



董奎廷醫師：

感謝老師的指導！

在一般內科是很棒
的學習時光。

祝 健康平安

輔大醫 呂曉瑜

115 年度醫師畢業後一般醫學訓練計畫導師研習營

如何成為一位成功的導師

教學部 董奎廷副部主任

2026.08.05

個人簡介

現任

嘉義基督教醫院教學部副主任

嘉義基督教醫院體系管中心國際長

嘉義基督教醫院腎臟科主治醫師

經歷

亞東醫院腎臟內科主治醫師

亞東醫院一般醫學內科主任

亞東醫院教師培育中心主任

教育部部定講師

輔仁大學醫學系兼任臨床助理教授



大綱

- 什麼是導師？有實證嗎？
- 栽培有效(成功)的導師
- 經驗分享

什麼是導師？

Mentor or Tutor



Telemachus and Mentor

孔夫子



耶穌與十二門徒



COACHING



TRAINING



DIRECTION



Mentoring



SUPPORT

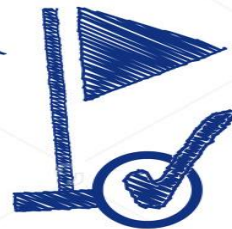
SUCCESS



MOTIVATION

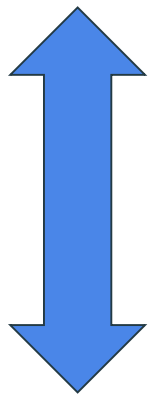


ADVICE



GOAL

Mentor/Tutor (導師或輔導)



導生 (接受領導或輔導的人)

- *protégé* (男), a *protégée* (女)
- Apprentice (學徒)
- Mentee (導生)

What does the evidence say? (1)

有實證嗎？系統係回顧的發現

- 醫學生、住院醫師、醫學院老師、臨床機構
- 搜尋到3640 篇，納入42篇
- 許多人沒有導師
 - < 50% 醫學生有導師，<20% 教師有導師
- 導師帶來許多正面影響

導生制度的正面影響

- 個人發展
- 生涯規劃
- 結訓之職業選擇
- 提升研究生產力
 - 發表率
 - 研究經費之補助

導師對於個人發展的影響

- 經導師指導 (*Acad Radiol.* 2000;7:959)
 - 提升52% 研究、26%教學、6% 臨床照護能力
- 比較容易升等 (*J Obstet Gynaecol Can.* 2004;26:127-136)
 - HR 2.33 (95% CI, 1.36-3.99)
- 留任率提升 (*Med Teach.* 2002;24:550-557)
 - 62% vs 85%
- 研究提升 (*Acad Med.* 2004;79:865-872)
 - 信心提升、更容易獲得研究資源
 - 擔任計畫主持人 (OR 2.1-3.1)

What does the evidence say? (2)

有實證嗎？系統係回顧的發現

- 搜尋到382 篇，納入18篇
- 18間機構，7種同模式
 - Dyad (一對一配對), peer, facilitated peer, speed, functional, group, and distance mentoring.
- 導生喜歡自己選導師
- 限制: 資源有限



導生關係可能帶來的益處

導生 (Mentees)	導師 (Mentors)	機構 (Institution)
獲得知識技能	個人及專業發展	維持跟招募學生跟被受訓者
透過建設性回饋跟榜樣可以發展個人跟專業生涯	發展溝通及教學技巧	正向的榜樣 (Role modeling)
發展溝通技巧	領導技巧	增加研究量能
專業訓練跟生涯規劃及發展	個人成就 (Satisfaction)	增加醫療可近性 (可以更加了解弱勢團體的需求)
投入研究的機會		

尚未確認的部分

- 護理、商業的Mentorship（導師導生關係）沒有證據顯示一定有幫助
- 導師是要被指派還是自己指定尋找？
 - 應當找最能幫助自己的導師
 - 不同階段跟不同需求可能需要的導師不一樣

如何培育有效的導師?



Kirkpatrick model

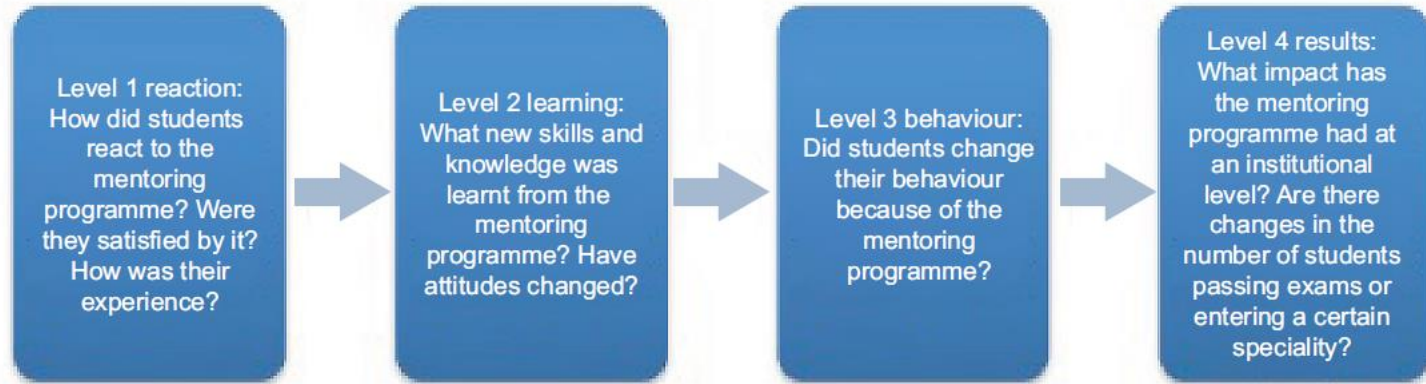


Figure 2 The Kirkpatrick model.

Notes: Adapted from Bewley WL, O'Neil HF. Evaluation of medical simulations. *Mil Med.* 2013;178(10 Suppl):64–75, by permission of Oxford University Press.⁷⁶

促進有效導師的三個領域

發展	獎勵	支持
導師培訓	學業上的肯定	支持系統
提升性別跟文化素養	時間 (Protected time)	導師的導師
專業的界線	獎賞 (經濟跟非經濟)	轉介管道

當導師的五個重要元素

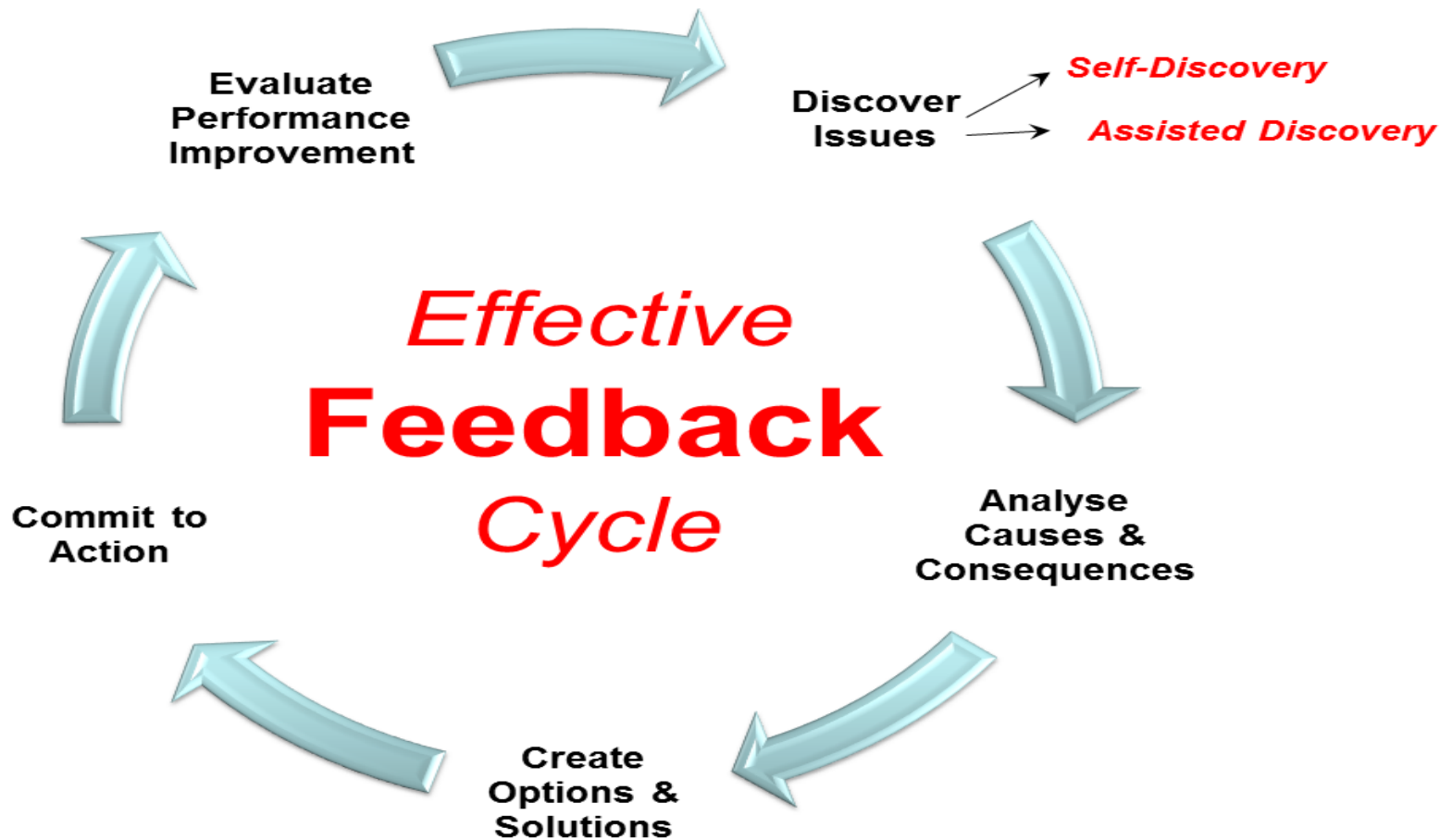
1. 幫助導生完成短期跟長期目標
2. 成為榜樣，協助生涯發展
3. 導師跟導生應該都從關係得到利益
4. 須要有直接的互動
5. 導師需要比導生更有經驗

Twelve Tips for developing effective mentors

栽培成功的導師（十二個建議）

1. 導師須要對自己的角色有清楚的期待，**加強聆聽跟回饋技巧**
2. 須要對性別跟文化議題有敏感性
3. 導師需要支持導生，但也要挑戰他們

		No support	Support
Challenge		Regression	Growth
		Stasis	Validation
		No challenge	



B O X . SUMMARY OF THE EVIDENCE: CHARACTERISTICS OF EFFECTIVE FEEDBACK¹⁹

1. Establishment of an appropriate interpersonal climate
2. Use of an appropriate (private) location
3. Establishment of mutually agreed goals
4. Elicitation of the learner's thoughts and feelings
5. Reflection on *observed* behaviors
6. Use of nonjudgmental language
7. Connection of feedback to specific correctable behaviors
8. Provision of the right amount of feedback (not too much)
9. Inclusion of suggestions for improvement

4. 導師須要有表達跟討論的平台

5. 應注意**專業界線**

- 不應發展非專業關係

- 個人生活的輔導程度

6. 導師也須要有導師

- 許多機構沒有提供導師輔導機制

7. 導師應該被肯定

- 頒發榮譽獎

8. 應該被獎勵（發揮創意）

- 舉辦退休會或晚宴
- 給予更多的經費、當作升等加分等

9. 導師應該被給予足夠的時間

10. 導師須要被系統支持

- 專業轉介（如心理師、其他諮商師）

11. 鼓勵同材輔導（Peer mentoring）

12. 持續評估導師系統的有效性

Ensuring a “Good fit”



任何關係都需要磨合！

你預備好了要成為有效的導師了嗎？



現階段的挑戰



Baby boomer
1940–59



Gen X
1960–79



Gen Y (millennial)
1980–94



Gen Z
1995–2010

Context

- Postwar
- Dictatorship and repression in Brazil

- Political transition
- Capitalism and meritocracy dominate

- Globalization
- Economic stability
- Emergence of internet

- Mobility and multiple realities
- Social networks
- Digital natives

Behavior

- Idealism
- Revolutionary
- Collectivist

- Materialistic
- Competitive
- Individualistic

- Globalist
- Questioning
- Oriented to self

- Undefined ID
- “Communaholic”
- “Dialoguer”
- Realistic

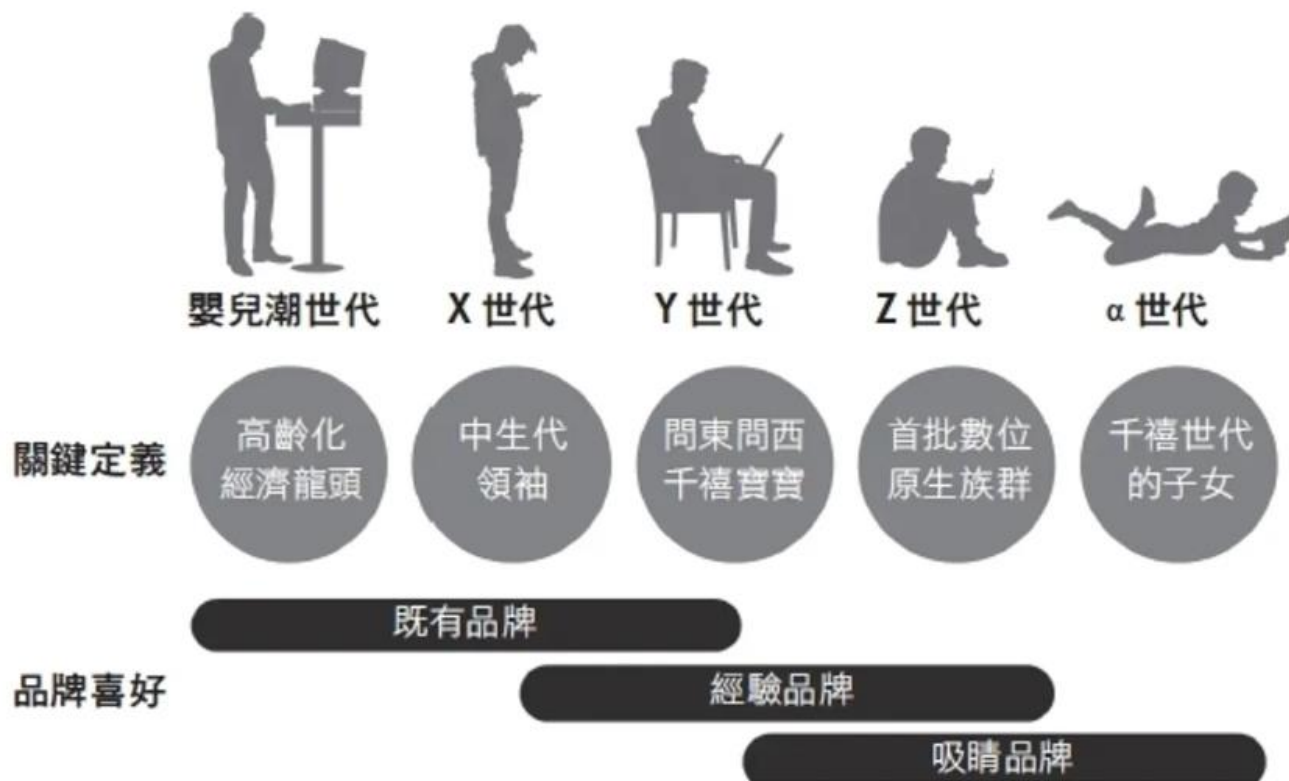
Consumption

- Ideology
- Vinyl and movies

- Status
- Brands and cars
- Luxury articles

- Experience
- Festivals and travel
- Flagships

- Uniqueness
- Unlimited
- Ethical





李河泉

超級職場學院/澤鈺智庫

犬世代: 一群忠心耿耿、任勞任怨的職場老鳥

貓世代: 一群有主見、天生反骨的年輕人

「老一輩工作是為了養家餬口，年輕一代則是為了實現自我！」

如何共造雙贏？ 認同、參與、改變

實際經驗分享

生活導師任務

- 定期導生會(理想中每月一次)
 - 提供 Role modeling
 - 職業生涯規劃建議
 - 寫推薦函
- 困難輔導
 - 學習困難學習
 - 異常事件(身、心)

當導生的經驗

- 大學生/研究所
- 住院醫師
- 總醫師
- 主治醫師

當導師的經驗

- 只想當「學長」，不想當「老師」
- 說到恰到好處的藝術
- 理想跟實際
 - 成為好的「導師」
 - 希望學生都「乖乖」
- 關心職業生涯，也適當關心生活



一個為父為母的心...

● 困難輔導經驗

- 一位不是很認識自己的導生
- 面對臨床壓力不適應的學生

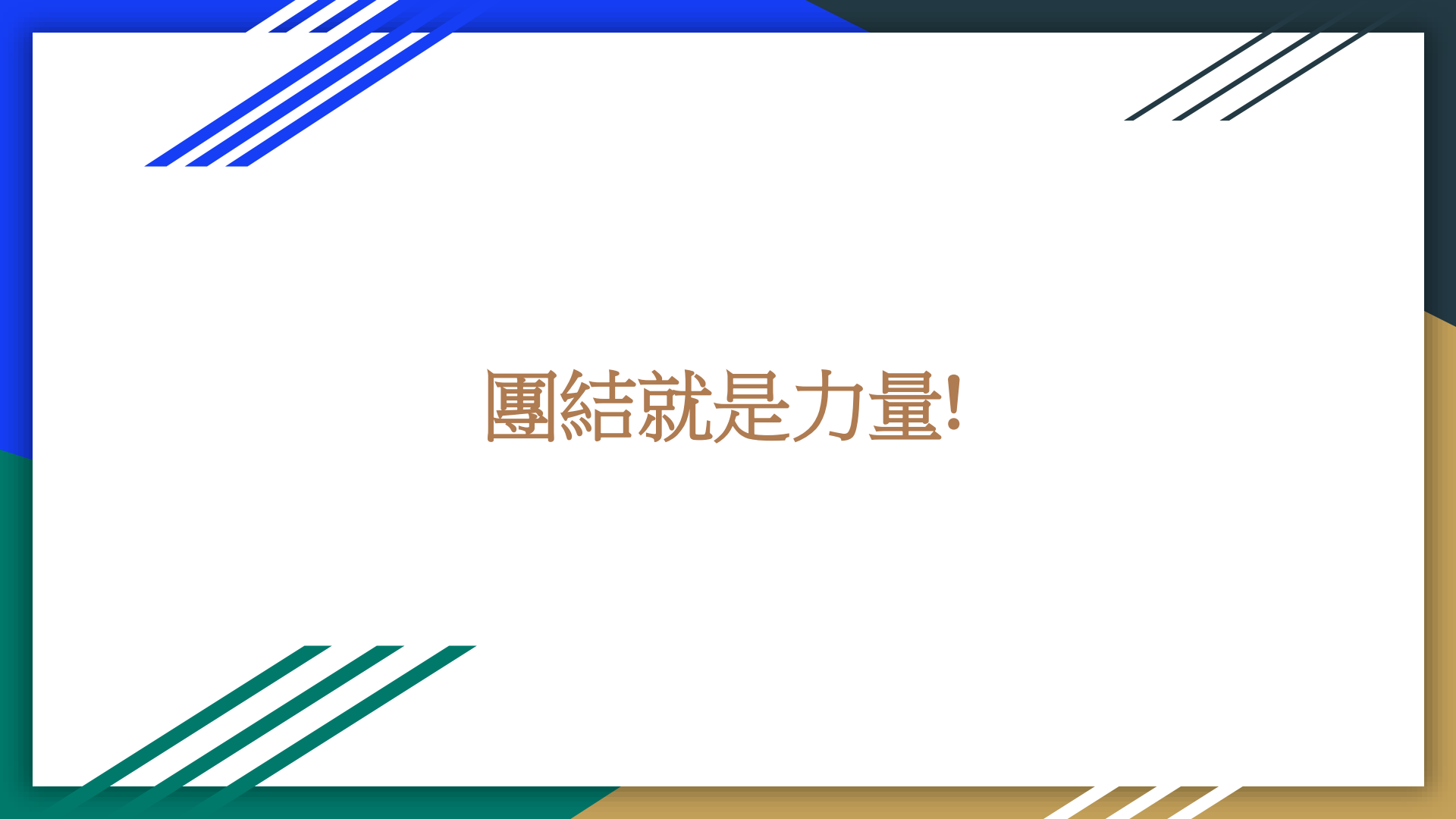
嘉基教學部西醫師制度

- 針對長期實習醫學生、PGY住院醫師安排導師
- 成效：
 - Retention rate 每年約10位PGY住院醫師留任當住院醫師 (>50~60%)
 - 學員滿意度高
- 模式
 - 一對一到多對多
- 鼓勵機制
 - 主治醫師教學津貼、導師餐費

制度規章修訂 - 西醫教學補助執行細則

	住院醫師	PGY醫師	實習醫學生
教學負責人	\$3000/月	\$3000/月	\$3000/月 ¹⁾
臨床教師	\$16000/月	\$16000/月	\$8000/二周
生活導師	\$1000/月 餐費上限 \$600/人 ²⁾ (含導師/實報實銷)	\$1000/月 餐費上限 \$600/人 ²⁾ (含導師/實報實銷)	\$1000/月 餐費上限 \$600/人 ²⁾ (含導師/實報實銷)

適時調整
115年提高餐費



團結就是力量!

吃飯是一定要的~
人數還會逐漸增加!!



導生會談/每月
(外科神鵰俠侶)



導生 / R輔導長

2025年11月感恩節活動



每月一次小家聚會



2025年2月忘年會



2025年4月自發性聚餐





董奎廷醫師：

感謝老師的指導！

在一般內科是很棒
的學習時光。

祝 健康平安

輔大醫 呂曉瑜



108實習醫學士臨床導師紀念

Take home message

- 每一個人都需要導師，也可成為導師
- 良好的導師可以對學生的生涯規劃跟未來生活產生正面影響
- 導師需要被鼓勵，也需要被支持