

# 認識合作社的價值

于躍門

## 一、前言

1995 年國際合作社聯盟 (ICA) 頒布合作社價值，分為組織價值與倫理價值兩大類。合作社若持守價值，會孕育出好的組織文化。

組織價值，用來提醒合作社應有的合作行為，包括自助、自負責任、民主、平等、公平及團結。

倫理價值，用來辨識合作人的行為是否「對」與「錯」，包括誠實、開放、社會責任及關懷他人。

對於國際合作社聯盟頒布的合作價值，要如何去認識？例如是從價值本身來理解其存在的意義？還是從整體的認知系統來理解其存在的意義？以及訂定合作社價值的依據什麼？本文擬提出一個方向供合作界參考。

## 二、價值的內涵

價值不同於價格。價格，由市場供需來決定。影響供需的因素甚多，市場均衡價格不會持久穩定，時時變動是其特性。

價值，哲學認為由道德與利益來決定，管理學認為是組織文化感覺重要的部

分。無論從哲學或管理學來認識價值，認知的基礎都在道德。道德相對穩定，由道德調和的利益也就相對穩定。價值雖無客觀的數值，卻有公認的道德原則作為判定的依據。

道德，講的是心念，有「好」、「壞」之分。好的心念，是善念，能啟動道德心；壞的心念，是惡念，會啟動不道德心。道德心來自善念，不道德心來自惡念；然而，善念雖然可以啟動道德心，卻不保證一定會出現善行。善行，是倫理討論的範疇。

為何善心與善行會出現不一致的現象？問題在利益分配。利益，指的是「有利於」(good for)。分配「有利於」，向來是人類難解的問題，尤其眾人分配時，困難度會更高，需要完善的分配制度。

完善的分配制度已由羅虛戴爾 28 位先驅創立出來，以別於資本主義、社會主義、共產主義的分配制度。完善的分配制度係按交易額比例來分配，調和了買者或賣者、社員、社區、社會共同的利益，為人類建立起第四種分配制度。

28 位先驅創立的分配制度，可稱為「調和性的利益分配制度」，是在道德精神下所作的利益分配。合作社所謂的價值就是指能調和各方利益的道德精神。

從道德精神認識合作社的價值，不僅可以理解價值本身的意義，還能理解價值的整體意義。價值的整體意義是以道德精神建立的價值流，或稱價值系統。

### 三、合作社的價值流

合作社的價值流，以道德精神為源頭。道德精神是合作社傳統的組織文化。早在 1844 年第一家經營成功的羅虛戴爾公平先驅社成立時，即在合作社章程表明，以社會改革為目標，藉由合作社解決社員居住、就業、農耕、製造、品德等問題。在這過程所考慮的生產與生活等社會問題，都是以道德精神作為解決的主軸，而富有道德精神的合作教育扮演著重要的推手。

道德精神是 28 位先驅的信念，即：社會改革須以合作社方式進行，合作社須肩負經濟與社會雙重目標，要持續以道德精神教育作為發展的動能。可知，從事社會改革解決社會問題，道德精神已在百年前就已根植於合作社內，成為合作社的信念。

到了 1995 年，國際合作社聯盟認為，合作社需要一套論述的依據，遂頒布了合作社定義、價值、原則三份文件。定義，

闡釋合作社的性質與邊界。價值，揭示合作社本有的道德原則。原則，宣示合作社經營管理的態度。Roy (1964) 以合作社原則作為鑑別真偽合作社的依據。

價值與原則具有實踐的關係，也就是合作社的價值須透過合作社原則實踐出來；換言之，合作社感覺重要的東西—價值，能具化成經營管理的原則—態度後，作為營運的準繩、表尺。營運，是合作社的組織行為。

根據前述，可歸納出合作社的價值流，由 1844 年 28 位先驅的信念—道德精神，注入到 1995 年合作社價值—組織與倫理價值，以及合作原則—態度，再從合作社原則注入到合作社經營管理—行為。前後共四個階段。

四個階段呈現的是有機的價值流。價值流的性質為何？擬以大樹成長的例子來說明。

### 四、合作社價值流的生物性

大樹有樹根、樹幹、樹枝、樹葉。樹根，有向下紮根的生物性。樹幹，有向上成長的生物性。樹枝，有向四周伸展的生物性。樹葉，依附樹枝，有迎向四周茂盛的生物性。

遠看大樹，較難看到樹根、樹幹、樹枝，看到的是茂密的樹葉隨風搖曳。樹葉為大樹展現了動態美，可說是大樹外顯的行為。

樹枝，供應樹葉養分，自己往哪一個方向生長，樹葉跟著往那個方向繁茂，似乎這是大樹訂出的原則。

樹幹，吸收樹根養分，供應樹枝、樹葉，行光合作用和新陳代謝，是大樹養分傳送的樞紐，也是支撐大樹的主體。大樹的根、枝、葉，分布繁多，樹幹卻始終唯一，這是大樹獨特的價值。

樹根，從不顯示自己，永遠埋藏地底層。大樹相信，只要樹根愈深、愈廣，供應的養分就會愈多，就愈能在風雨中屹立，這是大樹堅持的信念。

從大樹生長過程來看，大樹的養分在樹根、樹幹、樹枝、樹葉四個部分流動，構成了大樹的養分流。

若把合作社比擬為一株大樹，可得到一個看法。合作社的信念像是樹根，合作社的價值像是樹幹，合作社的原則像是樹枝，合作社的行為像是樹葉。

合作社需要價值，透過「價值流」才能經營下去。大樹需要養分，透過「養分流」才能存活下去。兩者都是生物體，合作社是法人生物體，大樹是植物生物體。兩者類比，頗有異曲同工之妙！

## 五、結論

認識合作社的價值，可以從微觀與宏觀兩個不同視野來理解。從微觀，可以知道價值本身的意義，但功效有多大卻無從而知。從宏觀，可以知道價值整體的意義，

除了知道價值本身的意義外，尚可理解價值在價值流的關聯性，更清楚認識合作社的價值。

從組織文化與組織行為來看，合作社內部的組織文化來自價值，合作社外部的組織行為亦來自價值。

不認識合作社的價值，往往會走向沒有文化的合作社，社員向心力逐漸潰散。

不認識合作社的價值，往往會造成沒有靈魂的合作社，合作社行為開始怪異，異化成不像合作社。

對於認識合作社價值有興趣的讀者，可將合作社的價值流結合 Hall (1976) 的文化冰山模型，發展出合作社的價值生態系統。透過價值生態系統可以認識合作社的經營環境，有助於合作運動發展。

## 參考文獻

Hall, Edward T., 1976, *Beyond Culture*, Anchor Books Press.

Roy, E. P., 1964, *Cooperatives, Today and Tomorrow*, Interstate Printers & Publishers.

110 年 5 月 28 日完稿，以紀念母親逝世四週年。母親，我愛您。

〈本文作者于躍門係財團法人臺灣合作事業發展基金會董事長〉