



**得勝者教育協會**  
Champions Education Association

## 第六屆傳善獎《成果報告書》

【機構名稱】社團法人中華民國得勝者教育協會

【計畫名稱】全品學苑：社區服務循環，培育青少年軟實力

【執行期間】2021年1月-2023年12月

### 一、補助前

#### (一) 機構當時概況、創新計畫起源

得勝者教育協會所推動的「得勝者計畫」，緣起於1990年代台灣菸酒毒害日漸猖獗時期，因菸酒毒危害青少年的身心發展劇烈，本會創辦人榮司提反博士夫婦遂以菸酒毒預防宣導影片放映揭開序幕。其後陸續發展出《問題處理》、《情緒管理》，以及情感教育《LOVE好好學》、財商教育《財商智富4S》、寬恕教育《原諒練習步》等「得勝課程」，並培訓社區志工團隊與全台各區學校合作，透過生命品格教育團體、課後心得筆談等方式，構成全面、基層、紮根的正向支持系統，陪伴青少年度過充滿迷惘與誘惑的青春時期。

透過各項得勝課程每學期平均6至10週的服務，本會每年服務全台250所學校，超過3萬人次青少年，甚至許多曾經上過得勝課程的學生，在畢業多年後也參加培訓成為新一代的志工老師，繼續陪伴下一代的年輕人。然而，對青少年而言，生命品格教育最直接的影響力是來自家庭、所生活的社區，其次才是學校。透過傳善獎連續三年的方案補助，期待將這份在校園內的影響力延伸到社區及青少年的家庭，特別是許多社區中的資源缺乏家庭。

藉由推動《全品學苑：社區服務循環，培育青少年軟實力》方案，本會運用傳善獎資源，透過「培訓」與「陪伴」：培訓社區中陪伴青少年的重要他人，以及陪伴並培力社區青少年，逐步發展社區中陪伴青少年的正向支持系統。

#### (二) 機構許下的三年願景

感謝傳善獎提供本方案連續三年的支持，透過每年400萬元的補助，本會得以穩定且持續地將服務範圍從學校延伸至社區，以下是本會許下的三年願景：

項目	願景目標
服務內容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 服務範圍：社區與學校同步發展</li><li>2. 社區中青少年的正向支持系統<ol style="list-style-type: none"><li>(1) 持續發展培育青少年的素材</li><li>(2) 「培訓」陪伴青少年的重要他人</li><li>(3) 「陪伴與培力」社區青少年</li></ol></li></ol>

	3. 資源連結，共創社區關懷網絡
機構成長	1. 落實組織溝通對話的文化 2. 人才發展，適才適性 3. 行政優化，提升組織效能
對外影響力	1. 教案研發與創新，提供跨界合作資源 2. 連結學校與社區資源的服務平台 3. 培育年輕人成為傳善循環的未來領袖

## 二、補助中

### (一) 機構三年將資源用到哪？按項目、年度、比例，執行了什麼？

傳善獎三年計畫實際支出表						
年度		2021	2022	2023	三年總計	支出比例
會計別	科目	支出	支出	支出		
會計別	人事費	2,535,000	2,580,000	2,580,000	7,695,000	57.9%
	業務費	431,000	860,000	2,730,000	4,021,000	30.3%
	廣宣費	0	200,000	39,000	239,000	1.8%
	研究發展費	204,500	463,000	274,500	942,000	7.1%
	其他(含顧問諮詢費)	0	230,000	164,500	394,500	3.0%
	小計	3,170,500	4,333,000	5,788,000	13,291,500	100.0%
方案別	方案名稱					
	全品學苑	3,170,500	4,333,000	5,788,000	13,291,500	
	小計	3,170,500	4,333,000	5,788,000	13,291,500	

透過傳善獎的支持，本會得以將補助經費專注投入於社區「全品學苑」的各項服務發展，包含執行方案最關鍵的人事費用（57.9%）、業務費（30.3%）、研究發展費（7.1%）、顧問諮詢費（3.0%），以及廣宣費（1.8%）。

得勝者教育協會推動社區「全品學苑」，以「培訓」陪伴青少年的重要他人和「陪伴與培力」社區青少年等方式，建構社區中青少年的正向支持系統。「全品學苑」主要包含：品格學習、創新營會、永續教育、家庭教育、社會參與、職涯發展等六大領



域。透過前述六大領域相關培訓，於 2021 至 2023 年共培訓 1,124 人次志工及家長，服務 1,885 人次青少年及青年（含 379 人次資源缺乏）。以下為「全品學苑」服務架構圖及各領域服務成果：

「全品學苑」各領域服務成果		
領域名稱	合作社區數	服務成果
品格學習	33	共辦理 56 個「得勝課程」（含：《問題處理》、《情緒管理》、《LOVE 好好學》、《財商智富 4S》）及桌遊課程，服務 845 人次青少年及青年（含 154 人次資源缺乏）。
創新營會	15	共辦理 23 場營會（含：反毒者聯盟、財商營會等），服務 693 人次青少年及青年（含 114 人次資源缺乏）。
永續教育	5	邀請合作社區團隊及青少年前往七股漁鄉、3D 列印工廠、農業體驗等社區體驗活動。
家庭教育	7	共辦理 9 個家庭教育活動（含：成人成長課程、親職講座），服務 260 人次社區志工及家長、22 人次青少年及青年。
社會參與	2	於台南及彰化 2 個社區團隊，轉介得勝者大專服務學習學生資源，支援社區辦理營會、得勝課程等相關服務。
職涯發展	9	共辦理 18 個「職涯發展」活動（含：職涯講座、技術培養、才藝課程、營會活動等），服務 289 人次青少年及青年（含 102 人次資源缺乏）。
備註：「資源缺乏家庭」包含但不限於：經濟條件缺乏、家庭功能相對較低、缺乏正向支持系統之青少年及其家庭。		

## （二）其中有哪些失敗 / 不如預期的項目？從中學到、改善了什麼？

不如預期	學到經驗 / 改善
1. 疫情期間實體活動受到影響，社區服務陷入停滯	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 研發線上課程內容及培訓方式，增能本會內部同仁辦理線上培訓的能力。</li> <li>2. 透過視訊方式，增加與社區團隊對話的機會，逐步與社區利害關係人建立信任感。</li> </ol>
2. 與社區團隊服務目標有落差，導致部分社區合作難以延續	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 於 2021 年第四季引進顧問資源，邀請社區團隊深度訪談，了解社區的痛點及需求。</li> <li>2. 由顧問帶領，於 2022 年啟動本會內部服務設計相關培訓。</li> <li>3. 透過顧問資源，與社區團隊進行「共創工作坊」，針對社區不同的需要，提供及媒合相關服務資源。</li> <li>4. 調整彼此期待，當本會期待能與社區團隊直接建立深度合作關係，社區團隊卻希望能先進行短期合作。因此於 2022 年下半年開始調整合作步調，與社區團隊進行對話，對焦彼此服務</li> </ol>

	目標及期待，並從單項服務合作的「全品夥伴」潛力社區開始，逐步成長為服務共創的「深度合作」社區。
3. 服務對象年齡層擴大，缺乏穩定性	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 跟學校不同的是，社區沒有固定出席的班級和學生團體，而且常有跨年齡層的服務對象（例如國中小兒少會跟高中、大專生一起參加活動）。因此需要為社區團隊設計客製化服務內容，同步增能本會同仁靈活運用各項服務資源的能力，例如：調整課程內容及教學方式；將課程內容與營會內容結合等。</li> <li>2. 培訓本會內部同仁，更熟悉本會各項服務內容，透過研發部門與地區辦公室跨部門合作，增加社區服務的靈活性。</li> </ol>
4. 社區團隊人力不足	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 評估社區師資派遣或轉介等方式，協助人力不足的社區團隊。</li> <li>2. 透過培訓方式，協助社區團隊人才養成、凝聚團隊默契與共識。</li> <li>3. 導入新的人力及相關服務資源，例如擴展與社區大學服務學習合作、連結社區職人等。</li> </ol>
5. 推動新的社區「全品學苑」服務方案，業務量增加，本會專案核心人員在社區及學校兩頭燒。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 透過人資顧問協助，提升中高階主管管理能力，同時盤點內部人力資源。</li> <li>2. 進行內部培訓，如對話力，增能本會各區同仁，發展社區合作模式。</li> <li>3. 除了透過社區講座及網路社群宣傳，也啟動內部跨部門任務小組、逐步增聘公關人力等方式，儘可能平衡組織人力，適才適任發展。</li> </ol>

(三) 其中有哪些成功 / 超乎預期的項目，並說明關鍵原因。

1. 成功 / 超乎預期的項目：

(1) 從 0 到 57 的突破：

從提案階段最初設定的 2 個合作社區（新北五股、台南沐光），到第三年年底擴大至 57 個合作社區，本會調整與社區合作的方式，首先邀請具備潛力的「全品夥伴」社區，再漸進式成長為「深度合作」社區，至 2023 年底已達成 7 個「深度合作」的預設目標，而且超乎預期地增加了 50 個「全品夥伴」社區。

透過前述「『全品學苑』各領域服務成果」觀察，有 33 個社區團隊主要與本會合作「品格學習」領域，然而由於社區青少年需求不同，也



需要融入其他領域的合作模式。例如在與苗栗西湖團隊連結的過程，發現因為當地人口老化問題，以及青少年的特質，如果以品格課程較難引起學習興趣。因此本會先透過桌遊培訓，增能社區團隊青年輔導的帶領技巧及凝聚團隊向心力，並進一步轉介街舞才藝班資源，增強當地青少年參與社區活動的興趣，即是從潛力社區逐步成長為深度合作的其中一例。

### (2) 社區連結與對話：

走入社區需要從關係的「連結」開始，在傳善獎執行期間，發現在過程中最花功夫的就是與社區談對「對話」，特別是社區工作利害關係人範疇比起學校更為廣泛，而且「全品學苑」期待能在社區打好永續服務的基礎。

因此「全品學苑」方案突破了本會既有的服務模式，從原先直接向社區團隊推薦品格課程（得勝課程）、營會活動、桌遊活動等服務；調整為先與社區利害關係人進行對話與連結，對焦社區服務目標及需求，並與社區團隊合作盤點人力資源與待解決問題，繼而透過服務設計的共創，逐步產生適合該社區團隊的服務模組。

### (3) 產生社區服務模組：

2021-2023 社區服務模組		
模組形式	合作前	合作後
0-1， 從人才培訓開始	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 社區模組：永豐團隊</li> <li>➢ 服務概況：社區多屬資源缺乏家庭；團隊人力不足，還沒有穩定的社區活動或課程。</li> <li>➢ 團隊期待：協助人才培訓，建立社區服務據點，並增加與資源缺乏家庭的互動。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 人才培力：經對焦目標及服務對象後，先從家庭教育培訓開始，並由前述培訓的潛力志工推動各項服務，目前已增加 15 位以上穩定服務的志工夥伴。</li> <li>➢ 豐富服務內容：例如透過社區走訪使兒少有機會與社區互動、跨機構合作如二手書捐贈提升兒少閱讀興趣、成立課輔班推動品格教育等。</li> <li>➢ 主動接觸資源缺乏家庭：透過社區兒少邀請家長參加「全品學苑」《成人成長課程》，因為家長們的好口碑，更願意支持孩子參加社區品格教育。</li> <li>➢ 連結社區與學校：當孩子們接受品格教育，連社區里長、學校老師都看見孩子們的改變，主動邀請永豐團隊協助陪伴學校及社區中其他有需要的孩子們。</li> <li>➢ 傳善循環：經過 2 年的合作，永豐團隊不僅團隊人力成長，更主動將</li> </ul>

		服務推薦至其他社區，例如跨區協助埔里團隊辦理營會活動，成為「全品學苑」代言人之一。
<b>培訓與陪伴同步 啟動</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 社區模組：西湖團隊、居比路團隊</li> <li>➢ 服務概況：社區多屬資源缺乏家庭；團隊人力不足，且青少年參與活動的出席率不穩定。但已有過去陪伴的青少年願意回歸參與服務。</li> <li>➢ 團隊期待：因應社區兒少面學習興趣及能力，期待能從較能吸引兒少學習的活動開始；並希望能增能青年輔導的關懷陪伴能力。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 人才培力：透過得勝課程、桌遊等培訓資源，增能青年輔導的帶領技巧。</li> <li>➢ 豐富服務內容：透過多元的主題講座、桌遊活動及街舞才藝班，提升社區青少年參與興趣，青少年的出席率變得更穩定。</li> <li>➢ 傳善循環：由於「全品學苑」服務資源的投入，社區團隊信心提升，2024年將繼續合作推動服務。</li> </ul>
<b>資源盤點與共創</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 社區模組：清泉崗團隊、內湖團隊</li> <li>➢ 服務概況：團隊人力相對充足、服務內容多元。</li> <li>➢ 團隊期待：能讓服務更聚焦，在社區發揮影響力。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 人才培力：透過共創工作坊及社區團隊會議，增能社區團隊，凝聚共識。</li> <li>➢ 豐富服務內容：從原有的課輔班品格教育及才藝班，延伸出職涯探索、社區職人踏查等多元服務。</li> <li>➢ 品格教育落實社區與家庭：由社區團隊帶領的品格課程，由於與學生在社區的生活及家庭關係更密切，也更容易觀察到青少年如何將品格教育，例如情緒管理及問題處理，應用到在與他人的人際互動、學習過程中。</li> <li>➢ 傳善循環：帶領「全品學苑」服務的青少年，參與社區義賣及得勝者的公益活動，使青少年也能有機回饋社區。</li> </ul>

#### (4) 社區服務循環，從受助者成長為助人者

在與社區團隊合作過程中，我們發現無論是本會合作的社區，或是由社區陪伴的服務對象，都有從受助者成長為助人者的例子。例如「深度合作」社區中的桃園永豐團隊，經過本會培訓及相關資源協助，除了在團隊人力方面的成長，更進一步將本會的服務內容推廣到其他社區（埔里團隊），由永豐團隊直接支援埔里團隊辦理營會活動。此外也透過財商課程的學習，結合社區跳蚤市場，讓青少年及家庭透過預算規劃、想要與需要的選擇，將品格學習融入社區參與及永續教育的活動中。

而在台中及台南的社區團隊，也有參與本會大專服務學習的學生，透過本會的人力資源轉介，成為社區團隊辦理課後陪讀班、營會活動等注入新的人力資源；此外，也有接受社區團隊陪伴的青少年，把參與才藝班的手作作品拿出來義賣，把義賣所得用來協助資源缺乏家庭，實踐社區服務循環。

## 2. 關鍵原因：

### (1) 夥伴關係與信任感：

透過得勝者過去 30 年與社區志工團隊推動校園服務，累積超過 500 個社區團隊的合作經驗，與社區團隊長期建立的信任感和夥伴關係。社區團隊願意共同學習成長，有助於更深入服務對象的需求，獲得社區家長、學校等重要他人的認同。

### (2) 顧問資源投入，與社區組織的合作模式更趨彈性：

執行初期主要是透過品格學習開始，但透過顧問資源的協助，更能針對服務對象需求彈性調整，與社區團隊共同進行適合該社區的服務設計，例如，偏鄉地區也可能依據兒少特質以才藝班或營會活動開始。

### (3) 與利害關係人的連結，進行社區資源盤點：

透過對話與共創，與社區團隊共同盤點社區資源，更有效地連結社區資源及增加新的連結機會。雖然因為社區的需要不同，成功經驗不容易複製，但透過得勝者與社區團隊的跨區交流，形成不同的資源網路，互相支持，累積經驗和信心。

## 三、補助後

### (一) 相較三年前的願景，機構有哪些地方創新、成長、茁壯？

#### 1. 發展社區「全品學苑」：

2020 年之前，雖然也有過與社區團隊合作的經驗，但多屬於寒暑期一次性的營會，或受訓志工直接將服務內容引薦到社區。透過傳善獎的補助，本會得以連續三年投入穩定的資源，透過「全品學苑」各項服務，並針對社區需求進行服務設計，成功將本會服務從學校延伸到社區。

#### 2. 與社區團隊共創服務：

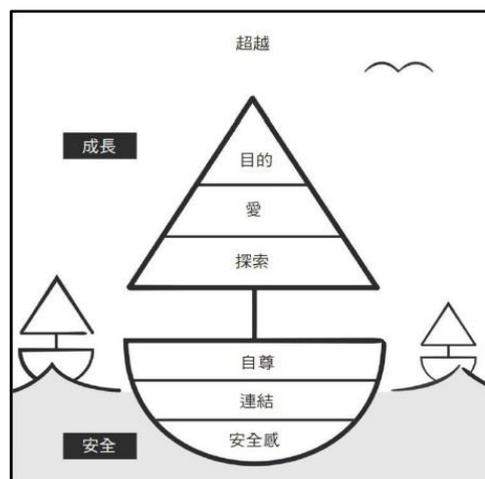
藉由傳善獎導入顧問資源，從本會專案服務團隊的內部培訓，到邀請社區團隊參與共創工作坊，透過「服務設計」的概念，有效凝聚目標、共識與期待，發現社區需要，連結內外利害關係人互動，持續優化服務策略，使本會在社區的服務能逐步走向永續經營。

#### 3. 組織內部增能：

在執行傳善獎啟動「全品學苑」服務的三年期間，由於服務領域從學校延伸至社區，需要重新設計在社區的服務架構、盤點內部同仁核心職能、調整內部溝通等等。以下透過心理學家考夫曼（Scott Kaufman）依據馬斯洛（Abraham Maslow）「需求層次理論」

所建構的「帆船理論」(右圖)說明本會的相關調整：

雖然長期投入校園青少年生命品格教育，然而生命品格的塑造，不僅僅是一兩個學期的課程就能產生影響力，而是需要深入青少年生活的社區、家庭，建構全面、基層、紮根的正向支持系統。以考夫曼的「帆船理論」為例來說明，雖然自我價值和自我實現很重要，但更需要奠基於組織同仁對船身所象徵的自尊、連結、安全感，才能揚起由探索、愛、目的所組成的船帆。



當本會將服務領域從學校延伸到社區，由於社區的面貌更多元，而且服務需求也跟學校不同，例如：青少年的年齡層更廣、學習興趣及能力的不同、社區輔導人力不足、目標及需求差異等問題，因此不但本會各地區辦公室同仁需要花時間與社區利害關係人建立關係，更多了解社區的服務樣貌，並將帆船理論的安全感及自我成長融入對內、對外的溝通服務中。

從 2022 年起，本會透過人資顧問資源，邀請跨部門同仁進行策略工作坊，聆聽及凝聚內部向心力；透過 DISC 溝通風格研習，增能各部門及跨部門團隊間的溝通交流；透過建立各部門的職位說明書等資料，進行內部人力盤點，使同仁能適才適任。

## (二) 傳善獎對機構的影響。如：補助方式、媒體、輔導等

### 1. 組織文化更新

由於服務領域的延伸，以及組織內部溝通的需求，本會透過教練式提問訓練、coach 技巧、傾聽及提問等課程提升本會同仁於會議中提問及聆聽等能力，使組織主管與同仁能有更深度的交流，提升團隊向心力，使得組織各部門及跨部門之間更能共同釐清服務目標，專案核心人員適才適性發展，也因此獲得 2021 年台灣社會企業永續發展協會「社會創新獎」、2023 年朝邦文教基金會第五屆「對話影響力獎」銅牌獎的肯定。

### 2. 連結顧問資源：

透過傳善獎提供的顧問名單，本會得以聘任合適本會服務目標的顧問資源，使得本會得以從組織內部的文化更新，增加跨部門之間對話溝通的能力，以及人才適才適任；以及對外部社區啟動服務設計共創，連結利害關係人，建構不同的社區服務模組等等。

### 3. 媒體報導擴大影響力：

提供包含《商業周刊》、三立《在台灣的故事》等媒體報導，以及在評選期間網路社群的話題操作經驗，以及接受本會《得勝者雜誌》的專訪，使更多社會大眾、社區團隊及企業有機會認識得勝者，產生更多連結與曝光機會。

### 4. 促進機構間經驗交流：

透過工作坊、傳善學苑、走讀交流會、機構聯合交流會等方式，使得獎機構之間有

機會分享彼此寶貴的經驗。使得各機構不但是服務內容得以優化，促進機構間彼此合作，組織內部也得以更健全地成長。

### (三) 募款及穩定 (得獎前後 6 年捐款收入及比例變化、人員流動率比較)

年度	企業	機構團體	社會大眾 (小額募款)	政府補助	其他
2018	49.3%	16.7%	24.8%	2.6%	6.7%
2019	49.7%	14.7%	26.8%	3.8%	5.0%
2020	41.6%	12.7%	38.0%	3.4%	4.2%
2021	47.4%	12.9%	32.3%	4.1%	3.3%
2022	52.3%	10.4%	29.1%	3.8%	4.4%
2023	49.1%	11.8%	30.1%	2.2%	6.8%

根據傳善獎得獎前後 6 年的捐款收入比例觀察，由於傳善獎的合作經驗，從 2021 年起的三年期間，得勝者教育協會在企業捐款的比例較前三年成長約 3%，而在社會大眾（小額募款）方面則維持穩定在平均 30%，顯示捐款比例的變化主要在於跟企業提案及合作的比例增加。

傳善獎執行 3 年組織穩定度	
服務年資	百分比
1 年以下	14.3%
1~3	28.6%
3~5	11.9%
5~10	28.6%
10 年以上	16.7%

而在組織人事方面，從上表傳善獎執行三年組織穩定度觀察，於傳善獎執行期間加入本會，含 1 年以下新進同仁及 1~3 年年資比例已達 42.9%。

此外，除了與社區的利害關係人對話，本會 2023 年也針對組織同仁進行問卷調查，統計顯示即使從原先熟悉的學校服務，過渡到學校與社區同步發展，有 90% 以上同仁表示，「在部門有很好的團隊合作」，「對本會的願景、使命、價值觀與個人相符」以及「在得勝者工作，能學習到有價值的能力。以身為得勝者的一份子為榮」。

### (四) 計劃持續性 (結束補助後計畫如何延續下去)

#### 1. 持續優化「全品學苑」教案及服務內容：

在透過傳善獎資源為「全品學苑」在社區的服務奠定基礎的當下，除了持續整理這三年的服務經驗，盤點出合作社區成功及失敗的關鍵原因，萃取出已獲得好的服務經驗的社區模組。後續在持續推動服務時，除了有前述「深度合作」社區已建立的社區模組可供參考，也將繼續在「全品夥伴」潛力社區中嘗試不同的社區模組，使方案能更具多元性。

## 2. 連結跨區／跨界合作的教育資源平台：

由於「全品學苑」最初的合作靈感，是來自於跟參與校園服務的社區團隊對話過程中，看見學校與社區中青少年的需要。有些學校雖然推動得勝課程，但社區團隊較難延伸後續的服務關懷；有些社區因為缺乏志工，或社區團隊較缺乏與學校連結的機會，需要先推動社區培訓，或透過社區服務的成功經驗使學校對社區團隊產生信任感。因此，「全品學苑」也有潛力發展成為社區團隊與學校資源合作的橋梁。

## 3. 陪伴年輕人生涯發展，培育領袖人才：

從過去的服務經驗中，得勝者透過國中小階段的生命品格課程，為青少年奠下成為未來以服務為導向的領袖人才基礎。繼而在推動「全品學苑」過程中觀察到，培養未來領袖人才，除了青少年階段的生命品格教育、高中生的職涯探索，以及大專階段的就業培力，面對 AI 世代年輕人擁有更多的選擇，卻也對未來充滿迷惘與不確定。

因此除了持續深耕青少年服務領域，得勝者也期待透過更多資源的連結，將服務延伸至高中及大專青年，透過品格教育、財商教育、家庭教育、職涯探索等內容進行全人教育相關的服務設計，協助更多年輕人找到自己的學習動機與生涯目標，重新點燃面對生命的熱情，期待為國家打造以服務為導向的未來領袖

### (五) 機構對社會的影響。(如:對社會貢獻,知名度與社會大眾關聯等)

#### 1. 教案研發與創新，提供跨界合作資源：

執行傳善講期間，本會陸續拜訪超過 60 社區，並與其中 57 個社區／機構展開「全品學苑」合作。此外也透過企業合作、機構交流等方式，設計新教案或提供相關服務，增加更多觸及服務對象的機會。

#### 2. 連結學校與社區資源的服務平台：

過去得勝者服務過程所接觸的青少年，影響範圍以校園為主；透過傳善獎啟動「全品學苑」，於社區推動家庭教育及品格學習等相關活動，提升社區團隊與青少年家庭互動機會。因此，除了社區家長鼓勵孩子參與的意願提高，學校也因為看見社區服務成果，開啟了新的合作機會。

#### 3. 培育年輕人成為傳善循環的未來領袖：

除了社區團隊從參與培訓增能開始，逐漸具備支援得勝者跨區培訓的能力。參與「全品學苑」的學生，也透過社區服務、義賣等方式，從受助者成長為助人者。

### (六) 給後續機構的建議

1. 創新：看見需要，創新服務

2. 對話：開啟對話與連結

3. 彈性：保持彈性，從失敗經驗中學習