

# 社區發展的最適當模式



本文譯自一九八四年國際社區發展協會理事長  
Mr. R. Rezsosazy 在該年年會討論會中所提的結論報告  
“Which Models for Community Development.”

## —— 社會司提供 ——

各位女士、各位先生、親愛的參與者以及朋友們，我們用以下問題做為我們研究的開始，「那一種發展模式」？

現在我將處理這項困難的工作，就是提出答覆這個問題的一些要素。因為這些在我們共同研究中，參與者提出了極多的稿件。

我試著以系統化的方式來整理這些稿件，然後綜合出以下的十一點意見。

### 第一點：需求與問題

在社區發展的範疇中，每件事一貫的都是以需要開始。當人們能夠決定他們的需求是什麼的時候，我們可以說，他們已達到了性質上的進步了。在工作羣衆之間，參與者在面對問題的時候，表明了一些可能的姿態。有人說，最嚴重的是缺乏瞭解，就是說人們不瞭解到底什麼事情發生在他們身上。

第二種可能的姿態，很不幸地，我們太常見到了，那就是命運。人們說無能為力。

侵略性的個性是第三種姿態，它反抗，而不經過任何思索，也毫無方向可言。

最後，第四種姿態，這個與社區發展有直接的關係：那就是建設性的行為，而使計畫能夠產生出來。

社區發展由鄉鎮、鄰里間開始，尤其是開始要推展一個計畫的新觀念時。我深信，計畫是控制未來的利器。當人們藉著他們所想像的計畫，而能夠確定自己歷史的方向，此時人們覺得自信與自主。

### 第二點：行動的方式

正如許多哲學家所強調的，一切的基礎在於人們的自信心。

當人們瞭解他們能夠解決自己的問題，預訂計畫的那一刻，他們突然地能夠直視你的雙眼，信任人生與將來。這些問題要以不同的角度來處理。在這方面我們可以肯定，這個會議所提出的內容——社區發展必須以世界性發展為基礎。一個英語系的參與者曾提出「一套完整的發展系統」。

發展的意義也就是推展新制度，而個人的發展其意義就是革新。

但是我們知道，沒有任何事情比改革更危險，特別是當人民窮困的時候，而我們也時常面臨人們

對改革的抗拒。如何克服這種抗拒？

在這裏我重複一遍，由我們埃及代表所提出的意見：

每個人都要使自己適應整體人類的宇宙觀。當我們從外地到另外一個地方時，第一件事便是觀察人們以什麼眼光來看世界，他們的世界觀（Weltanschauung）是什麼？他們的世界理念又是什麼？

我們必須適應我們的工作方式，我們的組織對世界的這種概念，也就是瞭解人們的文化背景，並且找出在這種文化背景下，我們行動所需的一些基本要素。瞭解人們的價值觀，以及社會制度。這就是我們所有行動的開始。或許我們接受了太多的『正式』文化，我們也無法遺忘這一切，但是當我們傾聽人們的訴說時，我們也可以從他們身上學到很多事情。

因此，從事社區發展，推展新制度的意義，就是促進人們的節奏。這種工作方式，我們必須要小心怕做錯事。我們要把握住每個機會，雖然這樣做難免會發生錯誤。事實上，我常想我們從失敗中所學到的，是不是比從成功中學到的還要多。

### 第三點：我們所提過的與訓練有關

當問題發現的時候，我們訓練人們。這個主題曾經提出過。我們主張，訓練對每個人都是最重要

的，一般市民、當地領導者，以及社區發展的專業人員都是非常重要的。

一位英語系的參與者曾說，這是一個『繼續在前進的方式』，也就是說訓練是恆久的要素、持續的活動。如果一個人有疑問，有開放的心胸，當他看到外在的世界時，希望能夠進一步地瞭解，能夠更深入地參與，更能掌握這個世界，進而改造世界，那麼他必須要隨時隨地不時地學習。事實上，要參與策劃決策時，唯一的可行性，是這個人必須受過訓練，就是這個人能瞭解並且已經有良好的訓練了。

### 第四點：參與

在座的各位其中有些人說，目前參與的情況不夠，人們仍然太過被動。他們期待外界能來解決問題。

這就是為什麼，我們必須知道所有的狀況，而能提高人們的參與。

第一種狀況是我已經提過的訓練，永久性的訓練與知識。知識是我們的力量，但是必須與大家分享。

第二種情況是社會的親密。換句話說，在同一個社會中，不同環境的人之間，不能有太大的差距。如果你認為，你的鄰人們不斷地增加權勢，比你更加富有，那麼你便不再與他們認同了。

社區發展只能存在於不同的羣衆，不同的階級

，甚至於不同的身分，都能共存，共同努力，慢慢地將彼此之間的差距減少。

第三種狀況是參與者有表達的自由。這個意思是：你不要害怕你的言論會使自己遭受到不良的後果。

第四種狀況是參與者來自不同的民衆：男人、女人，不同階級的人，不同年紀的人。

現在我只重複工作團體的結論，最理想的決策參與者，必須要盡力達成全體一致的協調。與其犧牲少數羣體，服從多數羣體的決策，不如再多討論一天，或是一個星期，使參加的每一個人都能接受。

### 第五點：參與者的理想與哲學

社區發展中有一個特別被強調的哲學。不論我們是基督徒、回教徒、無宗教信仰者，我們都共同信仰這個哲學，以下我簡短地介紹這個哲學。

這個哲學的核心是，每個人都是值得受尊敬的，值得去愛的。這就是為什麼社區發展都有關於個人、其家庭、其關係，以及人們的共同努力。

承認人是可敬與有理性，給我們勇氣去信賴人們的能力，使可行性提高許多。有人說：『將不能的變成可能的』。

當我們開始這個討論會時，LOME III 公約已經簽署了。非洲、大洋洲、加勒比海島以及歐洲

共同市場一共六十六個國家共同簽署了這份公約。

這些國家代表了大部分的人類，簽署了這份公約，我用簡短幾句話來說明：『每一個人，在自己的國家以及在上世界上任何國家，他的品格都應該受到尊敬，以及法律的保護。』

## 第六點：社會

我會經下過很多功夫來研究這個概念。社會並不需要一致性，它有各式各樣的衝突。有一個工作團體在報告中一一列舉出來，那麼，我們應該接受這個團體原有的情況，或是去改變它？如果我們的答案是，我們必須去改變它，這個改變也應該由人們自己去實行。

我們絕對不可以操縱人們。權力在那裏？

那一個團體掌握權力？

這些問題出現在重要分析的首頁。對我們而言，最重要的是，社區發展必須達成權力的平等分配。換句話說，社區發展是減低不平等現象的程序。我們認為社區發展對現有機構的協助也是非常重要。在座的各位也有一些人表示了，加強社區本體的需要性——使社區能以本身為榮。

或許這句話可以使我這段的意義更完整，我們必須幫助每一個社區，使它們不再孤立，彼此之間能夠互相交換經驗。

我所夢想的是——如果我們能夠聚集，從斐濟

羣島 (Fiji Islands) 到比利時 (Belgium) 的全世界人口——配合當地的水準，從一個鄉鎮到另一個鄉鎮，從一個省市到另一個省市，從一個地區到另一個地區，以每個居民的水準做為開始，正如我們有機會在這裏所實行的一樣。

最後一件有關社區的事：雖然社區發展是整體性與全球性的目標，但是對於特殊的羣體，仍然需要給予最優先的考慮，例如兒童，還有我們今天已經討論過的婦女以及邊疆民族。

## 第七點：領導者

任何社區都有領導者，我們也強烈表示受益於領導者，這種情況特別表現在民主制度之中。我們曾經建議，領導者應該與當地社區發展委員會密不可分。我們也堅持該地發展委員會，應當代表這個社區中的每一個羣體。

有一些工作團體因為傑出或平凡的領導者，傳統的領導者和理性的領導者之間，協調的分配而得到很多的利益。我們也大力強調，這些領導者要對他的選民負責任。

一個外間的鼓舞者不用置疑的態度是必需的，甚至可以說是不可缺乏的。他必須是一個觸媒劑，幫助人們『傳達』他們的想法。他必須促進事情，而不是操縱、教訓。最理想的情況是，他的干涉愈少愈好。

## 第八點：機構組織

最後，在座各位表示了有些特殊機構能夠在社區中扮演的角色。

第一天的討論中，我們已經談過學校，或是以它為中心的地方，當然所謂的機構，不僅僅只是指學校，老師也包括在內。這是一個非常可行的發展中心。每一個老師應該都自動自發地成為社區發展的人員。學校可以當成活動的起點，以及永久的地方。因此，學校不能與外界隔離，應要有新的方式，增加活動範圍，與社會上其它的部分相互交流。

還有一個特殊的機構，我們迫切需要，那就是合作社。可以說所有的社區發展中的經濟要素都必須委託合作社這個機構，每件事與資源管理、建築、存款、買、賣、工作等有關，都可以依據合作社原則來管理，並與社區發展原則相互配合。

另一個實際存在許多國家中，而我們也必須重視的是宗教機構，例如教堂，它能提供很大的幫助，因為這些宗教機構往往都有受過良好訓練，具有影響力的職員，在他們的處理下，人們都願意聽從。教堂或是其它宗教機構能建立人們的價值觀和人生概念，因而強調了人們的哲學觀與宇宙觀。

還有一個機構，只被討論過一次，在這裏我要再回到這個論點，那就是大學。我懷疑大學是不是一個太少被利用的資源。我們應該征服大學，深入

它們，轉變它們。因為我們同時也需要學院裏的教師、研究人員和學生。學生將成為知識分子，但可能與他們的世界脫離，如果他們沒有機會在自己的家園工作，不參加活動，與人們共同合作，而這些人們有一天將接受他們的指導或管理。

## 第九點：計畫

社區發展是需要計劃的。在這方面，在我們的研究會上大家都一致的無意見通過。每個人都說：計畫需要由最基本的漸進而上。我們反對技術專家的推論方式，和一廂情願的誘導方式。也就是說，計畫是與社會的需求相結合的，而使社會更加完美。

計畫對我而言是非常重要的，不僅僅為了明瞭與合理，同時也因為在動員人們以前，他們需要知道他們的任務是什麼，市民們就會這樣問我們：『好了，我們將與你們合作，但是到底要合作什麼？』因此計畫能使社會與有關授權者之間瞭解基本的事實。計畫即是一種基本的事實，呈現出我們所想要實施的。而每個人也知道他應該做的事。

## 第十點：資源、財務

再一次的，每個人都一致主張，對當地資源應該給予絕對最優先，外界資金只能視為補助，外界的幫助應要加上人們的努力。有一句話常常被引用

，那就是：『依靠自己，信賴自己。』有人更進一步地說：『一個人不要怕有犧牲奉獻的精神』。這句話是對的，人們參與活動愈多，他們便更加努力，對社區發展的關心便愈多。

我非常欣賞一位在 Climay 的鼓舞者所說的話：『你的財產愈少，你需要的想像力就要愈多』。

## 第十一點：官方當局、國家

我非常喜歡一位阿爾及利亞 (Algerian) 參與者所說的話。他說：『我們不可墨守成規。』這意思是：階級、地位並不是偶像。我們不要標準化的管理方式。但是我想每個人都能瞭解，官方當局的推動也是必要的。

官方當局常有受過這方面訓練的官員，他們可扮演觸媒的角色，而將第一個發起人送到地方上來。官方當局並且提供了財務的支持，補充需要的材料，也常常提供有技巧的官員。

正如 Rwandan 的報告上所說的，官方當局提供了事前的訓練。當然這一切都必須與各地的多元性社區發展的資源配合，使其完整。如果沒有適當的管理，那麼就成為無秩序的現象了。但是我要強調，創制權是來自一般民衆的。在這方面，我想

我們可以向我們的政府，對於某些事情提出合法的要求。

第一件事，無論是鄉村的，或都市的社會，政府都不應該建立依賴的關係。政府應該信賴人民，對於私人創建的組織給予適當的自由。

社會與官方當局之間的關係，因每個國家的社會組織制度而有相當大的不同。但是我們所要求的是，不論是何種社會組織制度，都應該是穩定而誠實。

我們必須找出，社會公民權自由使用，與需要外界支持這些權力，以及與國家配合，這中間的平衡。以下我所說的原則，可以帶領我們找出答案：盡可能的自治，而不與國家全體利益相矛盾。

我們也要求官方當局尊重自己的承諾。他們常常拖延時日，甚至在比利時這裏也常有這種情況，不遵守承諾，最後使人民對政府努力的美譽都抹殺了。而使得受到鼓舞而熱心的人民，又變成不信任和被動。無論如何，我們必須承認，官方當局有管理資金分派使用的權力，這方面官方當局應有非常慎重的態度，並且尊重人民的選擇。

雖然大部分的工作團體，在他們報告中提到了國家所扮演的角色，而我們卻很少討論社區發展與國家經濟之間的關係，和目前我們國家主要的社會和經濟結構。這些結構，例如：土地分配、獨立工業或非獨立的。我並沒有一提出，但是這些結構決定了社區發展的產生和進步。或許這是我們將來要學習和研究的地方。