尚在「補眠」的學生，倍感痛苦，故出席意願不高，導師亦無「用武

之地」甚或形同虛設，年級愈高，其「病態」愈重，導師常嘆無奈。

五、導師面對問題缺乏支援與諮詢系統：在「術業有專攻」與「分工日益細密」的現今社會中，導師不可能解決學生所有問題。就本校言，雖設有輔導網，作為導師、學務處、學生輔導中心、健康中心與教官室間之聯繫工作，但側重於學生身體與心理方面之輔導，且多屬消極與被動性質，若逢學生其他較棘手問題、及導師在輔導學生過程時，遭到疑問與困難，則多半靠導師個人人脈關係與經驗加以解決，有時不免顯得無助，或因導師對問題判斷錯誤而生誤導憾事。因此，大學「導師」若僅是「學務處生活輔導組」的業務之一，其所能獲致之支援與諮詢系統必屬有限，則導師角色不易扮演，其功能自不易彰顯。

重新建構——大學導師的角色與功能

縱使大學導師之角色不易扮演，其功能性亦頗受質疑，然基於大學導師在學生求學過程中，自有其不可忽視之定位與地位，在此前提下，如何重新建構其角色與功能，確屬必要。惟其問題紛繁複雜，盤根錯節，筆者試就理念與經驗層面提出管見：

一、以系為單位，打破年級界限，混合編排並指定導師：

目前大學之導師設置仍以「班級」為單位，惟大學生之活動重心及選（上）課情形，不若中小學生般的重在班級，故班級活動往往不易吸引學生的投入與興趣。因此，若能鬆綁班級框架，結合目前普存之「家族制」或依「志趣」而結合的混合年級編組，概二十人為原則，由各系編排或由學生選擇適宜的導師，仿若組成一個「大家庭」，不僅可使導師與學生間、及學姊學長與學弟学妹間的感情更緊密，並可在課業上、生活上發揮教育指導與經驗傳授功能。

二、建立學生資料庫並掌握動態資訊：

大學新鮮人在甫入學之際，即填寫多份資料表，以資瞭解（掌握）其背景資訊。惟此一資料表並未隨時、因事而更新（補充）其內容，甚至入學後的各種動態，如課程選擇、學習情形、操行成績、獎懲紀錄、社團校內外活動與所任職務等，也均分散在學校的各單位，導師未能亦無法掌握學生完整資料，加以導師有所更換時，更無法對學生加以瞭解。若能藉電腦科

技之便，建立學生統整性資料庫，包含其基本資料與動態發展（學校各個單位提供），藉此導師對學生較能全面性、適切性地輔導或提供必要之支援。

三、設置「導師聯合諮詢中心」提供學生必要支援與諮詢：

若大學導師之角色必須受到肯定與堅持，則不僅只當「業務」推動，尤須有制度化與系統性的「研究發展」性質，亦即學校除設置輔導網之外，亦應網羅校內學者組織導師顧問群或委員會，甚至設置「導師聯合諮詢中心」，提供導師在輔導學生時之各種諮詢與資訊（包括法律常識、安全考量、心理衛生、危機處理等），該組織並負一長期性地規劃工作，研究如何發展導師相關事務，以發揮導師職前與在職的知能培訓與指導功能。

四、增加師生交流的公共空間與機會：

在資訊時代之工商社會，「忙、盲、茫」乃現今人類之心理寫照，在大學校園內之師生亦不例外，各自因「忙碌」而逐漸疏離、淡化、陌生，遂走向或「有心無力」、或「無心亦無力」的偏軌。然師生間之良好關係與瞭解不應侷限於「正式課程」之中，似應以學校為整體教育場域，在校園硬體規劃上，應考量適合導師與學生間個別或集體活動之場所，另在動態活動安排設計上，亦應多促進師生合作或共同參與的機會。另學校各單位對校內外相關活動資訊應事先知會導師，以利宣導、溝通與執行。唯有強化導師與學生在實際生活與學習情境之接觸與瞭解，方能祛除形式化與強制性之固定時段安排，而真正發揮導師實質功能。

探討大學導師之角色與功能，無論從制度面或實務面切入，可謂經緯萬端，眾說紛紜，絕非一家之言所能解其「倒懸」，筆者僅就多年從事導師的實際經驗與心得，「野人獻曝」般的感想，期望一向自許為富有「教育精神」的本校，對導師的重要性自應予以強化，若能將實施導師制視為一重要「課程」（因本校絕大多數畢業生均可能擔任各級班級之導師），且每位教師亦能體認導師在教育環節之重要性，並願意為此付出心力，則導師制必能從「滴水穿石」般地日益精進、日受肯定。固然擔任導師倍嘗辛苦，卻是予教師學習「如何教人」之最佳機會，吾人一向珍惜且盡力扮演其角色，更在理論與經驗的辯證與省思中，力求發揮最大的功能。