

中國大陸農民工非政府組織的發展： 資源網絡的觀點

趙甦成

政大國際關係研究中心副研究員

摘 要

本文從資源依賴的理論探討中國大陸農民工非政府組織面對環境制約，如何開發資源形成資源網絡。經本文的分析認為農民工非政府組織資源網絡涵蓋範圍廣闊，成員不僅跨部門並跨越國界，類型繁多複雜，同時成員間以弱連帶連結並呈現異質連結的特性，有利於組織獲取資源。

然而資源網絡的建立仍面臨著直接資源和間接資源的限制，其中尤以攸關組織存續的資金資源限制問題最為嚴重。本研究認為農民工非政府組織過度依賴國際資助，造成組織依賴單一資金來源的高度風險。這些組織亟需面向本土資源爭取企業、社會捐款，尋求定期的資助，建立穩定而持續的資源開發策略。

關鍵字：資源依賴；組織環境；國際非政府組織；非營利組織；公私夥伴關係；

一、前言

中國大陸自改革開放以來，在主客觀因素下非政府組織大量興起並邁入新的發展階段，其中針對弱勢農民工群體的非政府組織自 1990 年代後半葉開始出現。新興的農民工群體處於經濟快速發展政府追求效率輕忽社會公平正義下，遭逢了諸多的歧視與不平。在政府和市場失靈的情況下，該類組織的興起反映出社會需求所形成的供應。儘管農民工非政府組織有其獨特的生成背景，但皆無法自外於當前中共對非政府組織所採行嚴格的雙重管理的制度約束。此外，中共與社會團體間的互動關係基本上仍是一種組合主義的制度安排，在此前提下，以農民工權益為訴求的社會團體因其針對的目標群體與訴求較為敏感複雜，因此面臨了更為艱辛的生存環境，其中資源不足問題尤為這些團體發展上的一大挑戰。

面對資源不足的環境制約，這些組織究竟採取了何種策略開發資源以突破環境的約束？藉由何種方式形成資源網絡？資源網絡結構中的成員及網絡連帶關係有何特性？資源網絡對於整合資源產生何種效果以及資源依賴形成何種影響與限制？對於上述問題的探討與釐清，應有助於吾人瞭解農民工非政府組織導引處理資源環境的概況，藉此可較通盤的掌握其發展概況並探索有利於可持續發展的資源開發策略。

本文針對所欲探討的問題，依據作者所調研掌握的相關農民工非政府組織為觀察對象，從資源依賴理論進行探討。內文依序包括資源依賴理論與建立非營利組織資源網絡策略、中國大陸農民工非政府組織的興起、農民工非政府組織生存發展與挑戰、農民工非政府組織開展資源網絡之策略，以及農民工非政府組織資源網絡系統的特色與限制。

二、資源依賴理論與建立非營利組織資源網絡策略

一般對資源的界定就個體的角度而言大抵包括了個人所擁有的財富、社會地位和權力。¹就組織而言，組織的資源泛指人員、組織所從事活動必需的設施、專業技術以及流動的資源如金錢等。²組織的資源又可從形式上區分為有形及無形資源，前者涵蓋人力、物力和財力諸如領導者、專家、志願服務者、場地、設備等；後者包括無形的權力、影響力和訊息等。從組織環境(organizational environment)的觀點，任何一組織無可避免皆受到所處環境之影響。組織環境不僅影響組織資源的取得包括生產或服務所需的投入或技術、提升技術以及其他相關資訊、或取得外部利益關係團體的支持與合作等資源，

¹ Aage B. Sorensen, "The Structure of Inequality and the Process of Attainment," *American Sociological Review*, Vol. 42, 1977, pp.967-78.

² Ephraim Yutchman, Stanley E. Seashore, 1967, "A System Resource Approach to Organizational Effectiveness", *American Sociological Review*, Vol. 32, No. 6, Dec., 1967, p. 901.

同時組織環境亦形塑組織的運作方式。³因此，組織若能有效管理自身所處的環境則有利於獲得所需資源，並逐漸擴大組織發展的空間。⁴

基於組織受到外在環境的影響，單一組織無法擁有各類型資源而充分自給自足的前提下，資源依賴理論(resource dependence theory)乃在於探討組織如何從環境中處理資源的取得以提高其生存機會。⁵資源依賴理論者認為組織為適應環境獲得資源維持生存，必須與環境進行資源互換，資源的流動(flow of resources)形成組織間的互動關係。⁶組織內部之決策者以目標導向、理性行為方式規劃經營策略，透過內部與外部的聯盟，對環境進行有效導引，以交換獲取資源增加權力。藉此組織一方面依賴環境提供資訊，以因應所面對的不確定性，另一方面組織可從與其他組織共同鑲嵌的環境中，獲得生存及發展所需的重要資源，降低因資源貧乏所導致的環境不確定性，從而有助於組織未來的成長。⁷

資源依賴理論除提出管理或控制環境以獲取資源的觀點外，又進一步引入了網絡的概念，主張透過組織間的連結策略以有效管理資源互賴的問題，同時強調組織的成功取決於市場網絡權力極大化的結果。所謂網絡是指個人節點(nodes)或組織節點之間的連線，連線除表示節點間的網絡連結關係外，也反映出節點間的關係結構包括方向、強度、內涵以及形式類別。⁸基本上網絡的構成包括三項要素：(1)行動者：又稱為節點者，是具自由意識或決策能力的個體或群體，網絡的主體乃是由這些行動者所構成；(2)行動者之間的關係：行動者之間由於存在某種關係而影響著彼此的互動。行動者間的互動關係就其內涵(content)包括支配性的關係(dominance)、協助性質(helping)、或資訊、溝通的關係；關係的形式(form)因成員間連結的「強度」或對於相同活動的共同「涉入程度」(level of intensity of involvement)的不同而有區別。基於各種不同的關係型態乃構成了不

³ J. D. Thompson, *Organizations in Action* (New York, NY: McGraw Hill Book, 1967), pp.14-24.

⁴ Gareth R. Jones, *Organizational Theory: Text and Cases*, 3rd ed (Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2001), pp.163-174.

⁵ Jeffrey Pfeffer and Gerald R. Salancik, "Organization Decision Making as a Political Process: The Case of a University Budget", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, No. 2, 1974, pp.135-151; Gareth R. Jones, *op. cit.*, pp.174-176;

⁶ Sol Levine, Paul White, "Exchange as a Conceptual Framework for the Study of Interorganizational Relationships." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 5, No. 4, 1961, pp.583-601.

⁷ Ephraim Yutchman, Stanley E. Seashore, *op. cit.*, pp.891-903; Jeffrey Pfeffer and Gerald R. Salancik, *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective* (New York: Harper & Row, 1978), pp.12-16, 46-54, 62-89.

⁸ 張笠雲、譚康榮，形成產業網絡，張笠雲主編，《網絡台灣 - 企業人情關係與經濟理性》，(台北市：遠流，1999)，頁 17-64。

同的網絡，並構建出網絡分析的基礎；⁹(3)行動者間連接的途徑—連帶(ties)：行動者必須透過途徑建立關係，此種互相連結的途徑稱之為「連帶」。連帶就其方向言之，可能為雙向或單向，連帶的強度則可區分為強連帶(strong ties)或弱連帶(weak ties)。依據格蘭諾維特(Granovetter)的看法，當網絡成員背景愈不相同，網絡異質性增高，愈易形成弱聯繫網，以獲取更多社會資源。¹⁰此外，學者費斯徹爾(Fischer)認為網絡範圍越大，其所包含的成員類型越多，越有利於提供資源。¹¹

概括而之，網絡分析者強調網絡結構性質的重要性，認為網絡結構的環境對單一行動者提供了機會與限制，個人、群體或組織的行為及獲取的資源受到與其他網絡成員之間關係的影響。學者林南(Nan Lin)結合資源與網絡的概念將資源網絡定義為將各種社會資源，如財富、地位、權力透過各種社會關係的節點(node)相互連接，並具有社會連帶(social ties)，使行動者之間直接或間接關連在一起，在個人間或組織間形成一系列網狀的關係連帶。¹²

依據資源依賴理論，組織依賴環境中其他組織提供資源，因此組織必須妥善處理對外的連接關係，設計規劃組織間的連結策略，以管理組織環境中之資源互賴問題。¹³組織因分工與專業化各有不同，基於組織功能的相似性與互補性原則，在資源分配上進行了競爭或合作的活動，形成組織間不同型態的相互依賴關係，從而產生組織間的競爭性互賴(competitive interdependencies)與共生性互賴(symbiotic interdependencies)的連結關係。¹⁴

針對非營利組織的資源開發與連結策略，帕派斯(Alceste T. Pappas)提出適用於非營利組織的「利益關係人分析」(stakeholder analysis)模型(參見圖一)，該模型強調應從更宏觀的經濟、社會、人口、教育、宗教、文化、技術和政治趨勢的脈絡中理解資源網

⁹ David Konke, J. H. Kuklinski, *Network Analysis*, (Beverly Hills, Calif.: Sage, 1992), pp.12-16; 羅家德, 企業關係管理, (台北: 聯經, 2003), 頁 76-91。

¹⁰ Mark Granovetter, "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, Vol. 78, 1973, pp. 1360-1380; Mark Granovetter, "The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited," in Peter V. Marsden and Nan Lin, eds., *Social Structure and Network Analysis* (Beverly Hills, CA: Sage, 1982), pp.105-131.

¹¹ Claude S. Fischer, *Networks and Places: Social Relations in the Urban Setting* (New York: Free Press, 1977), pp.9-12.

¹² Nan Lin, "Social Resources and Instrumental Action", in Peter V. Marsden and Nan Lin, eds., *Social Structure and Network Analysis* (Beverly Hills, CA: Sage, 1982), p.132.

¹³ Jeffrey Pfeffer, *Power in Organizations*, (Marshfield, Mass: Pitman Publishing Inc., 1981), pp.101-112.

¹⁴ *Ibid.*

絡¹⁵。組織應充分瞭解其外在環境、正確識別出利益關係人、分析利益關係人的需求，從而釐定建構資源網絡的策略。¹⁶一般而言，在資源匯集上的技術包括新聞媒體、宣傳刊物、展覽和示範活動、建立社區關係以及主動協助社區、向企業或社會大眾提供組織的服務訊息等。¹⁷帕派斯又進一步提出資源發展體系模型，認為組織發展人力、基金、設施、設備等資源之計畫，必須兼顧內外環境、組織理念目標，同時應與策略規畫等相互整合，俾能發展出理性化的資源開發策略。¹⁸

三、中國大陸農民工非政府組織的興起

(一)中國大陸非政府組織的發展背景

中國大陸改革開放前，在一黨專政的體制下，強調共黨對各類群眾團體的領導，對獨立自主的民間組織嚴厲鎮壓，同時由於實行計劃經濟體制，國家掌控和分配了一切經濟資源，非政府組織缺乏生存的環境與條件。當時中國大陸民間組織的框架，主要是由全國總工會、共產主義青年團、全國婦女聯合會等八大人民團體所構成，而真正能代表社會的民間團體則因獲取資源不易，以及適法性的問題而無法生存。

自 1970 年代末期以來，由於大陸推動經濟市場化的體制改革，影響所及牽動了涵蓋經濟、政治和社會的全面改革。隨著體制的變遷，打破計劃經濟時期由國家壟斷資源和嚴格控制私人活動空間的格局，政府釋放部分資源，同時社會和市場也出現一些新的資源。資源配置和流動的市場結構，提供民間組織形成和發展的必要物質基礎。

與此同時，政府隨著市場化的改革，逐漸收縮其經濟和社會職能，由全能政府朝向有限政府轉變，並試圖以民間社會力量取代政府釋出的職能，非政府組織的發展乃開始受到重視和支持。此外，事業單位改革以及伴隨改革開放以來社會生活多樣化等的變遷進程中，中國的非政府組織一方面基於中共改革需要，國家予以非政府組織發展的空間；另一方面因應經濟社會發展的需求，社會亦自發籌組形形色色的社會組織。除了前述國內層面的因素外，中國大陸非政府組織的發展受到中共對外開放政策與國際社會交流

¹⁵ 美國基金聯合會(United Way)採用此模型重構組織的資源連結網絡，參見 Alceste T. Pappas, *Reengineering Your Nonprofit Organization: A guide to Strategic Transformation*(New York: John Wiley & Sons, 1996), pp.26-27.

¹⁶ 所謂利益關係人是指在組織中會影響組織目標或被組織影響的團體或個人，利益關係人的議題涉及的層面包括界定利益關係人、辨識利益關係人的需求以及如何滿足利益關係人需求。利益關係人理論復經學者 Frooman 與資源依賴理論整合後，他提出利益關係人利用契約與網絡形式所形成的關係聯盟對組織具影響力 參見 J.Frooman, "Stakeholder Influence Strategies." *Academy of Management Review*, Vol.24, No. 2, 1999, pp. 191-205; R. E. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*(Boston: Pitman Publishing, 1984), p.46.

¹⁷ 邱瑜瑾，「非營利組織的資源網絡與應用」，非營利部門：組織與運作(台北:巨流，2000)，頁 359-61。

¹⁸ Alceste T. Pappas, pp.26-46. 邱瑜瑾，頁 359-61。

以及全球化等外在因素的影響，從而推動孕育非政府組織的發展，各種民間團體大量興起，中國大陸非政府組織進入新的發展階段。

（二）農民工非政府組織的興起

農民工非政府組織的出現，反映出的正是一種社會需求所形成的供應。所謂農民工係指涉在鄉鎮企業或城鎮從事非農產業等職業活動，但戶口仍在農村、身份仍是農民的勞動者，此一特殊群體係在中國經濟轉型背景下所形成。中共建政以來在嚴密的戶籍制度下，實行城市和鄉村封閉的二元經濟發展模式，限制了農民的自由流動；改革開放後多重體制包括產業結構、勞動用工制度、所有制結構的變遷等，造成了農村勞動力大規模向城市外移的現象。這些流動農民工以青壯年勞動力為主，性別結構以男性居多，以2004年為例，農民工平均年齡為29歲。教育結構一般只有初中以下的學歷，城市農民工半數以上從事一般體力的勞動，行業的構成主要以製造業、建築業和批發零售餐飲服務業為主。¹⁹

自農民工開始流動進入城市務工以來，人數與日俱增已成為城市產業工人的主體。然而農民工在城市工人中始終居於弱勢地位，並屢屢遭到包括不平等的勞動就業政策、勞動保護不足、拖欠和剋扣工資、缺乏社會保障，以及子女教育權利等不平等的歧視與侵權問題。農民工所引發的這些問題，已超出單純的農業範疇，涉及了層面廣泛相互關連的多重議題，包括人口、勞動、就業、社會保障、城市化，以及社會公平正義等問題。由於問題複雜牽連廣泛且農民工數量龐大，因此農民工問題已成為中共所面臨的一大挑戰。

早期中共對於農民工問題的態度消極被動，未予以特別的關切和正視。邁入2000年以來，中共對農民工問題逐漸出現較針對性的政策，農民工城市務工的宏觀環境已顯著改善，然而一些造成農民工城市就業和權益差別待遇的體制性障礙依然存在。此外，政府亦未提供農民工尋求發展的必要制度環境，而政府在立法、司法和法律監督不力外，其背後更隱藏著深層的地方和企業的利益競逐。²⁰因此農民工所暴露的問題，除勞資關係外，更涉及社會公共政策、公共資源分配、公民的政治參與模式等社會管理與政治體制性困境。整體而言，政府的回應與現實的需求，還有相當大的差距，農民工問題既是政府政策失靈，亦反映出市場機制不完善的市場失靈現象。

¹⁹ 勞動和社會保障部調研組，〈當前農民工流動就業數量、結構與特點〉，《國務院研究室課題組，中國農民工調研報告》（北京：中國言實出版社，2006），頁71。

²⁰ 自1980年代以來地方分權化的改革，地方政府經濟發展自主性日益擴大，在追求地方經濟發展的前提下，地方政府往往偏袒企業而罔顧農民工權益，並與企業形成一種利益共同體的關係，在此種強資本、弱勞工的背景下，地方政府欠缺積極保障農民工權益的動機，勞動法因而無從貫徹。

在現有體制對農民工無法提供足夠的保護、政府執行和管理能力不足的情況下，自1990年代中期社會上開始出現一些針對保護和扶助農民工的民間組織。這些自下而上由民間自發組成的社團組織，包括了由農民工本身所組建，以及由社會其他成員所組成的社團組織。這些民間組織憑藉著志願的精神，以非功利性的方式，貼近弱勢的農民工群體，開展多種形式的活動，除了協助農民工維護權益外，亦包括協助農民工更深層的發展，諸如自我能力的建設等，這類組織自2000年以來並逐漸蓬勃發展。

(三) 農民工非政府組織概況

以下本文的討論主要以作者調研訪談的農民工非政府組織為主，²¹這些組織概以代號表示，其基本概況如表一。

四、農民工非政府組織生存發展挑戰以及 資源網絡開展策略

(一) 農民工非政府組織面臨內外資源限制

儘管自1980年代以來，中國大陸非政府組織發展迅速，但由於政體結構的特質，中共仍不輕言鬆弛其在經濟和社會發展上的領導地位，因而對民間組織嚴格規範。在國家仍強勢領導下，非政府組織受到制度約束，從產生、組織構成、運作以及活動均無法自外於政府的掌控。基本上，政府與民間組織的互動架構仍係基於組合主義(corporatism)的制度安排。²²獲國家承認或批准，甚至由國家直接創建的組織與國家間維繫著一種合作與交換的關係，彼此間形成相互依賴的模式。在此制度下，社會團體的資源地位(resource status)、代表地位(representation status)、組織地位(organization status)以及程序地位(procedural status)乃受到國家對社會團體授權(state licensing)程度的影響。²³

²¹ 由於中共民間組織管理法規設下嚴格門檻，農民工非政府組織幾乎難以在民政部門登記註冊為正式的民間組織，織多改以工商註冊方式，因此無論從民政部官方統計資料或從工商行政管理部門資料中皆難以辨識、掌握出農民工非政府組織的數量以及整體樣貌。

²² 依據組合主義理論代表者施密特(Philippe Schmitter)的觀點，組合主義是一種利益代表的體系(a system of interest representation)，組成這一體系的各個社會團體被組織在數目有限的團體中。這些團體具有以下的特徵：單一(singular)、強制性(compulsory)、不容競爭(noncompetitive)、等級分明(hierarchically ordered)、功能各異(functionally differentiated)。它們得到國家的承認或批准(甚至由國家直接創建)，國家並賦予利益獨占的代表性(representational monopoly)，以交換社會組織對國家的服從和忠誠，包括社團組織的需求表達、領袖選擇、組織支援等方面都受到國家的控制；參見Philippe C. Schmitter, "Still the Century of Corporatism?" in P. C. Schmitter and G. Lehbruch, eds., *Trends Toward Corporatist Intermediation* (Beverly Hills: Sage, 1979)；沈宗瑞，"國家角色與社會——試論組合主義(Corporatism)的理論與應用"，中山學術論叢，第9期(1990年8月)。

²³ 所謂資源地位是指國家對社會利益團體提供何種資源，如經費補貼和免稅等；代表地位指涉國家對社會利益團體及其會員所授與的活動範圍；組織地位是指國家如何規範社會利益團體之會員和幹部間的

表一 農民工非政府組織概況

組織概況	A	B	C	D	E	F	G	G	J	K	M	N	P	
成立時間	1996	2001	1998	2002	2000	2003	2004	1998	2004	2003	2005	2002	1998	
法律地位	工商登記	V	V	V			V	V		V		V		
	民政部登記				V	V			V		V	V		
組織規模	專職人員	6	26	7	7	4	3	3	6	2	6	2	16	
	兼職人員	1	25							4				
組織宗旨	為進城務工女性提供服務	促進勞工發展與公司社會責任	提高外來工法律意識，推動發展外來工權益保障事業	打造打工者的精神文化家園	為打工者提供無償協助和資訊諮詢服務	豐富打工者工餘生活並培養彼此互助精神	傳播可持續發展理念，倡導勞資關係和諧發展	公益培訓農村女性職業技能，促進農村婦女進步與發展	維護農民工權益，倡導社會公平、正義與和諧發展	探索建構社會對話交流機制，推動勞工權益保障與發展	協助外來工，支持打工者社區改良與子女教育	協助貧困弱勢群體能力建設自我發展，研究、倡導建設	提高弱勢婦女群體綜合能力	
組織結構		設置管委會	設置理事會	設置顧問團	設置顧問委員會	設置顧問群		設置顧問群	設置管委會	設置顧問群	設置專家、監督、發展委員會	設置管委會、監事委員會	設置董事會	設置顧問群
會務活動	服務與援助	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	
	文娛交流	V			V	V	V			V	V	V	V	
	教育啟蒙	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	
	政策遊說	V	V	V						V				
資源	資金來源	國內籌款 海外機構資助	政府委託項目、海外機構資助、組織營收	海外機構資助	個人捐贈、海外機構資助	個人捐贈、海外機構資助	海外機構資助	個人捐贈、海外機構資助	政府資助、國內籌款、海外機構資助	個人捐贈	個人捐贈、海外機構資助	國內籌款、海外機構資助	政府委託項目、個人捐贈、海外機構資助、組織之營收	海外機構資助
	志願服務者	40	100	70	30	50	15	10	50	20	30	12	40	50
角色類型	提供服務與援助	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	
	提升公共事務參與	V	V	V	V	V				V	V	V	V	
	監督政府		V											
	政策倡導	V	V	V						V				

資料來源：作者自行整理

從表一農民工非政府組織的概況看來，這些組織規模都明顯偏小，除 B 組織全職人員近 30 名較具規模外，其餘皆為小型的組織，有些組織核心工作人員甚至不及 5 名。此外，組織人員素質偏低，多數組織人力素質以中等文化程度為主。組織結構上除少數組織如 B 組織設有理事會決策外，大多數的組織都由包括負責人在內的核心成員共同決策。整體言之，這些組織內部治理能力不足，組織基礎薄弱。

絕大多數的這些民間組織皆以工商登記註冊，法律定位不清。造成此種現象主要由於大陸現行的社會團體管理辦法限制嚴格。當前政府除對非政府組織採取審批制度外，民間組織並受到民政部門及其業務主管單位的雙重管理。²⁴以農民工為目標群體的這些民間組織，由於其主要活動涉及勞動權益、勞資關係以及地方利益，議題至為敏感；而就現有體制中，亦乏主管農民工事務的專責機構。處於「分級登記、雙重管理」嚴格的

關係；程序地位是指社會利益團體制度性參與公共政策的規畫和執行的程度。上述的地位皆與國家對社會團體的授權程度相關。

²⁴ 改革開放以後，為適應民間組織遽增的需要，中共於 1989 年制定了「社會團體登記管理條例」，以及 1998 年的修正條例。此二條例確立了目前中共管理民間組織的基本框架--「分級登記、雙重管理」體制。

限制下，導致農民工民間組織難依規定覓得業務主管機關，無法在民政部註冊登記為民間組織，該些組織因而無法享有民間組織應有的稅收和政策優惠，同時造成組織法律地位模糊。

至於其他一些有利於培育非政府組織的客觀環境，如公共物品的提供、獲取資源的優惠政策等資源環境都受到政府體制的壓制。總括而言，農民工民間組織因獨立於政府之外，鮮少能獲得政府的資源，同時受制於社會公信度不足，能自社會籌集汲取資源的能力十分有限，這些組織無論在有形及無形的財力、人力和聲譽地位等資源都面臨制約的困境。

(二)農民工非政府組織開展資源網絡之策略

農民工非政府組織規模小、經費拮据，但憑藉著志願與服務的精神，針對農民工的需求，開展了多種形式的活動。歸納言之，這些組織的活動內涵包括提供服務與援助、文娛交流、開展教育啟蒙活動，以及從事政策遊說。處於資源有限的情況下，這些組織究竟採取了何種策略對環境進行有效導引以獲取組織開展活動所需的資源？本節將爰引帕派斯非營利組織「利益關係人分析」(stakeholder analysis)模型以及資源發展體系模型的概念，探討農民工非政府組織開展資源網絡的策略。

基本上，農民工非政府組織所面臨資源方面的環境限制主要是資金、人力和技術，其中尤以前兩項為最，因此組織在資源網絡開發上乃採取了針對性的策略。首先在分析外在宏觀環境方面，農民工非政府組織有鑑於組織所處的外在整體政經環境不利於吸納資源，為爭取資源追求組織既定目標，這些組織乃各自區隔發展出訴求不一的組織目標和活動，以利爭取資源。從表一中各農民工非政府組織的宗旨顯示該些組織雖皆針對農民工群體提供服務，但核心發展方向已形成市場區隔。在提供農民工公共服務方面大抵包括了為進城務工女性提供服務、強調建立精神文化家園、以促進勞工權益與發展為主訴、強調公司社會責任、勞工教育培訓與社區發展、提供資訊諮詢服務、農民工職業安全與健康、工傷探訪、公益培訓農村女性職業技能、倡導勞資關係和諧發展、支持農民工社區發展與子女教育，以及透過培訓扶貧幫困等。

其次就辨識出有利於組織資源開發的利益關係人及其需求分析方面，這些組織所囊括的支持者大抵包括了提供資金的社會大眾、企業、國際機構、國際非政府組織等國內外的資助者；提供人力資源的志願服務者、組織雇用的工作夥伴；組織服務的對象--農民工群體，以及提供服務與資源的政府單位、群眾團體、媒體和專業機構等。儘管農民工非政府組織的資金來源包括了自行籌款、國內募款、政府資助、企業捐助、以及境外機構資助，但由於政府資源不易取得以及非政府組織缺乏自社會籌資募款的理念與能力的前提下，外國機構以及國際非政府組織乃成為這些組織經費資源上的主要利益關係

人。外國機構基於中國大陸處於開發中國家階段，提供了援外資金的資助；²⁵國際非政府組織則因整體財力、人力條件已臻成熟，同時秉於在開發中國家開展活動協助地區發展的理念，其工作開展上亟需在地非政府組織的共同參與，因此自中國對外開放以來，國際非政府組織乃對其境內的非政府組織提供了大量的資助。²⁶

農民工非政府組織雖不易獲得來自官方和群眾組織如婦聯、工會等的資助，但亦不排斥爭取此類機構的資源，以借重其行政資源順利開展工作。政府基於這些組織所開展的活動分擔了政府的相關職責，在現實需求的考量下，政府以寬鬆的態度與這些組織互動合作。至於半官方性質的群眾組織由於近年皆面臨轉型的挑戰，亦不排斥與民間團體合作共同推動工作。因此農民工非政府組織皆傾向尋求與政府和半官方群眾組織合作的機會，以期實現共同目標，發揮更大的社會作用。例如 E 組織與十餘個黨政單位聯合舉辦大型公益活動；K 組織主動協助政府啟動疾病預防及緊急救援活動等；P 組織與國務院機構、婦聯等群眾團體合作推動社區教育。極少數社會企業(social enterprises)性質的組織如 N 組織，²⁷與官方組織密切合作推動商業活動以利爭取更大的財務資源落實組織公益目標。

志願服務者、專業知識份子、學者、研究機構以及媒體等基於人道關懷、個人價值的體現、伸張公平正義和監督政府等理念，乃成為農民工非政府組織開發資源的重要目標群體。農民工非政府組織皆致力於上述資源的開發，並形成建立資源網絡共通的重要策略，藉此開拓人力資源並可針對組織人員素質不足的弱點，以敦請學者專家、設置顧問委員會方式予以補強。由於農民工民間組織公益性較為突出，因此較易獲得來自社會各領域專業志願服務者的奧援，並成為組織發展上的重要資源。

除個人志願者外，大多數的組織亦積極與可提供資源和服務的團體包括國內外大學、研究單位、社團以及媒體橫向連結，建立合作互動網絡關係，以擴大本身的資源，提升和發揮組織較大的功能。例如 C 組織利用媒體宣傳和報導典型個案，以正社會視

²⁵ 早期國際社會對開發中國家的政府發展援助(Official Development Assistance, ODA)主要採取直接對受援國政府撥款方式，但因受援國政府能力參差不齊，援助未能發揮發展經濟學家預期的效果。自二十世紀初以來，國際間政府發展援助架構逐漸轉變到國際發展合作的概念，主張自下而上的關係，強調社會相互間的直接交流合作，已開發國家透過非政府組織對第三世界國家提供援助的比重大幅上升，非政府組織的角色日益獲重視。

²⁶ 中國大陸自 1979 年對外開放以來開始接受來自國外非政府組織的民間援助，大量的國際非政府組織湧入並深入中國大陸各地。他們所從事的活動涵蓋了扶貧、農村、兒童、環保、愛滋病等二十多個領域。據中國國際民間組織合作促進會的統計，自 1987 至 2004 年底的 17 年間，透過國外非政府組織和國際多雙邊機構共引入資金 2.9 億元人民幣。

²⁷ 社會企業(social enterprise)是指私人性質之非政府組織以營利為目標致力於提供社會財 social goods，因此其經費來源除了非營利組織的傳統經費如捐款與志願服務的參與外，還包括相當部分來自商業的營利收入（從政府部門撥款者與私人營利部門的消費者獲得經費）以及商業上的活動。

聽；規模極小的 G 組織與大學、傳媒合作開辦系列培訓與講座；J 組織與工廠合作開辦維權講座、與大學法律系建立互助關係，共同推動法律知識及法律救助之普及教育活動；A 組織廣泛吸收了大學生、學者、律師以及心理諮商專家等 40 餘名志願服務者，借重專家、學者、大學生和新聞媒體所組成的志願服務者網絡成立維權小組，致力於法律宣傳及權益維護服務。B 組織與國外學術機構合作開辦社區學苑；D 組織的志願服務者群體由農民工、大學生和教師學者等所組成，並由大學教授等專家組成顧問委員會提供該組織重大決策諮詢。E 組織聘有數名來自國務院、中國社會科學院等之發展顧問，以及由北京地區之律師所組成的法律顧問群。K 組織志願服務者達 30 多名，M 組織致力於吸收女工服務的志願者，其志願者包括學者、大學生、女工及打工子弟學校教師、相關研究單位成員等。P 組織廣泛吸納關心婦女問題的教師、專業人士、媒體、婦女工作者、婦女活動積極分子等。在專家、學者、律師志願服務者以及新聞媒體志願服務者網路的協助下，拓展了組織的資源與能量。

至於少數活動能力較強的組織如 A、B、K 組織等，組織核心領導人文化程度較高，同時組織領導人的背景亦對組織的整體發展方向與能力產生極大的影響。A 組織藉助領導層的淵源背景，利用相關單位的行政網絡，動員體制內的資源，以利開展活動。該組織領導層卓著聲譽，在名人號召下，無論開展活動、募款等資源網絡的建立方面均較享有極大優勢。

歸納言之，這些組織建立資源網絡的手段，大抵包括開辦雜誌、社區報紙、出版專書等宣傳刊物向社會大眾提供組織的服務訊息，此一手段無論組織規模大小均廣泛為各組織所利用；與媒體開辦節目、開闢專欄；舉辦講座、研討會、進行調查研究、參訪交流等推廣活動；進行社區訪視、與街道辦事處密切合作推動社區教育、主動提供社區居民服務等，以爭取社會資源。與官方有力人士接觸、溝通、提供資訊、與農民工輸出地的政府建立合作夥伴關係；聘任官員、學者、專家擔任組織顧問群；與企業合作舉辦培訓、研討會、建立企業公益夥伴網絡等活動；舉辦各種提升農民工知識與能力的培訓課程，在培訓基礎上挖掘志願服務者、與合作夥伴建立網路協作關係；與境外商業機構建立策略聯盟，以及透過擔任境外機構董事職務與其他組織建立網絡關係如 B 組織；N 組織聘任知名學者、官員擔任董事等；K 組織設置專家委員會成員包括來自國務院、扶貧辦公室、農業部、各大學等不同部門領域的專家所組成。²⁸這些組織在有限的資源下，透過對組織利益的表達、組織理念的傳輸、實質的活動項目，以及藉由網路連結，擴大了自身的規模及影響力，發揮了較大的作用。

²⁸ 本文有關各組織概況的資料出處，概依作者的訪談、各組織的文宣資料、年度報告等資料，不再逐一註明。

五、農民工非政府組織資源網絡系統的特色與限制

（一）農民工非政府組織資源網絡系統的特色

（1）網絡成員類型與連結特性

農民工非政府組織所形成的資源網絡按成員的地域性來分，可分為以人力資源為連結所形成的國內資源網絡和以資金為連結所形成的國外資源網絡。前者的核心成員主要以志願服務者群體所構成，包括來自學術界的教授、大學生志願者、研究機構的學者專家，以及專業知識份子如律師、媒體、法律援助機構、企業等。此外，其他類型的成員尚包括農民工非政府組織、群眾團體如婦聯、社區組織以及官方機構等共同構成了跨部門的資源網絡。就網絡連結的特性而言，農民工非政府組織資源網絡的成員涵蓋了同質性與異質性的連結。少數略具規模之組織與其體系內之關係機構形成關係緊密的資源網絡，如 A 組織和 H 組織在開展法律維權、技能培訓和募款工作上充分利用了其母機構所擁有培訓基地和豐沛人脈等資源。N 組織所推動對弱勢群體的扶貧幫困能力建設即與其子機構培訓學校緊密結合。

大多數農民工非政府組織除了與同質性的其他農民工社團組織以及群眾團體交流互動外，其成員亦包括異質性的組織。異質性的連結主要以學術單位、專業群體居多，例如在開辦維護農民工權益的培訓與協助項目上幾乎所有的組織皆建立了與學術單位、專業知識份子的連結。此外，尚包括眾多其他異質性的成員，例如 B 組織與地方政府機構合作開展項目；A 組織、H 組織、N 組織等所開展的農民工培訓，即與商業仲介組織相互聯繫建立網路；N 組織協作的單位包括環保組織、農民協會、以及跨國公司等。C 組織與醫療單位開展合作；P 組織的協作單位包括了經濟類的組織、農民表演團體以及社區組織等單位。

農民工非政府組織面向國外的資源網絡其成員結構呈現出多元化且異質性高的特點。在眾多的國外成員中，又以國際非政府組織居首要地位。國際非政府組織的機構性質包括了專案資助型、專案執行型以及兼具前兩類型的組織。這些組織涵蓋層面廣泛如環球婦女基金(Global Fund for Women)、綠色和平(Greenpeace International)、樂施會、紐約華人職工聯誼會、香港社區組織協會、香港女工關懷、芬蘭觀察(Finn Watch)、瑞典觀察(Swed Watch)、社會責任國際(Social Accountability International)、國際勞工團結中心(American Center for International Labor Solidarity)、美國泰德(Tides Centre)基金會、福特基金會、亞洲基金會等。這些國際非政府組織構成了農民工非政府組織國外資源網絡的第一類成員。第二類成員包括來自多個國家如美國、加拿大、德國、澳洲、愛爾蘭、日本等之官方機構包括國務院、大使館皆曾透過資助而連結互動。第三類成員由國際組

織所構成，如世界銀行、歐盟、聯合國等。第四類成員包括跨國企業以及國外學術單位，前者如尼克(Nike)、愛迪達(Adidas)非洲羚羊(Reebok)，這些跨國企業因勞工權益問題而與網絡連結為成員，後者如挪威奧斯陸大學、加州大學伯克萊分校等因對農民工問題的研究以及教育培訓項目而成為網絡成員。

整體觀之，農民工非政府組織資源網絡已呈現出成員異質性連結的特性，形成弱聯繫網，有利於資源的吸納，其中與國內成員的連結主要以學術界為主。農民工非政府組織雖倚賴這些成員提供資源，但連結的強度與涉入程度因雙方能進行對等交換的資源有限，且欠缺持久性合作的機制，互動型態因而尚未達共生性的互賴連結關係。至於農民工非政府組織與國外成員所形成資源網絡，主要連結的成員以國際非政府組織為主，國際非政府組織有賴於本土非政府組織合作開展項目，農民工非政府組織依賴國際非政府組織的資源，雙方間因資源的交換已初具共生性的互賴連結關係。

(2) 農民工非政府組織建立資源網絡的形式與目的

農民工非政府組織資源網絡的建立主要以項目合作、形成服務網絡以及組織聯盟的形式連結而成。其中項目合作方式²⁹旨在爭取經費，幾乎所有的非政府組織都以此種方式試圖改變環境的限制，項目合作的方式更普遍見諸於與國際非政府組織的互動連結關係中。值得注意的是，經由此種連結，非政府組織不僅獲致攸關組織存續的財務資源，同時在與國際非政府組織合作實施項目的過程中，也可學習先進的理念與專業技能如專案項目的設計、實施、管理、評估方式等，提供非政府組織制度創新的窗口，有利於建構組織的能力，提升服務水平與效率。此外不容忽視的是，與國際非政府組織的項目合作，亦有利於提升農民工非政府組織的聲譽與地位。一些組織如 K 組織、B 組織等在合作過程中，已培養自身的能力，前者逐漸轉變為一綜合性的組織，朝向服務創新與政策倡導相結合的民間平台發展；後者則從對勞工提供服務，發展成為勞資關係與企業社會責任的重要倡導機構。

大多數農民工非政府組織之骨幹成員儘管極具熱誠並高度敬業，但均面臨能力不足的制約，因此以服務網絡 (service network) 形式建立連結，藉此導入有利於組織發展的資訊、人力和技術等資源，亦為非政府組織資源網絡中另一慣見的形式。列入本文觀察視野的非政府組織幾乎無一例外的皆吸納了多元類型的志願服務者群體，提升了組織的動員能力，成為組織開展活動的重要支撐力量，並拓展服務的深廣度。此外，透過召開研討會、培訓等管道形成服務網絡亦連結獲得非政府組織發展所需的資源，如國際非政府組織對農民工非政府組織的能力建設培訓，啟發了非政府組織的制度創新³⁰。此種形

²⁹ 項目合作是指組織間僅就某一活動、項目或計畫進行協調合作。

³⁰ 福特基金會和亞洲基金會於 2003 年 9 月，與美國民間組織 Winrock International 共同協助大陸 18 家民間機構開展為期兩年的組織能力建設，農民工非政府組織亦為其中接受培訓的成員之一，其中 B 組織為

式無論就連結國內所需的人力以及連結國外先進的技能與資訊等的資源開發上發揮了極大的作用。

少數組織如 B 組織的資源網絡連結運用了策略聯盟 (coalitions) 的形式，該組織與國外機構達成協議，開展共同目標的活動，形成較為緊密的關係網絡。綜合言之，以上述形式所形成的網絡連結，個別組織獲得了所需的資源，但在追求組織既定目標上仍保有相當的自主性。

(二)農民工非政府組織資源依賴與限制

農民工非政府組織面對組織環境的限制下，無不積極致力於開發資源，透過網絡的連結爭取了較大的資源，一定程度上突破了資源環境的限制。然而不可諱言的，資源網絡的建立仍面臨著諸多因素的限制，以下本文將從與農民工非政府組織發揮功能相關的直接資源包括資金和人力以及間接資源如研究、教育培訓、資訊服務等限制因素分別進行探討。

首先就直接資源—資金的限制而言，所有的非政府組織都面臨資金不足的困境，並皆對資金募集的重要性有所體認。但除了少數的組織因其領導人的特殊背景得以獲得政府的資助或以契約承包的方式獲得政府資金補助，絕大多數的組織都難以獲得來自官方的資金，因此尋求國際機構的資助乃成為所有非政府組織建立資源網絡的核心策略，並構成組織存續所需資金的主要來源。以組織尚稱完備、活動能力較強的 A 組織為例，其活動資金主要來自國外機構的贊助，包括福特基金會、香港樂施會、亞洲基金會、美國大使館、聯合國教科文組織等數十家的資助機構和合作伙伴。極具活動力的 C 組織其營運資金悉數來自海外，包括與德國、挪威、美國、香港、加拿大的合作項目等。F 組織受到樂施會的資助得以將理念付諸實踐而成立組織。B 組織資金主要來自於國際非政府組織與境外機構的資助。D 組織成立迄今，經費來源皆由國際非政府組織每年以簽約方式提供項目資金支持。K 組織成立以來開展的活動大都以國際社會的資助為主。此外，如 E 組織、M 組織的資金主要皆來自到國際非政府組織的資助。

在當前環境下，尋求國際資助的確有其合理性，有力挹注了非政府組織的資源，助長組織的成長。然而過度依賴單一資源一方面無法確保資金的持續性，另一方面亦造成組織間對資源的競爭，並導致組織資源獲取上的馬太效應，同時亦伏下依賴單一資金來源的風險。³¹而更堪憂的是，除了歷經資金來源單一依賴危機從而制訂風險管理和危機處

期兩年的培訓以機構能力建設的重點。此外，亞洲基金會支持開展以能力建設為主的基層非營利組織的地方項目；世界銀行提供中國 NPO 信息諮詢中心(China NPO Net)開辦非營利機構專業人員培訓計畫，這些培訓活動提高了非政府組織專業化管理水平。

³¹ 對單一資金的競逐易流於資金過度集中在能力較強已具聲譽的組織，形成貧者愈貧富者愈富的現象。

理規則的 B 組織外，³²幾乎所有的組織皆未能深刻體認危機並制訂出防範於未然的資源網絡策略。此外，尤其不能輕忽的是更深層次客觀因素的限制：當前國際援外的潮流傾向透過國際非政府組織對開發中的國家提供援助，同時國際非政府組織亦以在開發中國家推動項目為其發展策略；然而隨著中國經濟的快速發展，無論國際援外資金或國際非政府組織的資助終將轉向經濟發展較為落後的其他發展中國家。³³換言之，農民工非政府組織勢將在資金籌集上面臨嚴重的外部資源不足的限制。

其次就直接資源--人力的限制言之，農民工非政府組織因組織規模偏小經費拮据，因此極為倚重志願服務者的人力資源，但僅少數組織如 N 組織制訂有「志願者管理辦法」對於志願服務者的招募、培訓、權利與義務以及管理均有明文規定，K 組織創立志願者服務網路、培育一批核心勞工志願服務者及城市青年志願服務者，有效地進行社會動員，擴大了專家隊伍及社會力量的參與。大多數的組織仍以隨機性的方式看待志願服務者，因而未能積極開發及妥善運用此一人力資源，換言之，組織在建立人力資源網絡上面臨外部資源不足的限制。

再次從間接資源--研究、教育培訓和資訊服務的限制言之，國際非政府組織透過服務網絡對農民工非政府組織成員提供了資訊與培訓的機會，但供給與需求間仍有極大落差，而中國非政府組織在此環節上整體發展滯後，外在大環境的約束不僅直接影響了農民工非政府組織能力的建設，並相應限制了資源網絡的有效開展。

最後必須指出的是，晚近大多數國家在行政改革民營化浪潮下，政府與民間組織逐漸形成公私協力良性夥伴關係，並在資源上進行有效整合，達成雙贏局面。然而中國大陸則一如多數東亞國家，在追求經濟發展的前提下，經濟領域中的公私協力良性夥伴關係較易發展，社會領域的此種關係則礙難形成。雖然自 2002 年中國實施了政府採購政策，但絕大多數的非政府組織未被納入採購的對象，雙方間欠缺合理的互動，此種與政府關係連結的失衡，形成了非政府組織開展資源網絡根源性的障礙與制約。

六、結論

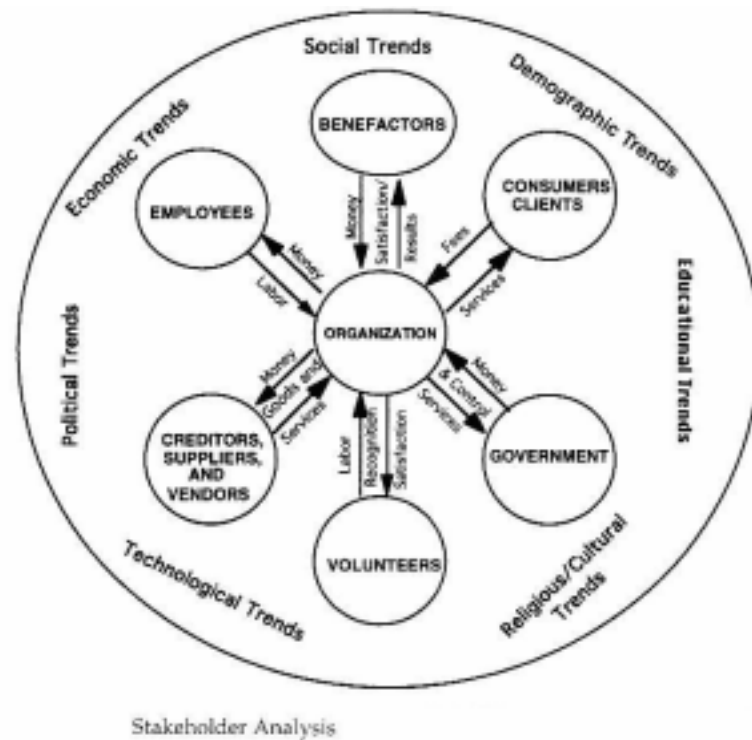
1990 年代中期以來所出現的農民工非政府組織，一如中國大陸整體的非政府組織般都面臨了制度的約束，然而農民工非政府組織因其目標群體與訴求較為敏感複雜，因此在生存發展上受到了更大的限制。面對資源不足的環境制約，這些組織衡諸國內外宏觀環境，制訂資源匯集策略，致力於開發有形與無形的資源，其中尤以資金、人力和技能

³² B 組織一項受資助項目，因資助方中途終止資助，該項資助經費由於占該組織年度預算半數以上，對組織運行產生重創造成極大的危機。

³³ 高颺（Nick Young），「中國 NGO 能力建設的五個基本原則」，中國發展簡報，2005 年 10 月 18 日，NGO 發展交流網，<http://www.ngocn.org/Article/ShowArticle.asp?ArticleID=963>

為核心建立了資源網絡。綜觀這些資源網絡的結構，成員類型繁多複雜呈現異質性的連結。網絡構成的成員不僅跨部門並出現跨國界的連結，此種網絡範圍大、成員間以弱連帶連結而成的資源網絡有利於農民工非政府組織資源的獲取。農民工非政府組織資源網絡的形成主要係透過項目合作、形成服務網絡以及組織聯盟的形式連結而成，此種互動關係下，個別組織獲得了所需的資源，但基本上無損於其自主性。

然而資源網絡的建立仍面臨著直接資源和間接資源的限制，其中尤令人憂心的是，直接資源中攸關組織存續的資金資源限制問題。一方面政府對非政府組織採取嚴厲的控制手段，社會領域中迄未形成公私協力良性夥伴關係，絕大多數的非政府組織與政府間欠缺資訊共用、行動共生、資源共容的合理互動，導致非政府組織資源網絡結構中與政府關係連結的失衡，形成非政府組織開展資源網絡根源性的障礙。另一方面農民工非政府組織過度依賴國際資助，不僅造成組織間對資源的競爭，並導致組織資源獲取上的馬太效應，不利於農民工非政府組織整體的發展，同時也伏下單一資金來源依賴的高度風險。就此而言，農民工非政府組織亟需提升自身籌資能力，面向本土資源重新規劃出穩定而持續的資金開發策略。觀諸農民工非政府組織國內資源網絡中與企業互動不足的特性，爭取企業捐款探索自新興的中產階級尋求定期的小額資助應是農民工非政府組織建立資源網絡的一項重要著力點。



圖一 利益關係人分析

資料來源：引自 Alceste T. Pappas, *Reengineering Your Nonprofit Organization: A guide to Strategic Transformation* (New York: John Wiley & Sons, 1996), p26.

參考文獻

- 沈宗瑞，1999/8。 國家角色與社會 試論組合主義（Corporatism）的理論與應用，
《中山學術論叢》，第9期。
- 邱瑜瑾，2000。 非營利組織的資源網絡與應用，
《非營利部門：組織與運作》，台北：巨流，頁340-383。
- 高颺（Nick Young），2005/10/1。 中國 NGO 能力建設的五個基本原則，
《中國發展簡報》，NGO 發展交流網，
<http://www.ngocn.org/Article/ShowArticle.asp?ArticleID=963>
- 國務院研究室課題組，2006。《中國農民工調研報告》，北京：中國言實出版社。
- 張笠雲，1999。《網絡台灣 - 企業人情關係與經濟理性》，台北：遠流。
- 羅家德，2003。《企業關係管理》，台北：聯經。
- Fischer, Claude S.1997. Networks and Places: Social Relations in the Urban Setting, New York: Free Press.
- Freeman, R. E., 1984, Strategic Management: A Stakeholder Approach, Boston: Pitman Publishing.
- Frooman, J. , 1999. "Stakeholder Influence Strategies." Academy of Management Review, Vol.24, No. 2, pp.191-205.
- Granovetter, Mark, 1982. "The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited", in Peter V. Marsden and. Nan Lin (Eds.), Social Structure and Network Analysis, , Beverly Hills, CA: Sage.
- Granovetter, Mark, 1973. "The Strength of Weak Ties", American Journal of Sociology, Vol. 78, pp.1360-1380.
- Jones, Gareth R., 2001. Organizational Theory: Text and Cases, 3rd ed Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall.
- Konke,David, Kuklinski,J. H., 1992. Network Analysis, Beverly Hills, Calif. : Sage.
- Levine, Sol , White , Paul, 1961. "Exchange As A Conceptual Framework for the Study of Interorganizational Relationships." Administrative Science Quarterly, Vol. 5, No.4, pp. 583-601.
- Lin ,Nan, 1982. "Social Resources and Instrumental Action", in Peter V. Marsden and. Nan Lin(Eds.) Social Structure and Network Analysis, Beverly Hills, CA: Sage.
- Pfeffer, Jeffrey, 1981.Power in Organizations, Marshfield, Mass: Pitman Publishing Inc..
- Pfeffer, Jeffrey, Salancik , Gerald R., 1974. "Organization Decision Making as a Political Process:The Case of a University Budget", Administrative Science Quarterly, Vol. 19, No. 2, 135-151.

- Pfeffer, Jeffrey, Salancik, 1978. Gerald R. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective , New York : Harper & Row.
- Schmitter, Philippe C., 1979. “ Still the Century of Corporatism? ” in P. C. Schmitter and G. Lehbruch, eds., Trends Toward Corporatist Intermediation, Beverly Hills: Sage.
- Sorensen, Aage B., 1977. “The Structure of Inequality and the Process of Attainment” American Sociological Review, Vol. 42, p.967-78.
- Thompson, J. D., 1967. Organizations in Action, NY: McGraw Hill Book.
- Yutchman, Ephraim, Stanley E. Seashore, 1967 Dec., “ A System Resource Approach to Organizational Effectiveness”, American Sociological Review, Vol. 32, No. 6, pp. 891-903.

The Development of Migrant Worker-Related NGOs in Mainland China: Resource Network Perspective

Su-cheng Chao

Abstract

This study examines the migrant worker-related NGOs in mainland China by exploring their resource networks from the perspective of resource dependence. The structure of the above-mentioned networks features with various actors heterophily linked and maintained with weak ties which are advantageous for NGOs to access and obtain essential resources in order to survive and grow.

However, the resource networks are confronted by certain limitations notably the capital limitation. Excessively relying on overseas for financing pose high risk for those NGOs. To minimize their dependence on overseas organizations as well as international NGOs, raising funds from domestic should be an alternative for those NGOs to decrease their uncertainty in obtaining essential resources.

Keywords : resource dependence ; organizational environment ; international NGOs ; non-profit organizations ; public-private partnership ;