



志願服務幹部的情操

嘉義分會各社領導者研習會專題

主講人：蕭永信/協會秘書長

一、前言

儲蓄互助社運動發展的基石—
志願服務精神及合作理念

早期天主教于斌樞機主教將儲互社引進台灣後，靠著無數前輩先賢們犧牲奉獻努力推展，才能有今天的規模及成就。回顧儲蓄互助社四十年來的發展，從開創、成長乃至奠基，由於先驅們秉持對儲互社運動的熱愛，充分展現志願服務領導者無私奉獻的風範，努力不懈，才能一一克服種種時代變遷的阻礙及考驗，完成了各種協商、立法、修法等艱鉅的任務。值得一提的是儲互社的單獨立法可說是國內的創舉，兩次修法也是歷經多次的協商才完成的，其間累積無數學者專家及志願服務幹部的努力，高度發揮合作精神才能將儲互社崎嶇不平的道路逐一鋪平、修直，未來將是一個嶄新的里程，有待新任幹部承先啓後、繼續努力。

我們都知道，合作理念與資本主義的營利競爭大相逕庭，合作理念是追求團體利益而非個人利益，是以民主的管理來經營而非獨裁式由上而下的領導，是以「服務」為最高指導原則而非以「營利」為目的，是為促進「人性發展」而奮鬥，摒棄

以自我為中心，強調同心協力共同達成目標，此種「合作理念」與「志願服務」正是儲蓄互助社基本精神。儲互社運動發展四十年來能漸入佳境，是社員、專職、幹部三方面協力互助，以及社與社間、社、分會、協會等各級儲互社間合作的具體成果，此種合作理念的發揮最明顯的例子就是LP/LS(貸款安全互助基金/人壽儲蓄互助基金(註1))，這兩項業務將三者之間合作(註2)關係發揮得淋漓盡致。LP/LS業務和儲互社一樣如同小人物的遮雨傘(註3)，充分闡釋了合作理念，也再一次證明合作之路無限寬廣。

近年來，非營利組織因時代趨勢逐漸成為社會主流並在社區發展佔有舉足輕重的地位，儲互社是典型的非營利組織，也應該要脫離閉門造車的時代，這幾年儲蓄互助社對社區影響力也已逐漸受到政府的肯定及重視，例如青輔會已主動邀請我們在青年創業貸款申辦說明會中介紹儲互社給青年朋友們認識，另外有關弱勢婦女小額貸款研討會，我們也是受邀單位之一，這些肯定給我們很大的鼓勵，如何運用社間合作讓儲互社的功能充分發揮已是當務之急。

儲互社歷經四十年，我們發現以往的志願服務者「舍我其誰」的精神已經逐漸



為大家所淡忘，猶記得儲互社的老前輩殷殷叮嚀—給不給酬勞金是儲互社最大的挑戰，出席費、津貼編列的標準為何？總是挑戰著志願服務領導者的智慧及抉擇。社經費增加了，但卻因為觀念的偏差而導致經營原則的迷失、志願服務精神式微及合作關係疏離等等儲互社內在的經營危機。例如某些新業務的推行，部分幹部未深入理解即先行抵制、或採取不信任的態度，造成了無謂的內耗及人力物力等資源的浪費。但是我們仍深信有更多的幹部堅持儲互社的志願服務精神及合作的理念，因此希望社、分會及協會都能反省檢討重拾先驅們的精神，共同為推展儲互社運動而努力。

二、志願服務的定義

美國長堤社會福利局曾定義志願服務為：「一群關心人類福利，不吝自己的時間與精力，將個人才能與智慧分享於眾人，而造福社會者稱為志願服務工作人員。」志願服務者消極的意義係指在非營

利組織或儲互社裡志願服務工作而不領薪酬的人；積極的意義除了願意付出不領酬勞之外，也能主動且積極的為這個組織的目標努力不懈，熱心完成組織共同的使命。簡言之，在儲互社裡願意貢獻自己的時間、精力及才能，並且熱心、主動及積極提供服務，為實現服務社會各階層的願望，但卻不求薪資或任何酬勞金者，我們稱之為志願服務人員。

三、志願服務者角色的定位

早期儲互社草創時期，決策與執行都是由志願服務人員包辦，當儲互社成長到一定規模後，功能增加了，業務也多樣化，由於社員人數增加，業務量及工作負擔相對的加重，處理時間較頻繁，帳務相對的複雜，工作量超出了志願服務人員所能勝任的程度，有些志願服務人員便可能受僱為半職或全職的專職人員，如果他們繼續從事志願服務的工作便會造成角色混淆，使得儲互社組織內部控制發生裁判兼球員的漏洞。因此，志願服務人員與專職

《註1》LP/LS來自儲互社的經營理念，美國儲蓄互助社全國協會(CUNA)為這個理想創立了美國儲蓄互助社相互保險公司，我國是在民國57年正式引進，是儲互社特有的業務，基本精神是「讓社員的債務隨著死亡而消失」，此二項業務目前國內保險業界仍無法精算承保。2001年開始我們的合作夥伴是新加坡全國職工總會英康保險合作社。

《註2》社申請理賠時是受益者，平時則是理賠者角色，所以沒有所謂的保險公司(協會也不是)，而是每一個社都扮演著保險公司的角色。

《註3》1936-1960年代美國儲互社全國協會註冊商標，大傘代表儲互社，遮掉社員的生活拮据、意外、疾病……等等經濟風雨，雨傘下的小人物代表著一般社員，有了儲互社這個保護傘就可以自信滿滿、笑嘻嘻的向前走。



人員職責上的劃分是相當重要，也是絕對必要的。

儲互社志願服務幹部是「決策者」，其職責為制定政策與目標(理事會)、監督政策執行(監事會)及日常內控(理事長及司庫)；專職人員的角色是「執行者」，負責執行政策，達成目標。儲互社的理監事必須退出參與每日的營運，將更多的時間用來策劃社務的推展，只要謹慎挑選優秀的專職人員(經理)，充分授權，再做好日常的審核即可。

理事必須透過理事會才有權力，任一理事都無權以個人身分檢查社的業務、財務或作經營決策，理事應透過理事會發言，不可直接指揮職員。簡言之，理事訂定政策，專職管理營運，監事負責監督。

四、志願服務者的迷失——危機

「為儲互社工作而且賺取報酬，永遠是個誘惑」，這是目前儲互社經營上的一大危機；尤其當社的規模擴大後，早期犧牲奉獻不求報酬的精神就開始動搖了，社有了足夠的經費，支出的名目也越來越多，屬於社的費用由社方支付，不該支付的費用也要設法變相來取得，作為個人付出的補償，罔顧志願服務者應謹守的份際，誘惑容易腐蝕人心啊！個人如果沒有明確的行為準則，將徒增內心的交戰。我們強調所謂社可支用的費用係指「付還費用」，也就是理監事們因執行社務所必須支出之費用，如因參加活動、會議之車資、油費或誤餐費，亦即包含交通或膳雜

費等。然而，什麼是不該支領之酬勞金？明確的說，理監事們因所付出之精力、時間或才能要求支付相當之報酬，如會議出席費、審核貸款費及超出合理範圍的差旅費，一旦發生這種情形，志願服務情操亦將隨之蕩然無存。

從經營的角度來說，理監事是由社員大會選舉產生的，受社員委託經營社務，必須無個人利益才能真正反映民意、決策無私。如果理監事在會議決策中汲汲於為自己爭取變相酬勞金，訂定形形色色的自肥條款，將失去領導者應有的風範，專職人員也會產生觀念偏差，有樣學樣，只會把儲互社工作當作是一種普通的職業，只做規定交辦之事，其他的事一概不關心，當領導者沒有好的表樣，又怎能奢望專職人員還能有志願服務的精神把儲互社當作自己的事業，盡心盡力投入經營？理監事如果能堅持志願服務人員的精神，專職人員也會受其精神感召，不會過於計較付出，例如配合理、監事會議時間且不支領加班費，配合辦理時間外的教育訓練活動而不要求額外之津貼，甚至於願意貢獻所長在分會擔任志願服務者協助教育推廣及社務輔導等，投入愈多，愈了解儲蓄互助社運動，形成良性的互動，愈做愈起勁，經營團隊充滿著活力，社務在群策群力之下勢必蓬勃發展，蒸蒸日上。

五、志願服務的收穫

志願服務者真的只有付出而沒有任何收穫嗎？其實不然，除了在金錢上無法獲

得報價外，在具體實踐志願服務的精神內涵時也會獲得許多無形的資產，簡單說明如下：

1. 利他主義的遂行：

人性天生就具備悲天憫人的心，透過了儲互社的組織運作，可以將關心社區、關懷弱勢化為具體的行動，參與儲互社的事工，可以實踐“利他”的服務情操，基於儲蓄互助社社員緊密的共同關係，我們所做的任何付出能有效的幫助窮困的會友、教友、朋友、親戚或鄰居等走出經濟風雨無情的考驗，協助其免受高利貸、地下錢莊的剝削。

2. 個人社會資本的累積：

參與儲蓄互助社的各項活動可結交許許多多志同道合的朋友，相互切磋，形成個人更為寬廣的社會網絡。

3. 提昇個人在社區中的地位：

儲蓄互助社的發展大部分都已走向社區，以社區民衆為服務的對象，儲蓄互助社的志願服務領導者之所以受到社區民衆的敬重，是因為他們對社員、對社甚至是社區的貢獻是有目共睹的，個人在社區中地位的提昇是在辛勤付出中附帶而來的收穫，如果反而利用了領導者的權勢濫職、濫權，將褻瀆了儲互社運動對社區改造的理想。

4. 自我成長：

參與儲互社會議、教育講習、聯誼等各項活動，皆可從中得到新的觀念訊息、經營技術等，使個人待人接物應對進退更臻成熟。只要虛心學習，經過一段時日的學習成長後，通常都有能力主持會議、擔任講師，常言道：辛勤播種者必將歡樂收

割，在儲互社擔任幹部可以陶冶人格、自我成長。

5. 提昇個人職能及工作技巧：

在儲互社工作也要學習本職的各項技能、協調溝通能力等才能遂行任務，這些能力對於個人而言終身受益，有時尚可應用於未來的工作職場上。服務的本質講究的是機會，而機會永遠是留給用心學習隨時準備好的人，志願服務人員未來也許也有機會在其他非營利組織、政府單位或個人事業上貢獻所學。

6. 幫助個人邁向成功：

儲蓄互助社是世界性的組織，儲互社人因為表現優異或貢獻傑出而在國際上獲得頒獎表揚者不可勝數，儲蓄互助社是一個讓大家有機會持續做好事的組織，也教大家如何做好事，四十年來的發展也見證了儲蓄互助社的理想，有的幹部將此種服務精神深入了學校、醫院或教會中，成為該團體的中堅幹部。其實獻身服務施展抱負無論在儲互社運動內或運動外都有機會貢獻所長，享受犧牲也使他們得到的回饋是無價的、無限的，所謂「施比受更有福」，志願服務者精神上所領受到的富足，絕非是一味追求物質的人所能企及的。

六、結論

早期推動儲互社運動的先驅耿天道神父對儲互社所做的定義是：「儲蓄互助社就是將主日在教堂內所領受的道理，從星期一到星期六在社區中化為實際的行動，這也就是福音精神所在。」很貼切的把志願服務者的行為準則做了一個完整明確的

規範及定義。儲互社具體發揮了人類「鄰人愛」「兄弟愛」的情懷，一切作為以人性大愛為基礎，本著「自助互助」的人文關懷，以志願服務的精神化為實際行動，將社會服務的溫情，傳送到社會上每個需

要關心的角落。每位儲互社的志願服務幹部都受全體社員的託付，要把儲互社的事工當作是一種「使命」，以「宗教事奉」的精神及志願服務情操奉獻於儲互社，引領儲蓄互助社運動邁向康莊大道。



綜合報導……

年度儲蓄互助社通訊評比 台南新樓社獲選為特優獎

儲蓄互助社和一般金融機構最大的不同點在於不只是錢的組織而已，她實質的運作動力在於她是一個「人」的結合，尊重人性發展，為了讓社員能了解儲蓄互助社經營理念與發展概況，光憑幾小時的入社教育是不夠的，定期刊物及訊息的提供有其必要性，協會目前所提供與社員最直接的訊息媒介有每季發行的儲蓄互助社雜誌及協會網站(<http://www.culroc.org.tw>)，此外為鼓勵各社發行社通訊，將發行社通訊列入業務競賽項目，並特別舉辦儲蓄互助社通訊評比活動，藉著年度協會會員代表大會中公開表揚用心編輯社刊的社，您的社是否也在下列得獎名單之列，或者您從來也沒有注意到社也有發行刊物，提醒您社員的權益可都顯示在字裡行間喔！下次到儲蓄互助社時，可別忘了多給予用心的專職及幹部們鼓勵，畢竟發行內容詳盡的刊物，最大的受惠者還是自己喔！

今年的社通訊評選活動，本會特別邀請主管機關內政部社會司合作事業輔導科陳佳容股長及逢甲大學合作經濟學系汪浩

教授加入評審委員的陣容，評比標準除了評比辦法中所規定的項目外，在內容上須知性與感性並重，編排上要井然有序、落落大方，美編的基本原則包括刊頭設計是否完整，版面架構是否平衡、易讀，文字走向是否流暢及圖案、印刷是否清晰等。本屆評比原先計畫按照業務競賽辦法標準區分為甲乙丙三組，但是不曉得發行刊物是否也受到景氣的影響，符合參賽資格的作品總共只有29件，無法區分為三組來做評比，另以增加入選名額做為鼓勵，共錄取15件優良作品，詳細得獎名單如下：

特優：台南市新樓社
頒發獎狀、獎金伍仟元及紀念品乙份

優等：新竹縣關西社 台中市水湳社
嘉義縣民光社
頒發獎狀、獎金參仟元及紀念品乙份

佳作：台北縣三峡社 桃園縣中壢社
新竹縣孝愛社 台中市雅敬社
台中市衛道社 南投縣竹山社
南投縣愛德社 嘉義縣海星社
台南縣玉井社 台東縣東台社
花蓮縣門諾社

頒發獎狀、獎金壹仟元及紀念品乙份