

# 儲蓄互助社志願服務的內涵(上)



文 | 于躍門 逢甲大學合作經濟學系

1850年代，第一個儲蓄互助社於德國創立以來，儲蓄互助社的經營理念即在全球各地散播開來；整體觀之，儲蓄互助社的經營理念，可由兩個層面來觀察，一是制度層面，另一是非制度層面。

制度層面，以儲蓄互助社的經營機制為其內涵，如民主管理、盈餘分配、財務建構等項；換言之，當儲蓄互助社的經營目標設定後，可藉由所有權機制、管理權機制及分配權機制的運作，瞭解其是否完成既定的目標，或達成設定的使命與願景。

儲蓄互助社若僅有嚴謹的制度而缺乏推動制度運作的動能，則是否仍能讓制度作有效的運作？實值得作進一步的探究。制度的設計固然構成了經營理念的一個部分，但最重要的仍在推動制度運作的動力，這個動力通常是隱藏在經營理念中，屬非制度層面的能力。

管理學認為，非制度層面的能力主要包括組織文化與組織信念兩個部分。組織文化，指的是將組織領導人的世界觀內化成組織運作的邏輯，供組織成員遵循；這一過程通常是經由成員經年累月的調適，才會慢慢地逐步形成。形成過程，需要凝聚組織的共識，孕育出組織成員的共同意願，並將共同意願轉化成甘心為組織奉獻的熱情。組織信念，則是相信能夠持續凝聚組織共識的方法或手段，組織依此凝聚得以繼續存在，推動組織向前行。

綜觀儲蓄互助社的經營理念，可謂是在組織運作的制度規範中融入了非制度層面中的組織文化與組織信念兩項因素，使得制度與非制度因素交互作用，從而建構起儲蓄互助社特有的經營理念；至於如何讓儲蓄互助社的組織文化與組織信念轉化成推動制度運作的動力？活化組織文化與組織信念則是一個有效的方法。



能夠活化儲蓄互助社的組織文化與組織信念的是什麼？會是儲蓄互助社的「共同關係」？抑或是儲蓄互助社的「經營哲理」？面對這一問題，宜思考另一個更為深層的問題，即：歷經150餘年發展，且面對日益龐大、競爭力又甚為激烈的金融體系，儲蓄互助社何以仍能安然度過且維持穩定的成長？憑藉著是什麼？這一憑藉是否正是儲蓄互助社存在的利基？

回應這一問題，有些學者從市場區隔理論來論述，認為儲蓄互助社存在的理由，是因為能提供社區型的金融商品，滿足社區居民的偏好；也有的學者從交易成本理論來闡述，強調儲蓄互助社能以低成本獲得需要的社區資訊，取得競爭優勢，才能長期在社區發展著。無論哪一種看法，觀點都說明社區是儲蓄互助社存在的利基。然進一步思考，社區內除了儲蓄互助社外，不是也同時存在著其他類型的基層金融機構？不是也同樣地能夠以低成本獲得需要的社區資訊？這時不禁要

問：難道儲蓄互助社與這些基層金融機構都擁有相同的利基？如果是的話，那麼為何社區居民與這些基層金融機構來往時總是難以產生認同感？不像儲蓄互助社社員與儲蓄互助社來往時自然會有一種特殊的感受，是一種「我們的」認同感，而不是只將儲蓄互助社作為一個無感覺的交易平台。

金融產業的競爭始終是波濤洶湧的，儲蓄互助社能在此環境下存活下來，且穩定、持續的發展著，其因何在？經仔細思考後，可謂是儲蓄互助社的組織文化與組織信念中存在著「我們的」共同關係，社員願意為這共同關係付出，進而才深刻地體會到「我們的」就是「自己的」真諦。其邏輯就是：為儲蓄互助社付出，就是為自己的付出；做到儲蓄互助社的身上，就是做到自己的身上。

社員為何願意為這共同關係付出？實則因為儲蓄互助社能夠讓社員在與儲蓄互助社互動時會自而然地激勵出「融入」與「付出」的意願，認同自己與儲蓄互助社的有機關係。有機關係是活躍的，可以不斷地承受催化，久而久之，儲蓄互助社的組織文化與組織信

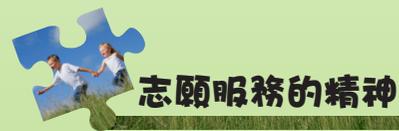


念因而漸漸形成，作為永續發展的動力。這是儲蓄互助社與其他金融機構最大不同之處。

有償的付出與無償的付出會造成不同的結果與感受。有償的付出是一種交易、一種買賣，談妥了後才進行付出，價值的可貴往往凸顯不出來，常被市場供需法則掩蓋了，只能看到付出的價格，看不到付出的價值，這是因為付出者的「存在價值」必須隱沒於他人的「存在方式」內，沒有自己的「存在價值」；反之，無償的付出，則是一種追求、一種伸展，為的是追求理念、為的是伸展生命；當理念融入到生命裡面、當生命滋長出理念，無償的付出才能深刻體認到「成就」的價值，這種體認說明了：自己的「存在價值」能帶動他人的「存在方式」，感受到大家的「共在」，享受共同的「存在價值」。

儲蓄互助社向來講求無償的付出，對任何付出是不冀望酬勞的。無論在社員與社員之間，或在選任的理監事與儲蓄互助社之間，始終看不到交易的影子，找

不到價格的單位；付出，只象徵著「責任」與「榮譽」。他人的需要，就是「我們的」責任；滿足了他人的需要，也就有了「自己的」榮譽。「儲蓄互助社人」就是靠著志願服務的精神昂首在「平民大道」上走著，走出大家的「成就」。



### 志願服務的精神

儲蓄互助社的志願服務精神是什麼？回答這一問題，須先瞭解儲蓄互助社內選任人員（理監事）從事的工作是否屬於志願服務的性質。

民國90年1月20日，內政部公布了《志願服務法》。依該法第3條第1項對志願服務的界定，如下所述：

**「民眾出於自由意志，非基於個人義務或法律責任，秉誠心以知識、體能、勞力、經驗、技術、時間等貢獻社會，不以獲取報酬為目的，以提高公共事務效能及增進社會公益所為之各項補助性服務。」**

觀察整個條文，可將志願服務歸納出六項特性，即：

- 一、服務動機：係自由意志，非基於個人義務或法律責任。
- 二、服務心態：秉誠心。
- 三、服務形式：提供知識、體能、勞力、經驗、技術、時間等服務貢獻社會。

四、服務目的：不獲取報酬。

五、服務價值：提高公共事務效能及增進社會公益。

六、服務性質：屬輔助性服務。

「自由意志」一詞，消極面，說明了志願服務者是在非逼迫、非誘惑下從事的理性服務行為；積極面，則強調志願服務者是在主動、進取中從事的理性服務行為。無論從消極面或積極面來看，志願服務誠為自由、樂觀、進取的理性行動。

「秉誠心」，強調的是志願服務者的服務心態，必須心無雜念，一心一意奉獻，始終願意無私地付出。經驗顯示，唯有懷著一顆純正的心，接受服務的人才能感受到志願服務者的熱忱。

志願服務不在乎提供服務的形式，只要願意將自己的專長、時間貢獻出來，都會受到社會肯定。近年，志願服務的形式呈現多元發展的走向，從對「人」的關懷走向對「事」的關懷，繼由對事的關懷走向對「物」的關懷，表明了志願服務的面向不再侷限於某些特定的議題。

「不獲取酬勞」，這是志願服務者無償的情操。酬勞可分為貨幣酬勞與非貨幣酬勞。一旦這兩種酬勞都不列入志願服務者期望的所得時，志願服務者的誠心即會彰顯出來。值得注意的是，志願服務者雖不以獲取酬勞為目的，但不應忽視志願服務者於服務後所應領受到的成就感。成就感是一種回報，讓志願服務

者有再投入的信心。

「公共事務」，指的是社會大眾事務，凡三人以上的事務皆可視為公共的事務。「效能」不同於「效率」。「效能」，重視事情做完了後能夠產生多少的社會價值？對社會有多大的正面影響？屬於「做好事」的思考；「效率」，重視如何把「事做好」，也就是符合投入（成本）愈少，產出（產量）愈大的經濟原則。目前，衡量「社會公益」大多遵循「效能」的概念。

「輔助性服務」不同於「主導性服務」，含有主、從之分。「輔助性服務」具有從旁協助的意義，能讓「主導性服務」在低成本、高效益中順利完成；「主導性服務」具有正統支配的意義，是組織內常規性的工作。志願服務者不宜逾越服務的界線，反客為主，主導組織日常的工作。

（志願服務的規範以及儲蓄互助社志願服務精神與期許於下期介紹，待續ing）



志願服務的精神

- 自由意志
- 秉誠心
- 服務型式不拘
- 不獲取酬勞
- 公共事務
- 輔助性服務

責任與榮譽帶領著儲蓄互助社人昂首於平民大道中，走出大家的成就。