

學校治理系統觀六

基模四：競爭升級

基模三的「目標侵蝕」是反向的增強循環：因為不夠努力，所以目標未達成；因為目標未達成，所以就越不想努力，如此每況愈下，終至不可收拾。

而「競爭升級」則是正向的增強循環，它讓組織越來越有作為，越來越強、越高或越大（但不一定是好事）。這種行為模式通常發生於兩強相爭時，雙方都是你來我往、以牙還牙，甚至「加倍奉還」，讓競爭態勢不斷升高，最典型的就美蘇軍備競賽。

在教育現場，我們也常見「生與生」、「師與師」、「班與班」、「校與校」甚至「縣與縣」的競爭，這些大都是良性的。不過如果為了評比、滿意度居冠而不擇手段去買媒體、做公關，這也會刺激對方升高競爭，最後往往是肥了媒體，輸了教育。

我家附近兩所學校學區多所重疊，競爭頗為激烈，紅布條一直在比多、比高、比大，其中一校掛到校門前的整排樹都被釘滿螺絲，鐵線纏身。再如科展、閱讀磐石、教學卓越等所謂「教育的奧斯卡獎」，競爭更是白熱化，各校精銳盡出，奇招百出。

比賽是可以增加一些樂趣，提升學習動力，但比到後來變成是為比賽而比賽，一如戴明博士所說：「大家競求勝利，不求樂趣。」，反而會離教育本質越來越遠，讓學習的濃度越來越低。

如何脫離這種漩渦？

1. 改變組成元件：

不要一窩蜂的跟著比，看清楚自己學校的機會與問題，走自己該走的路。

2. 改變連結關係：

走自己的路，就會改變原來與各校的連結關係，可能由競爭者變成協力夥伴。

如果要繼續走原來的競爭路，但又不想一直陷在「競爭升級」的漩渦，那就是「停戰」，或是靠第三勢力的調解：可能是一次重大事故，或者教育局處的新政策，或者是兩校首長換人。

3. 改變功能目標：

如果學校的經營目標改變，拼升學的定義從為「少數菁英的國英數社自」，變成為「所有學生的全面成長」，那就能從「有限賽局」脫身，讓學校迎向浩瀚壯闊的無限宇宙。