

學校治理系統觀七

基模五：富者愈富

上一個「競爭升級」的基模是兩個實力相當的系統會「你一拳、我一腿」把競爭態勢不斷升高。但如果是一大一小、一強一弱的系統，就會出現「富者愈富」的基模，小的很快被殲滅。

如果學校有一個很強大的教師會，校長可能會採籠絡、招安的對應方式，結果會讓它更有權力、更多資源招來更多會員以壯大自己，後續還會以級數方式不斷放大，讓問題變得更嚴重。這基模最不好的是出現在老師的教學，我們通常很努力地教那些「好教的」，結果他們學得越好，變得更好教，老師就更投入，「富者愈富」的基模就出現了。

而學校通常還會有獎勵制度獎勵這些學得好、學得快的學生，於是他們更有資源與機會讓自己更好。相對於其他「不好教」的學生，情況剛好相反，他們除了越沒有機會，如果獎勵的資源是有限的，他們的資源還會被一再限縮，讓情況愈發嚴重。

過去學校普遍都分「升學班、放牛班」的時代，主要就是陷入這種基模，整個社會現在還在付代價，而有些縣市則到目前都還沒脫離這種迴圈。其實，如果資源無窮，那麼除了獎勵「好教的」，對「不好教的」也可廣開機會和舞台，讓大家都適得其所，各得其樂。但教育資源通常都是有限的，所以多獎勵了「好教的」，「不好教的」就愈陷困境。

對學校來說也是，名校大校通常也較容易拿到資源，而不山不市的學校可能就會「貧者愈貧」。這種基模的治理模式有：

1. 改變組成元件：

對弱勢者多予挹注、補助甚至救濟，適度增加他們的競爭力。但這種方式有時會讓學生或學校變得更依賴、更弱，等於雪上加霜。

2. 改變連結關係：

加入調節系統，例如「反托辣斯法」，目的就是抑制獨大的企業。但目前教育界並無類似法令，所以學校對於日漸壯大的教師團體、家長團體，只能坐等他們自己分裂。

而對於「好教的」學生，我們當然不能予以抑制，但可以調節他們部分的心力來照顧「學得慢」的，包括分組合作學習、學習共同體等，都有助於改善連結關係。

3. 改變功能目標：

學校的教育目標如果調整為「多元」，這種基模就會受到抑制。

例如課程不再獨尊「國英數社自」；教學不再只重「大班講授」；評量也不再只考「紙筆測驗」，就可以帶起許多陪讀的、趴睡的教室客人。這也是校訂課程的價值，現在我們更有機會讓更多學生被看見，打破「貧者愈貧」的宿命，所以學校的「校訂課程地圖」實在是「實現教育機會均等的藍圖」。但如果校訂課程又是在複製部定課程的能力與價值，那麼教育就變成「社會再製」，讓強弱之間的落差又擴大了。