

社區發展中對社區組織的運用

■ 蔡宏進 ■

一、社區發展的組織行動策略

社區組織意指社區居民結合的過程或結合的實體，而社區發展則指社區中某一或全部事務與時俱進的現象與過程。在論及社區組織與社區發展的相關性時，從社會行動策略的立論觀點是相當重要的(Kaufman:1985, 53-54)。一來因為社區的發展事務涉及社區全體居民的利益，因而其關係是社區全體性或社會性的，而非僅屬於少數個人的事。二則因為社區發展的事務需要以行動表示或推廣。雖然社區發展可由社會體系(social system)觀點，強調對不良制度的改進，或由社會結構的觀點，強調對社區不良結構的改變

與調整，但當社區發展行動尚欠缺成熟之時，採取強調行動的觀點與理念來推動發展的事務，即顯得格外重要。台灣社區發展推行的時間不長，發展的行動普遍不足，至今尚存有廣闊空間，可提供社區居民與地方領袖，以表現行動的方式來共同促進社區的發展。

行動理論學派所探討的重要概念，包括行動者(Actor)、行動(Action)、參與(participation)、領導力(Leadership)等，用行動理論的觀點來看社區發展時，基本上將組織實體及組織中的個人看為是推動社區發展的行動者(Actor)，其中以社區組織領袖(Leader)最具重要的角色。至於組織及個人行動(Action)則可由多方面表現。其中社區

中的個人經由參與社區組織與社區發展是重要的行動。進一步再用行動觀點看組織與社區發展的關聯時，尤應以組織整體當為行動者看待，而在組織未明確界定之前，首先應注意組織的設立與組織類型識別的行動，之後便是認識各種組織的行動角色與功能，第三是由社區組織角度與立場尋找確定的社區發展目標，第四是社區組織為了達成社區發展目標，所應展現出的策略與方法。本文乃針對這四種社區組織層面的行動理念，作詳細的分析與說明。最後對於社區組織專為推動社區文化建設時重要的議題提出討論。

在此先對過去社會學者論社區組織的行動概念，當為本文以社會行動觀點討論社區組織與社區發展關聯之參考依據。以組織體

為單位所表現的行動，多半屬社會行動（Social action），此與直接行動（Direct action）的性質頗為不同。Dunham 在新社區組織一書中，對這兩類組織行動的意義曾作了扼要的解說。其對社會行動的定義認為是為推動某一原因、方法、或目標，以便獲得支持的行動。而這種行動具有下列重要的特性：(1) 此種行動是為推動變遷或反變遷為目的，(2) 社會行動含有一個符合行動者所喜好的目標，(3) 此種行動常試圖帶動其他的人一同參與行動，(4) 常使用教育、宣傳、誘勸、或施壓等方法，(5) 其目的或方法可能是合法的，也有可能是不合法，(6) 行動的目標是被行動者認為符合社會需求的，(7) 社會行動具有中性的社會價值觀，(8) 社會行動方法可能符合或違反社會需求，(9) 社會行動不一定與社會福利有關。具有上述特性的社會行動可完成部分社區組織的工作，又是朝向社會變遷的工作，是故可將社會行動看成是一種社區組織的一面。Dunham 更進一步指出直接行動是社會行動以外的個人參與行動。這種行動則是具有下列特性：(1) 高程度的個人行動，

(2) 追求個人的目的與地位感，(3) 重要衝突策略，(4) 個人強烈與組織、機關、或其代表敵對，(5) 與社會行為型態不同，(6) 因多數行為是合法的，故為社區所容忍，(7) 有時行動是非法的，(8) 常不使用暴力行為（Dunham, A.: 1970, pp. 248-274）。

二、設定特殊組織與 識別現存組織型態

設定特殊性社區組織與識別現存社區組織的型態，是為運用社區組織達成社區發展的起步，也是首要行動。為了推動社區某事務的發展，甚有必要設定某種特殊性的社區組織來達成目標。但是也有可能不必經由新設定某特殊性質的組織，而是由現存的社區組織中加以選擇及運用。然而為能有效選擇與運用現存社區內的組織，以達成社區發展目標，則有必要先行經由了解與識別社區中的組織。為達成某一社區發展目標而設定特殊性的社區組織，曾有許多先例為證。許多社區中的某種委員會之類，大致都是為達成與其名稱有的目標而特別設定的。

至於平時存在社區的組織則有不少，其中有非正式性的，也有正式性的，有大型的結社（Association），也有小型的團體。社區中組織的數量與種類之多少，與社區的規模大小及複雜程度有關。一般都市社區的規模較大，人數較多，結合的性質較為複雜與分化，故無論是非正式與正式的組織都較多，反之，鄉村社區中的社會組織數量與種類就較少。

社區中的各種社會組織，有些涵蓋的範圍包括社區全部的人，這種社會組織與社區組織無異，但有些社會組織只涵蓋社區中部分的人，此種組織可稱為社區中的組織。此外，還有些組織是跨越社區之間而存在的。

社區中的組織各有其特殊性的任務與功能，但其中有些特殊的任務與功能性較低，較偏向一般性。不論是特殊性或一般性的社區組織，可能被用為克盡發展性的功能或發展性的任務，故關切社區發展的仁人志士，對其發展性質及其關聯的課題，不能不有所了解與認識。

一個都市社區內的社會組織，可能有數

百種至千萬種之多，重要者有隸屬正式組織的政府機關、學校、醫院、公司行號、廟宇教堂、以及各種社團結社等。另外還有屬於非正式組織的鄰閭、友朋團體、宗親團體等。鄉村社區中，如在一個鄉鎮或村里之內，一般正式與非正式組織的數量，雖不如都市社區來得多，但仍可能具備各種基本的政府機關、商店、學校、寺廟、友朋、及宗親團體等組織，只是受限於人口因素，其機能未發展至分殊化、專業化與雜異化，因而這些組織的層級通常較低，與都市社區中的組織相比較，其組織目標通常較具綜合性。雖是如此，這些組織如能運用得當，也可以為社區發展盡力，發揮推動與助長社區建設的功能。

三、認識各種組織的行動角色與功能

社區中的組織如隸屬為全社區性者，可稱之為社區組織，如僅為社區中的一部分者，可稱之為社區中的或社區內的組織。不論是社區的組織或社區中的組織，對社區發

展都可以扮演多種角色並發揮多種功能。楊懋春（一九六三，七三—八九頁）在論鄉村社區組織的功能時指出下列重要諸點：(1)增加工作效率，(2)啓發潛在之特殊興趣與才能，(3)擴大一個社會的力量，(4)發現並培養義務領袖，(5)使鄉村人民獲得單獨行動無法獲得的事務，(6)有助於建立基層民主政治。本文從社會行動的觀點指出，社區組織的重要角色與功能包括：(1)為社區發展提供或尋找目標，此點將於下節再作較深入分析，(2)為社區發展提供或貢獻資源與服務，(3)為社區發展培養人力與人才。就這三方面的角色與功能略加分析於後：

(一)提供或尋找社區發展的目標

社區組織能為社區發展扮演的重要角色或克盡的主要功能之一是，提供或尋找社區發展的目標，各種社區組織能為社區發展提供的目標可能只是單一的、也有可能是多樣的，究竟能提供或尋找一種或多種發展目標，要看社區組織的興趣與能力而定。

過去台灣地區政府為推動社區發展，曾

輔導設立社區發展委員會，以推動三項重要的發展目標，即公共設施建設、生產福利建設、及精神倫理建設（蔡宏進，一九九五，三七〇頁）。美國各種地方性的組織很多，其可提供的發展目標是呈現多樣性的，重要的地方組織包含經濟發展性的結社、農業合作社、衛生服務組織、佃農結社、用水團體、商業及專業結社、家長及教師結社、教會團體、鄰閭組織、青年團體、推廣輔導組織、志願團體等(Garkovich, 1989, 202)。由這些組織可以看出其主要目標與功能各有不同，也都分別可為社區發展提供或尋找不同的發展目標。

社區中的多種組織，其關切的目標可能只為達成組織成員的利益，或滿足組織成員的興趣，其中可能有違反其他社區成員的利益或興趣者，可稱為偏差行為組織。這類的組織能為社區提供或尋找發展目標的功能或作用不大，甚至反而會誤導社區發展走向錯誤的目標，或妨害正向的社區發展目標之形成。面對這種組織的形成或存在，有識的社區人士及團體應設法加以抵制及反撲，減

輕並進而消弭其對社區發展目標的傷害。社區居民如能進而善加引導與運用，轉化其負面的影響，引導其對於社區發展提供並孕育正面的目標，就更難能可貴。

一個本來由社區中少數人的共同興趣所結合的組織，可經由三種重要途徑替整個社區提供或尋找發展的目標，一個途徑是藉這個由部分社區人士結合的組織，將本身的發展性目標推廣給全社會，使整個社區的人能分享組織的發展目標。第二種途徑是經由組織的激發與孕育，為社區提供新的發展目標。譬如最常見的都市社區中的獅子會或扶輪社之類的志願性團體與組織，可為社區提供其孕育出來的多種社會服務，或者提升文化水準的社區發展目標。第三種途徑是由組織支持贊助衍生性的發展性目標，譬如一個社區中的文教基金會之類的組織，就常提供資金支持其他團體或個人所提出的有關社區發展的研究、教育、訓練、會議及服務等。

(二)為社區發展提供或貢獻資源與服務

社區組織對社區發展的另一種角色與功能，是為社區發展提供或貢獻資源與服務。社區組織能為社區發展提供的資源有多種，但最重要者則受組織的性質與條件所決定。常見財團之類的組織最有能力與條件為社區發展提供或捐助土地、資金等，消費者基金會之類的組織，最常為社區發展提供知識與技術指導，學校、訓練班、及研究機關之類等組織，最可能為社區發展提供各種人力資源與人才訓練，此外學校等教育機關除提供參與發展及建設的人力外，還可為社區居民提供操場、跑道、球場與教室等設施，讓民眾運動筋骨，鍛鍊身體及集會之用。餐館、冰果室、酒館之類的商業組織，能為社區發展提供的資源雖然不大，但也可為社區居民的飲食服務提供貢獻。其對社區發展的貢獻，一般不是很直接的，但在其提供消費者飽餐的飲食服務之外，使消費者能夠有休閒與社交活動的去處。有時在其提供的餐飲休閒服務之間，也有可能孕育出社會建設與發展的商議與計畫等。

某些社區的組織獨占某種資源，必須獲

得此一組織的首肯，社區才能啓用這種特殊資源為社區居民謀發展並造福利。

許多社區中的資源是潛伏存在於社區中，需要經過啓動運用之後，才能有助於社區發展。社區中的組織常是具備能力啓動或運用這些資源的主體。例如水泥廠及磚瓦窯，便可將礦石及泥土資源轉變為有助社區建築發展之用。

(三)為社區培養人力及人才

社區中大部分的組織都具有培養人力及人才的功能，專門為培養人力及人才的學校教育機關及人力培訓與訓練機關，固然可以培養人力與人才，其他種類的組織與機關也能發揮有助社區發展的功能。學校等教育及訓練機關，可經由正式的教育訓練規劃與行動，發揮培養人力與人才之效，其他的機關與組織則較多是經由生產或服務性的業務，而培養人力與人才於無形。經由組織成員在工作崗位上的實踐，使其不斷改進與工作有關的專門知識與技術，以及待人處世的常識與規範，從中增進本身的能力與水準。

在社區內培養與發展的人力與人才，雖不一定保證可以為社區的發展盡力或貢獻，但大致都可能為社區發展產生正面的功效。人力可為社區發展貢獻體力與勞動，人才則更可進而為社區發展提供謀略、計畫、與智慧。社區發展需要有能力的人出主意，並為之推動，才能有成。

社區中的人力與人才，雖也可由社區中的人自我鍛鍊與發展而成，但個人由自修或自我鍛鍊能達成的發展效果，常不如經由組織的運作與訓練所能產生的效果大。一來社區中的組織可較嚴謹精密，提供人力與人才的培育計畫，二來社區中的組織，也可當為人力與人才的培養或育成的場所。社區組織的這兩個性質使其對社區發展增多了另一項重要的貢獻。

四、尋找與確立組織推動的社區發展目標

前已論及社區組織具有提供或尋找社區發展目標的角色與功能，唯這種目標的獲得並不是件容易的事，需要經由嚴謹的科學研

究途徑，才能獲得重要的發展目標。為能獲得重要的社區發展目標，科學的方法與途徑至少包括下列三點：(1)仔細探討社區中亟待解決或影響較大的問題，(2)探討了解社區居民的需求，(3)分析解決問題及滿足需求的可行性辦法，從中選擇發展的目標。就三個尋找或確立發展目標的途徑進一步分析如下。

(一)探討社區問題的途徑

社區問題可經由社區居民、外來專家、或行政機關的協助而加以認定，經由社區居民認定的問題，通常較能與其需求相關聯。唯因為社區居民不一定都有認定社區問題的知識與能力，故有時需由專家或行政人員幫助其發掘問題，而後才能有所了解與認定。唯經由外界專家或行政人員幫其發掘的問題，也必須經由社區居民的同意，才能被確定為社區的重大問題。

社區問題被發掘與認定的過程，有可能經由有心人細心觀察思考而得，也有可能經由團體集會討論過程中被揭露出來。外來專家或行政人員通常是在應邀參與社區事務或

於平時職責所在，而接觸社區事務的過程中發掘社區的問題，在發掘問題的過程中通常都經歷與社區居民的互動關係。

(二)發掘社區需求的途徑

社區需求與問題之間，有高度的相關性，解決社區問題常成為滿足重要的社區需求，唯社區需求並不一定完全來自社區問題。社區居民可由了解更好的社區條件而萌起發展與改進社區的需求，但這種需求不一定經過問題認定的階段。

許多社區的需求開始只由社區中的一人或少數人有所感覺，而後逐漸有更多的人存此共同感覺，之後再凝結成多數社區居民的需求。越是多數人共同需求的事項，就越有必要去實現，也就越有可能成為社區的發展目標。

(三)分析解決問題與滿足需求的途徑

社區在確立發展目標的過程中，主要建立在解決問題與滿足需求的兩個重要基礎上

，但並非所有的問題與需求都有可能或必要成為發展目標。太小或微不足道的問題或需求，都沒有必要動員到社區的力量去解決或滿足，當然也未必成為社區發展的目標不可。但太大的問題或需求，要解決或滿足起來不切實際者，也是不可行者，也不易成為社區發展的目標。至少不可能成為短程的社區發展目標。社區在從諸多問題與需求中，要選取與轉化成發展目標時，一來固然需要視其重要性，二來則需視其可行性。

五、達成發展目標的社區組織策略

社區發展的事務必先發覺問題與需求，進而再確定發展目標，於目標確定之後，即要設法去達成。在達成發展目標的過程中，運用社區組織原理是很重要的策略。本節即在討論為達成發展目標的社區組織策略，這套策略可細分成幾個較重要的原理加以說明。包括(1)確立事權領導，(2)確定工作程序，(3)安排分工角色，(4)進行監督與評估等。

(一)確立事權領導

在組織的過程中，事權領導的確立是非常重要的事。這個過程包括對領導者的確認及克盡領導角色與功能等兩要項。每個社區組織必須有一至多個領導者，否則難能契合與合作。至於領導者的產生，最好是經由公推的方式，由這種方式產生的領袖通常都具有優良的條件，能被社區居民所擁戴。但是近來由於政治選舉制度的影響，導致社區領袖也有可能經由自動出馬競選產生者。

不論社區領袖產生的方式如何，最重要的是身為領袖者，就得像領袖的模樣，能夠盡到領袖的角色與功能。此外，社區中優秀的領袖，不被遺忘也很重要，當社區領袖的產生越趨於熱烈競爭的情形下，社區中具備優良條件的領導人才反而容易被埋沒與遺忘，值得社區居民的注意與思考。

至於社區組織的領導者究竟如何表現合適的職責呢？為能促進社區發展，社區組織領袖最重要的職責，是能有效規劃並推動社區發展方案，包括設定適當的發展目標，取得有效的發展資源，並實現既定的發展方案

，以達成發展目標。良好領導功能也包括在做事過程中能有恰當的帶人作風等。一位美國的社區發展學者指出社區發展組織中領導者的十大原則，甚值得我們重視與參考。此十大原則則是：(1)組織中人人都有成為領導者的可能性，(2)領導力可由學習得來，(3)領導者應使組織的人共同支持發展計畫，(4)領導需要仰賴他人的贊助，(5)領導者應重視他人的才華並認其為師，(6)領導方式儘量民主化，(7)應有迅速的抉擇與果斷的主張，(8)知所運用權力，促進組織的功效，(9)參考組織分子的期望與經驗而決定領導方式，(10)彈性的領導，不以單一方式領導為足(Robinson, 1984, 44-47)。

社區組織中若有多個領袖存在，彼此間必須融洽協調，使事權能順利運作發揮。在民主的社區組織中，由群體共同決定與負責是很理想的領導方式，這種領導方式的好處是較為周延，可避免大權獨攬的弊端。但在規模較小的社區組織中，事權僅由少數人，甚至一人領導的可能性也時有所見。有時僅由一人或少數人領導的組織其效率也很高，

但這種少數的社區組織領袖，必須要能大公無私，才能不失獨裁與專權。

(二) 設定工作程序

社區組織除了確定領導事權外，另一重要的行動就是設定工作程序。一個社區發展目標的實現或完成，需要經過一段時日，需要由多數人參與，也需要投入許多資源，更需要做許多事務。這種許許多多的人、事、與物的結合，必須安排工作的程序，才能有条不紊，井然有序，才能顯得有效率。

組織的工作程序，可由組織中大眾商議或由專人決定，這要看組織中分工的性質而定。不論設定的方式為何，良好的工作程序，必須是合理合情也合法。使人做起事來能夠得心應手，勝任愉快，做了之後也能有成效，朝向社區的發展目標達成。

在安排工作的程序中要能適人適任，工作時間的安排也必須恰當。在工作過程中如有發現不適當情形，就必須更換與調整，使其恰當與順利。

(三) 安排分工角色

任何社區發展方案都不是單純的事，往往涉及多方面性質的工作與事務，需要許多人的投入與共同參與。當許多人共同從事一事時，便需要有角色的分工，才能達成效率。組織中的角色可從兩個不同角度來劃分，一為水平的分工，另一種則為垂直的分工。水平分工是指同層級不同種類的工作間的分工，垂直分工則指同種類但不同層級工作性質的分工。

以往社區的實質建設，不少由社區居民以義務勞動方式來進行，在工作過程中有人負責規劃設計，有人負責做木工，有人負責做水泥工，有人則負責做雜工。近來社區的實質建設工作，常以發包工程的方式進行，除由專業的營造廠商負責之外，仍有許多雜工需由居民自行配合完成，故社區居民之間仍需有某種程度的分工與合作。

社區非實質建設方面的發展工作，性質上較為不同，但在規劃與推動方面，需要由不同性質的人分工合作，才能較有成效。如辦理藝文等較軟性的活動事項，便需要借重社區中對於藝文較有素養與專業的人才，共

同參與貢獻。由於藝文發展的內容與範圍甚為廣泛，故在推動工作時，需要作成不同方面的分工，例如分成歌謠、文藝創作、民俗活動、繪畫藝術、書法習作等。每方面的活動都需要由最內行與最具專長的人為之策劃與推動，如是便能較容易掌握要點，使發展事業有成。

在社區發展事務的分工過程中，容易出現有人推拖或競爭的兩種不良極端，以致影響合作的士氣，需要推動發展事務的領導者善為輔導撫平，使分工合作的各部門都能愉快擔任分配到的角色與職位，都能為社區共同性的發展事務竭盡心力。

(四) 進行監督與評估

社區組織在運作達成社區發展目標的過程中，也極需要進行監督與評估的動作與過程，但究竟應由誰來監督與評估？原則上社區居民都有權責負起此項使命，但由於不少社區居民的時間與能力都較為欠缺，難以參加各種應監督與評估之事，乃需要從中推舉可以代理大眾負責監督與評估事務之人。

監督與評估的要務在避免、發現並減輕發展工作的偏差與缺失，以便及時改進與修正，使發展工作能順利進行，由於發展工作的成敗功過，與負責策劃與執行工作的社區領導者之作風關係至大。負責監督與評估者不宜與負責策劃及推動者原班人馬相同，否則形成自己人監督與評估自己人，將很難面對現實，而無法指出弊病與問題所在，也就不能有效發現偏差與缺失，並謀改進之道。

六、社區組織推動社區文化建設的重要議題

行政院文建會所主導的社區發展著重社區的文化建設，本文有必要針對由社區組織去推動文化建設方面的重要考慮與問題加以討論，在此提出的重要議題有三：第一項是發展目標的選擇問題，第二項是組織動員與衝突的問題，最後一項是社區領袖的行動角色問題。就這三方面問題所應注意的事項提出個人的看法與建議如下：

(一)發展目標的選擇問題

近來文建會提出「社區總體營造」的計畫，以作為推動基層社區文化建設的重心，此種建設與發展計畫著重在總體性的發展概念。其對文化的範圍與概念含蓋物質及非物質的部分，顯得很綜合性與整體性，也因此有些部分建設會與農政部門所著重的農業發展，以及與社政部門所著重的社會服務發展相重疊。這種發展目標的優點是顧及社區的全面性發展，但重大的缺點是因為太著重整體建設，以致會失去重點與特性。另一缺點是推動地點侷限在選定的樣本社區，未能推廣到全省各基層社區。

面對這些缺點與問題，未來文建會等文化建設主管部門，勢必要更精心設計文化建設的重點與內容，且要將建設與發展的理想目標，普及到全省各地，包括都市與鄉村地區。

考量目前台灣文化的若干問題與缺陷，文化建設的重要工作應包含對下列事項的發展與改進，其一是對不良風俗陋規的消除與

改善，第二是對國民禮儀與氣質的培養，第三是對文學藝術等精緻文化的提倡與發展。推動社區文化發展的組織，應該針對這些要項努力加以規劃與推動，使其產生實質與成效。

(二)組織動員與衝突的問題

社區組織在社區發展中的重要性已詳述如前，其對社區文化建設的地位與功能非常重要，唯目前為止，台灣各社區並未充分動員參與社區的文化建設與發展，值得各社區輔導單位重視。今後台灣社區的文化發展與建設，由動員社區組織參與，尚有很大的發揮空間，故將是重要的努力方向之一。

在動員社區組織參與社區文化建設時，有諸多原則可供參考應用，包括注重初級團體、以現有或傳統的團體組織為基礎、注意地理鄰近的因素、設立良好的集會或運作辦法與規則、注意組織內的分工、不斷注入活動節目等，除注意工作目標外，也應注意參入康樂活動，以維持成員參與的興趣。

社區中缺乏組織參與文化建設會產生問

題，但當有多個組織同時參與建設時，若有衝突發生又是另一問題。針對組織間可能存在的衝突問題，各社區組織應謹慎避免並積極化解，文化建設工作的輔導單位更應注意居中協調，以消弭歧見。

(三)領袖行動角色的問題

對任何組織而言，領袖角色的好壞關係到組織的成效至鉅。社區組織的領袖若有問題，一般是較多存在於對義務性的社區發展與服務工作用心不足方面，以致組織的效能不彰，也有因個人的領導風格不夠民主與開放，導致難以吸引其他組織成員的凝聚與團結，組織的成效因而大打折扣。這些領導的問題值得領導者本身加以反省與更正，也值得輔導社區組織的上層單位協助破除與改進。

七、結語

社區發展需要依賴社區全民的努力與行動，而社區中的個人可經由參與社區組織，而更有效促進社區發展。社區的文化建設是

社區發展的重要層面，社區組織對此方面的發展實應扮演起重要的角色與功能，而社區組織要能有效推動發展，就必須採取行動表現，才能達成目標。重要的行動過程由設立組織及認識組織的性質及功能開始，進而設定良好的社區發展與建設目標，也當為組織努力的目標，可由發現社區問題與社區需求著手，並加以分析選定而獲得。目標選定後即可運用社區組織的方法與策略來達成社區發展目標。重要的組織方法與策略，包括注意事權的領導、設定工作程序、安排角色分工及運用監督與評估等。針對運用社區組織於社區的文化建設與發展上，尤應慎選社區文建目標，強調組織動員，避免組織衝突，以及扮演好領導者的行動角色，使組織的運作有所成效，社區的文化建設有成。

教授)

(本文作者現任國立台灣大學農業推廣學系

參考文獻

- 楊懋春 鄉村社會學與農業發展——影響農業推廣的社會因素 農業推廣叢書第四種 台大農業推廣學系印行

一九六三

蔡宏進 社區原理(增訂版)三民書局印行

一九九六 頁三七〇

Dunham Arthur, 1970 The New Community Organization, 中央圖書出版社翻印

民國六十年 頁二四八—二七四

Garkovich, Corrairie E. 1989 Local

Organizations and Leadership in Community Development, in Christ-

nson James A. and Robinson Jr.,

Jerry W. ed. Community Development in Perspective, Iowa State

University Press/Ames, pp.196-218.

Kaufman Harold F, (1985) An Action Approach to Community Development,

in Frank A. Fear ed. Research in

Rural Sociology and Development,

Focus on Community, pp.53-65.

Robinson Jr., Jerry W. (1994) Ten Basic

Principles of Leadership in

Community, Journal of Community

Development Society, Vol.25, No.1

pp.44-47.