

譯著

福利人員在以人爲中心的社會發展模式中的角色

翁毓秀 譯

——本文係澳洲 David Cox 教授於一九九四年國際社會福利協會第二十六屆年會中發表之專題演講，由曾經出席是項會議之翁毓秀教授翻譯刊登，以饗讀者。

從前幾個世紀的發展過程看來，社會發展先是以從上到下 (top-down) 的發展方式進行。這種從上到下的發展模式假設都市地區和社區中較富裕的部分會先受惠，然後再擴散至社會中的其他部分。但事實並非如此，擴散 (trickle down) 並未出現，貧窮的人並未受惠，而貧窮的狀況也未能減輕。因此，部分地區轉而以人爲中心的發展模式 (Korten, 1980)。這種模式使有自信與能力的社區能夠儘可能運用地方的資源而變成相當自主和相當興旺的社區。在地方資源豐富的社區可能達到這種結果，但是對於地方資源不充足的社區就需依賴其他階層。例如州政府或中央政府等來補足地方上不足的資源。換言之，上與下的資源必須一方面結合在一起，另一方面，地方資源亦能滿足部分重要的地方需求。這兩種模式雖呈兩極化，但都需要整合在一起 (Nudger, 1985)。

模式一

服務取向
供給取向

模式二

動員取向
需求取向

從上到下模式

慈善爲焦點

問題解決取向

面對需求

強調資源

特定地區的進行模式

會產生依賴

從下到上和從上到下之互補

強調權利

變遷取向

建立制度化的回應

強調自信

整合的整體模式

建立自信

以提供資源的方式來解決貧窮的問題，或以福利服務來滿足各項福利的需求是經常被選用的方法，但是這種方法無法持久，同時，既不公平又不民主。而以人爲中心的發展途徑強調授權、人民的參與、民主、個別化、自信的持續發展，公平地成長並建立地方組織作爲達成目標的途徑 (David, 1993; Elliott, 1993)。上面所呈現的以人爲中心的社會發展模式也面臨了一些重大的挑戰，需採用適當的人事策略來解決。

1. 對政府機構需加強他們外展的能力，使他們的功能能到達邊緣人口及社區，而且以強調使用者高度參與的創新服務傳送方式也是重要的。

2. 對於民間機構，一方面需扮演部分政府的角色，大部分則是扮演中介的角色，致力於增進地方社區對其需求的反應能力及增進政府和其他中央單位對地方的多樣化和複雜性的需求之回應能力(Carroll, 1992)。

3. 工作人員應更將自己的角色定位為促進者，不僅僅是提供知識和資源。這是十分重要的(Cox, 1993)。

4. 應記住我們的重要目標之一是建立一個健康，有組織的，有自信的社區，能夠對所有社區成員的需求有所貢獻，不論是儘可能的利用地方上的可用資源或運用外在的物質或服務。

在對付貧窮和不平等時，我們的作法常經由機構運用我們的專業知識和能力來提供解決方法，這種作法我們很難改變，但我們一定得改變。而有效的改變方法是從人所扮演的角色開始，這些「人」需要能具有主動性和準備接受任務的態度，不能只靠專業知識的運用來解決問題。

以人為中心的發展之人事策略包含：

一、策略

以人為中心的發展模式特別強調地方組織的形成。若沒有組織，地方發展只能依賴個人和家庭的主動性，這樣的主动性不足以完全動員地方上可用之人力資源或非人力資源。在某些社區裏，某些社區人士的主动性，將會在鼓勵之下發展成為共同利益的組織。但在情況不佳社區或在較受壓抑的社區，主動性一方面不容易形成，即使形成也較不可能凝聚成一種具體作用。在這樣的社區，就需要有催化員。

發展過程中需要催化員已是長久以來的共識(e.g. Esman and Uphoff,

1984; Uphoff, 1986; Muzale, 1988; Ghai, 1990; United Nations, 1980 etc.)。但在地方發展的過程中，催化員的運用卻面臨一連串的困難。基本上催化員太少，訓練不足以應付複雜的工作項目，太孤立使他們對工作缺乏動機，地位低，待遇少；缺乏支持和升遷管道。雖然已有許多有關的討論，但多著重於配置的問題，這些討論產生一個共同的結論是「需要去思考以形成一個能夠與地方民衆共同努力來強化地方組織的特殊幹部團體」(Uphoff, 1986)，以普遍地增進社會發展。

在人事策略中的第二個需求是促進者，不論多麼有效率的催化員或多麼有活力的社區組織，地方發展仍需藉外界的促進。地方組織需要地方上所沒有的資源，需要知識技術的提供及需要與其他網絡和組織以各種方式聯繫。這整個過程需要有一群促進者居於社區之外，但卻很容易與社區聯繫的位置。這群人是政府和民間組織的重要工作人員，他們需要能在地區性發展裏運作，如此他們才能觸及地方社區的網絡。而今，這樣的地區性工作人員雖然存在，但鄉村社區卻十分缺乏這些人才。促進者通常被視為是專業服務的提供者，每位促進者均具備知識、技術和取得物質和服務的方法，而他們的角色是將這些傳遞給他人。但是往往這些知識和技術並沒有傳遞出去，而被運用於在短期內就能使地方民衆受惠的方案裏。這種方式是專家方式或稱由上而下的模式。這隱喻著如果沒有這些人，許多事情是不可能的，但是如此將會使居民產生依賴和無助感。

催化者與促進者比較起來，促進者的功能是傳遞知識和技術給地方發展，促進地方運用在區域內可用的資源的能力，並且儘可能取得在多數時候僅由中央提供的物質與服務。

如果催化者屬於地方階層，促進者屬於區域階層，倡導者則屬於重要的第三階層。很清楚的，催化員的配置是必需的，在區域階層中有促進者提供

物質和服務，這些都需要從具體執行策略的社會政策中形成社會計畫而來。在上層的計畫階層中，有許多種專業的代表提出他們的看法，而社會發展需要在此階層中具有一個有組織、有目的的倡導群。

倡導者是社會發展工作者，他們是具有知識和能力，來瞭解地方階層的狀況，以形成有建設性的計畫和政策的倡導者。多重專業都需要在此階層中有所參與。社會發展倡導者具有三個重要的任務。其一是：倡導對地方現實的了解，使社會政策能夠回應地方的需要。雖然研究能夠增進對地方階層的了解，但深入了解地方現實和倡導以使對地方的深入了解能溶入政策，對政策的形成是非常重要的。第二個任務與上述有關，是倡導在政策形成過程中積極參與地方和區域階層組織和民衆運動。目前，參與是受到普遍的支持，但是有意義的積極參與的需求是很明顯的。第三個任務是倡導整合性的社會發展。社會政策和社會發展的修訂過程中，整合的發展是不斷的。但是常常是許許多多的組織或單位各自倡導他們自己的活動，有時甚至是彼此競爭的，而且經常是彼此並不相互協調的。

就這種情況看來，我們有三個階層的工作者需要參與於達成社會發展目標，尤其是在面對貧窮和不平等的問題。這三個階層即是在地方階層的催化者，在中間階層（區域階層）的促進者，和在中央階層的倡導者。當然，事實上這三個階層可能無法完全區分。促進者有時會扮演催化者；催化者有時也具備促進者的能力；同時，促進者更需不時地參與政策的倡導。事實上，一個系統若嚴格地到分成三個階層，將使該系統無法全然地有效率。一個有效率的系統是在多種不同的方式下使三個階層相互間緊密地關連著。一個系統要能有效運用每一階層的經驗和洞察都需要能與其他兩階層溝通。橫跨階層的訓練需建立於一個有順序的基準之上。因此，每一階層的工作者的角色是與其下一階層的工作者並進的。而橫跨三個階層的上下職位需相互關

連著。如此，所有的工作者可以看到自己在環節裏的位置，每一環節對發展均具有重要性，而工作者亦能在環節中上下移動。我們所呈現的是社會發展人事結構模式。這個模式並不是設計來替代或回答許多專業在發展上應扮演何種角色的問題。但是，這個基本模式對發展卻是非常重要的。有三個主要原因使這個模式如此的重要。這三個原因是此模式中三個角色的重要性，此三個角色即向外延伸者，使具有能力者和協調者的。

向外延伸的角色是非常重要的，根據所有的發展活動證據顯示，這些發展活動及其利益都是保障較具特權者和社會中的較上階層。如果能減少貧窮，消除絕對的貧窮，發展需能主動向外延伸至貧窮的社區和民衆，此向外延伸的工作需要特殊的工作者。

使具有能力的角色是以向外延伸為條件的，但其本身也有基本的重要性。我們知道許多方案型的工作很少具持續利益(kreugeretal, 1989)，由專家提供的專業協助容易造成高度的依賴性。如果發展是要建立自信和使之持續，它就必需採用使具有能力的模式。定要使民衆和社區能夠儘量的運用地方資源，能主動向外延伸以取得地方以外之重要資源，並能創造一個與其物理環境，文化和需求一致的發展過程。同時，為達成此目標，使具有能力的工作者需採用使具有能力的工作模式(enabling approach)也是相當重要的。

最後，如果發展是為了大多數人民的最大利益，則發展的各個層面間的共同努力是很重要的。協調者的角色正是促進各層面間的合作。整合的發展遠勝於口號；它是一個必要條件。農業，製造業，教育，衛生，都市計畫，家庭服務、殘障有關的服務等等都是重要的，但是分化他們將使人們被劃分，使人們的生活陷入困惑，甚而使他們動彈不得。如何使他們能結合成一體，不論是概念上或是實務上，都是一個重大挑戰，是社會發展工作者的主要工

作。

這個社會發展人事模式和重要性是顯而易見的。主要的問題是它是否能達成？如果能達成，又將如何達成呢？我們應該如何招募、訓練和配置這些人員，使之成為催化者，促進者和倡導者呢？如何在社會發展專業訓練或努力中維繫這三個不同的角色和不同程度的運作，並在此同時尋求一起參與社會發展的其他事業和機構的接納？目前在許多地方都有社會工作人員，福利工作人員，社區發展員，各類政府官員和方案工作人員。現在正是我們從這許多領域的訓練和人員配置中抽出一些人員來組成一個以人為中心的人事體系來消除世界性的絕對貧窮和減少不公平。上述這些領域的訓練和過去都未公平地且不當看待貧窮問題。這篇文章的目的也是針對這個現象而來的。

二、以人為中心發展的人事策略的形成

上述所討論的模式之三個階層需有金字塔型的人事結構；在地方階層的催化員，區域階層（中間階層）的促進者及中央階層的倡導者。在開發中國家，人員的訓練和配置的比例可能是100:10:1或300:20:1。它代表了一個完整的模式，其中涵蓋了向外延展者，使具有能力者，及協調者的特性。這應該是社會發展的核心部分，以保證在整合的全體中涵蓋了所有的人口。現在讓我們來檢視設置這個模式所需要的成員有那些，主要的成員應包括政府和民間組織，訓練機構，和專業組織，包含國際福利協會(ICSW)在內。在腦海中這三個主要成員的概念下，讓我們來討論地方，區域（中間）及中央三階層的行動。

（一）地方階層

在普遍貧窮的國家裏，地方階層是主要需要關注的部分，尤其是鄉村地區。催化員專注於發展消除貧窮的過程是重要的。至少使得人們有基本的生活條件來實現他們的潛能。催化員需獲得人們的信任並且有耐心地將人們團

結起來討論他們的需要，考慮他們的選擇，認識他們的資源和針對某些項目產生具體、有組織的行動。為了達到這些目標，催化員需具有知識和技術，與外界的資源權力聯結，而以社區的最大利益為唯一目標。他們最好對多重專業具有了解，而且能夠從增加生產力延伸及教育、衛生、財務管理和政治議題及其他較不重要的議題。

許多模式曾被運用來達到這些目標。例如，在一九五二年，印度曾經發動了全國性的計畫以十二個村落的工作人員來發展包括一〇〇個村落的區域。這些工作人員受僱於政府，缺乏各方面的資源，扮演行政人員的角色而且必須遵守官僚體制。效果並不那麼的顯著(Gaikwad, 1981)。在南韓，一九七〇年時政府也推行「Saemaul Undog」（新社區行動）。領導人才扮演了重要的角色，領導者帶領著挑選出來的村落領袖，他們是不支薪的，但可以獲得福利和特別待遇並接受一些密集訓練。評估結果顯示，有效的村落領導是非常重要的，尤其重要的是「強力的指示和權限和在村落中具有要求被尊重和信任的能力」(Brandt and Lee, 1981)。在印尼，政府設置了一個社會發展組織，其中之一就是鄉村發展核心幹部。這些核心幹部包括了至少五位社區社會工作人員（一九九〇年全國有四一四、〇八二人）。他們都是不支薪的而且接受五至十天的訓練。聯合國報告中批評這種作法是帶領村落朝向預先設定好的方向，是一種社會控制而不是社會發展。在一九九〇年的聯合國報告中亦指出，這種作法基本上是補救性質的，集中焦點於村落中較弱的成員而未能專注於發展或貧窮問題，並未能重視強化家庭或社區。這個報告的結論是依賴有限能力和極少訓練的志願人員，未能有相當地督導並且很少受到信任，如此對社會發展的貢獻是有限的。

大多數的評估結果似乎驗證了：

1. 實務工作者仍是地方社會發展的主要人員(Jones & Yogo)。

2. 最好這些工作人員不受僱於政府，但受僱於民間組織或社區。

3. 足夠的訓練以建立信心和技术來處理困難的工作項目。

4. 工作人員需要持續性的支持。

這些結論對訓練的涵義包括：

政府需有能力訓練大量的地方階層工作人員；每個社區成員都能自由參加訓練；訓練必須地方化，並以組合單元方式來提供以配合參加訓練者的需要；這些訓練應能接受政府或民間機構人員參與，及社區中各行各業有意願參與社會發展的社區成員來接受訓練，訓練需給予承認，每完成一個單元就能得到一個證書及一個積分。累積到一定程度就能成爲一個合格的社會發展人員。

政府應該願意提供經費來辦理這些訓練，這是社會發展的重要元素；一個超然的機構需扮演領導的角色以確保這些課程達可能的最高水準，並能融入更大的教育體系裡。政府和民間機構的人員都應該參與訓練，以確保穩固的實務基礎，改善他們在實務經驗概念化，最好能以文字記錄下來，以擴大地方教學教材的範圍。當然，這是一項重大的投資，但也是人類資源發展的型式之一，它應是在有限經費和補助發展基金的優先運用的項目。

非常重要是這些訓練必須提供給貧窮地區或與貧窮地區非常接近地區的居民，這些訓練代表對這些地區的關心而且不逃避他們。常常發現訓練只是對社會地位的流動有幫助。當然，其實最終的目的也是如此，但是在短期至中期的目標不但是要使參與者準備有所貢獻，而且要激起他們貢獻自己地方社區的動機。一個穩固的事業基礎，受訓者受到許多鼓舞。許多受訓者會留在地方階層，而且想進一步學習者也能有機會繼續學習。

這就將問題帶入重要的配置問題了。就業必須能夠以各種不同的方法達成。一部分可能成爲政府發展計畫的成員；群眾運動，如婦女，青年，及合

作的運動可能鼓勵聘用催化者；民間機構也可能在區域上配置這樣的工作人員以保證他們受到很大的支持；地方社區則可經由補助專款來僱用工作者。具有多種合適的選擇計畫似乎優於依賴一種模式。

(二) 在中間階層（區域階層）

這個模式的第二個階層是中間階層，在此階層中，以區域政府和民間機構所形成的網絡來設置促進者，以促進非常重要的地方階層的發展。這些促進者是催化者的重要支持，他們對催化者的技術提供支援，促進適於地方階層社會與文化需求的服務傳遞及扮演增進福祉和促進社會發展最有助益的協調服務者的角色。

配置於區域階層的工作者，不論是在服務傳遞或是受其他專業訓練，都可能成爲促進者或是使具有能力者。這樣的想法似乎是合乎邏輯的。有一些人員也可能在他們的工作項目之外被委託執行重要的社會發展功能。這種人才是需要招募和訓練的特殊人員。社會工作人員若具有適當地訓練來扮演這樣的角色是十分理想的，可惜的是目前大多數的訓練都缺乏這一部分的訓練內容。

中間階層或區域階層的確是配置專業工作人員的主要階層。在地方階層設置專業人員可能超過大部分國家的能力範圍，也可能傷害部分地方階層發展，例如，造成依賴。在另一方面，如果專業人員的配置離中間階層太遠，也可能很明顯地減少對地方階層發展的影響力。在對發展的目標和過程清楚了解的前提下，專業人員的中心角色是提供對促進地方發展直接或間接有幫助的知識、技術、資源，以促進地方社區的發展。甚且，他們必須提供可供地方社區選擇，而且所提供的題材是可以被地方社區採用和運用的，以形成地方社區自己的知識基礎的。除此之外，催化者和促進者在進行使具有能力模式過程中應降低社區對於中間促進者的依賴。

事實上，在許多國家裏，區域階層的促進者很少，只有在少數重要的領域裏，例如在教育與衛生領域中，具有合格的工作人員。造成這樣的情況的可能原因有三：（一）促進者的角色並未被清楚地界定。社會發展在實務上經常被視為是一種特殊的自發性，以一組特殊的人員來提供相當一致性的服務，使使用者能最容易獲得服務。但是絕大多數時候，對貧窮的人民或是居住於貧窮地區的人民而言，這些服務都太遙遠了。（二）被招募或訓練的專業人員如來自社會工作專業，他們有能力成為促進者。但是，他們卻未受到適當的徵召、訓練或配置。事實上，他們是來自都市的中產階層，受訓練於具強烈長期都市和工業取向為主的都市機構，並受僱於政府機構和商業企業組織

及主要以都市為主的民間機構。要使這些人員能夠成為有效的促進者。理想上，促進者需從區域階層裏被徵召，讓他們在地方階層受訓。以將訓練帶到地方的方式來執行訓練，例如，學校將訓練帶到地方，並且至少讓受訓者在受訓完成後能先受僱於受訓的區域裏。（三）訓練雖然包括相當的知識和技術範圍，但是需以促進的角色為中心。我們經常看到的是，接受社會工作訓練的人在受過訓練之後成為一個專家，僅能夠運用他們的專業知識和技術來改善某一類特殊個案或團體而已。而社會發展改善某一類特殊個案或團體而已。而社會發展所需的人才訓練，人才應普遍地辨認出個人、團體和社區的潛能並能運用他們知識和技術使這些潛能得以實現。

知識基礎是十分重要的，而與貧窮有關的發展課題卻是十分複雜的。我們無法成為每一個領域的專家，這些知識基礎可能包括：對於肢體殘障者的特殊協助有那些；最新增加農民生產力的方法有那些，如何取得這些方法，鄉村工業發展的可行性；在正規教育被剝奪的地區之非正式教育的角色，或是在正規教育下之非正規學習；公共衛生標準的重要性，有效社區衛生中心的明顯特質；常見歧視少數民族的行為和如何克服這種行為；在特殊情況

下，對老年人口的協助；兒童發展，童工的影響及如何同時顧及各種需要等等。在此處，知識基礎最主要是對普遍的環境，尤其是專注於減少貧窮與剝削及增進福祉。

在知識之外，技術部分也是非常重要的，焦點置於促進技術的發展。相關的技術包括：有效地督導和支持催化者；訓練技巧；需求評估和方案評估技巧；服務傳送的有效協調；評估有效服務傳送的障礙，並使民衆最容易取得服務；保證地方機構的有效參與於決策過程；有效的倡導辯護和遊說；對地方政府官員、社區領袖、私人企業等人士的工作技巧及基本的管理技巧等。

社會發展似乎需要形成一個促進者的網絡，在全國各區域內配置促進者並辦理招募及訓練。一方面而言，這些工作人員在對抗貧窮的效能有賴於有可能從政府和民間機構取得的物質與服務，即由上而下的發展模式。這些服務愈合適愈完善，則催化者和促進者就愈有效能。從另一方面而言，促進者目的是在促進地方階層的發展，促進者以鼓勵來促使一個自信的社區儘可能運用地方資源和向外擴展及參與中央階層的決策過程和資源分配。這項認知也是十分重要的。因此，在物質與服務網絡尚未發展的區域中，促進者就更重要，即使這些促進者必須在缺乏有效的地方催化者網絡的情形下運作。促進者在對抗貧窮與不公平時亦是重要因素，因為促進者是在促進地方發展，它顯然是補足由政府或其他主導的由上而下發展之不足。

（三）中央階層

在中央階層配置社會發展人員的重要性是主要來自中央階層本身。雖然，地方階層是對抗貧窮的第一線，但是一個國家的富裕主要是有賴於中央政府以一系列的經濟和社會政策為基礎所訂定的計畫和發展。從製造業的類型和分佈，都市化的控制，都市和鄉村的平衡發展，基本的教育與衛生政

策，提供收入安全系統，國家內結構的發展，開放市場和貿易，到租稅政策及其他許多多與經濟和社會發展有關的變數裏形成中央計畫與政策。因此，正如本文在稍早討論及，涉及社會各階層的有效社會發展，需要在中央階層社會發展的倡導者。這些倡導者的主要工作項目是提倡人民的福祉和反應地方階層的事實，使地方機構參與於計畫和決策過程，及為人民的利益整合所有的主動自發能力。

到目前為止，社會發展工作人員在中央階層發揮社會發展功能的並不普遍。因為進入中央階層者多半為經理、研究人員或扮演類似的角色。要使此一階層的工作人員對社會發展有所貢獻的話，他們仍需以人為中心的發展及以對抗貧窮和不平等為主要目標。這意味著，我們需經由訓練提供機會使這一階層的人有所貢獻，說服政府和民間機構在這一階層配置社會發展人員，同時，確保這些人員能與其他兩階層的工作人員有雙向的資訊互通。

許多開發中國家均缺乏提供中央階層的社會發展教育與訓練。但是這也不能就說這些訓練不應包括在地方階層的訓練裏，來提供密集訓練來滿足開發中國家所面臨的實際需要。西方的高等教育常常無法達成所需，但是西方的機構卻常能以促進者的角色來很好地支持地方社區的自發。當政府無法協助時，專案計畫能夠提供經費給這些自發性的社區及或許也能提供經費配置一些受過訓練的人員。這樣不但能夠保證在社會計畫中存在著社會發展目標，而且，如果經費是用於研究行動模式，則我們可以進一步了解那一種計畫型式和政策對公平發展和降低貧窮最有效。

結論

這個模式呈現了社會發展工作人員在三個不同階層的需要性，我們的研討會的焦點是在於對抗貧窮和不平等。如果我們真正非常關心貧窮和不平等，讓我們來挑選出最低度開發的國家，而在這些國家中，絕對貧窮是主要

的問題，而且根本沒有社會發展人員的政策存在或訓練機構的功能存在。讓我們一起努力——聯合國，支援機構，政府，國際社會福利協會(ICSW)，國際社會工作系協會(IASSW)和其他組織——來成立一個計畫，或許就可用上述的大綱，並評估它對抗貧窮的效能。ESCAP目前正進行地方階層的社會服務傳送對貧窮的影響之研究，我們可以從該研究有所得。我想，我們已經知道，直接協助計畫和許多方案都不是答案——至少不是完整的答案。

讓我們確信這項研討會的結果是要請求國際社會福利協會(ICSW)來大力尋求可能有助於對抗貧窮的策略。而這些策略的中心，我相信，必定是——社會發展人事策略。

(本文譯者現任靜宜大學青少年兒童福利系副教授)

參考資料

中文

徐震，(一九八五)。台灣地區社區發展工作的檢討與展望，社會建設，五十六，二〇—二十八。

陶蕃瀛，(一九九二)。論台灣地區的社區發展，社會福利，一〇〇，三十四—三十八。

西文

BOSE, A.B., "Social Work in India: Developmental Roles for a Helping Profession", in HOKENSTADT, M.C. et al (eds) Profiles in International Social Work, NASW Press, Washington, 1992.

BRANDT, V. & LEE, M., "Community Development in the Republic of Korea", in DORE, R. & MARS, Z. (eds) Community Development, Croom Helm, London, 1981.

CARROLL, T.F., Intermediary NGOs: The Supporting Link in

- Grassroots Development, Kumarian Press, West Hartford, 1992.
- COX, D.R., "Social Work Practice and Education and People-Centred Development in the Asia-Pacific Region", in *The Indian Journal of Social Work*, Vol. LIV, No. 4, 1993, pp.589-596.
- DAVID, G., "Strategies for Grass Roots Human Development" in *Social Development Issues*, Vol. 15, No. 2, 1993, pp.1-13.
- ELLIOTT, D., "Social Work and Social Development : Towards an Integrative Model for Social Work Practice", in *International Social Work*, Vol. 36, No. 1, 1993, pp.21-36.
- ESMAN, J. J. & UPHOFF, N. T., *Local Organizations : Intermediaries in Rural Development*, Cornell University Press, Ithaca, 1984.
- GAIKWAD, V.R., "Community Development in India", in DORE, R. and MARS, Z., *Community Development*, Croom Helm, London, 1981.
- GHAI, D., *Participatory Development : Some Perspectives from Grassroots Experience*, in GRIFIN, K. and KNIGHT, J. (eds) *Human Development and the International Development Strategy for the 1990s*, Macmillan, London, 1990.
- JONES, J.F. & YOGO, T., *New Training Design for Local Social Development, Distributed Draft*, The United Nations Centre for Regional Development and the International Council on Social Welfare, Asia and Pacific Region (undated).
- KORTEN, D.C., *Getting to the 21st Century*, Kumarian Press, W. Hartford, 1990.
- KREUGER, A.O. et al, *Aid and Development*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, 1989.
- MUZAALLE, P.J., *The Organization and Delivery of Social Services to Rural Areas*, in *Journal of Social Development in Africa*, Vol.3, No.2, 1988, pp.33-48.
- NUDGER, O., "The Human Element as Means and Ends of Development" in HAQ, K. & KIRDAR, U. (eds) *Human Development : The Neglected Dimension*, North and South Roundtable, Islamabad, 1985.
- UNITED NATIONS, *Development at Grass Roots : Training of Front-line Personnel in Social Welfare*, United Nations, New York, 1980.
- UNITED NATIONS, *Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, Social Development Strategy for the ESCAP Region Towards the Year 2000 and Beyond*, United Nations, 1992.
- UNITED NATIONS CENTRE FOR REGIONAL DEVELOPMENT, *Local Social Development Planning*, 2 Vols, UNCRD, Nagoya, 1988.
- UPHOFF, N., *Local Institutional Dev.*, Kumarian Press, W. Hartford, 1986.