

Li-Hwa Hung

## Wydajność i współczucie? Badanie wyzwań, jakie stawiają przed menedżerami nowe pokolenia pracowników w następstwie samobójstw wśród personelu Foxconn Technology Group

Między styczniem a sierpniem 2010 r. 17 pracowników Foxconnu podjęło próby samobójcze, co doprowadziło do śmierci 13 młodych ludzi. Foxconn, firma z miasta Shenzhen na południu Chin, produkuje iPhone'y. Niektóre organizacje zajmujące się prawami pracowników wzywają branżę elektroniczną, aby wykazała się przywództwem, biorąc odpowiedzialność za zapewnienie godziwych standardów pracy robotnikom w globalnym łańcuchu dostaw produktów elektronicznych. Niniejszy artykuł próbuje zbadać zarówno wyzwania stawiane menedżerom pod względem równoważenia wydajności i współczucia, jak też wartość pracy dla nowego pokolenia migrujących robotników w warunkach zmieniających się struktur gospodarczych Chin.

**Słowa kluczowe:** niewłaściwe zachowania korporacji (*corporate misbehavior*), odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw (*corporate social responsibility*), prawa pracownicze (*labor rights*), przywództwo (*leadership*), globalny łańcuch dostaw branży elektronicznej (*the global electronics supply chain*)

### Wstęp

11 października 2010 r. organizacja SACOM<sup>1</sup> z Hongkongu wydała raport z badań zatytułowany „Workers as Machines; Military Management in Foxconn” („Pracownicy jak maszyny: wojskowe metody zarządzania w Foxconnie”). Raport podsumował najważniejsze wyniki badań: stwierdzono zarobki poniżej standardów, zbyt długie godziny pracy, szokujące systemy zarządzania przedsiębiorstwem, nieprawidłowe wykorzystywanie pracy studentów, a także nieodpowiednią ochronę zdrowia i bezpieczeństwa w pracy.

1 Students and Scholars Against Corporate Misbehavior (SACOM) – organizacja zrzeszająca studentów i pracowników naukowych sprzeciwiających się niewłaściwemu zachowaniu korporacji i zajmującej się prawami pracowniczymi w Hongkongu.

Ogólny wniosek z raportu był taki, że praktyki Foxconnu w odniesieniu do pracowników są bezprawne i nieetyczne.

Foxconn Technology Group, notowana w rankingu 500 największych firm magazynu Fortune, jest największym dostawcą zmontowanego sprzętu w globalnej branży elektronicznej. Tajwańskie przedsiębiorstwo ogłosiło skonsolidowany zysk netto na poziomie 18 mld dolarów tajwańskich (568,73 mln dolarów USA) za pierwszy kwartał 2010 r., co odpowiada wzrostowi o 34,8% w porównaniu do poprzedniego roku. Przedsiębiorstwo zatrudnia ponad 800 tys. pracowników na całym świecie, głównie w Chinach. W mieście Shenzhen, w Parku Naukowo-Technologicznym Longhua Foxconnu, jedno miasteczko zamieszkuje ok. 300 tys. robotników. Większość pracowników Foxconnu to młodzi imigranci z Guangdongu i innych prowincji wewnętrznych. To oni pracują wydajnie, montując iPhone'y i iPady.

Ponad 10% z 1,4 mld ludzi w Chinach, czyli setki milionów mieszkańców wsi, znajduje się w ruchu. Tych wewnętrznych migrantów określa się mianem nowej klasy robotniczej Chin. Są preferowani przez pracodawców jako tania siła robocza i uznawani za dobrze nadających się do przeszkolenia i przystosowania do konkurencyjnej presji występującej na rynku.

Zorientowany na eksport chiński model gospodarczy, którym kieruje autorytarne państwo, dowiódł swojej zdolności do zapewnienia ekonomicznego wzrostu. Przedsiębiorstwa z azjatyckim kapitałem i krajowe firmy produkcyjne w kontynentalnych Chinach rozwinęły się szybko oraz stały się wykonawcami i podwykonawcami międzynarodowych korporacji zachodnich, opierając się na przewadze, jaką dawali tani migrujący pracownicy.

Dążenie ku lepszej przyszłości było dla wielu mieszkańców wsi bodźcem, aby poszukiwać nowych szans w miastach. Robotnicy pochodzący ze wsi są jednak dyskryminowani pod względem kulturowym i materialnym. Szczególnie młodzi spośród nich czują się niepewnie, nie należąc do miasta, a zarazem nie czując się na siłach, aby wrócić do życia na wsi.

18 maja 2010 r. dziewięciu pracowników akademickich z kontynentalnych Chin i Hongkongu wystosowało otwarte wezwanie do Foxconnu i władz, aby traktować młodsze pokolenie migrujących pracowników sprawiedliwie. W oświadczeniu zawarto bolesną konstatację: „Od momentu, w którym [nowe pokolenie migrujących robotników] przekracza próg swojego domu, nigdy już później nie myśli o powrocie do pracy na roli, którą trudnili się ich rodzice. Nie uwzględnia innych opcji, gdy udaje się do miasta, aby zdobyć pracę. Gdy tylko widzi, że ciężka praca w mieście daje małe szanse na zbudowanie tam domu, cały trud traci znaczenie. Droga do przodu jest zablokowana, ale również droga powrotna jest zamknięta. Uwięzieni w tej sytuacji, migrujący robotnicy z nowego pokolenia doznają poważnego kryzysu tożsamości, w wyniku czego pogarszają się

ich problemy psychologiczne i emocjonalne. Badając ten głębszy poziom uwarunkowań społecznych i strukturalnych, zbliżyliśmy się do zrozumienia mentalności pracowników Foxconnu, która nie pozwala im wrócić”.

Niniejszy artykuł próbuje zatem zbadać wyzwania stawiane menedżerom, aby zrównoważyć wydajność i współczucie, a także wartość pracy dla nowego pokolenia migrujących robotników w Chinach w zmieniających się strukturach gospodarczych tego kraju. Ponadto artykuł próbuje zbadać i rozważyć model biznesowy i kierowniczy, który obecnie obowiązuje.

### **Praktyki stosowane wobec pracowników w globalnym łańcuchu dostaw**

W pierwszych 8 miesiącach 2010 r. 17 pracowników Foxconnu podjęło próby samobójcze, co doprowadziło do śmierci 13 młodych ludzi. Podczas gdy nie wiadomo do końca, co popchnęło konkretne osoby do targnięcia się na własne życie, jasne jest, że fabryki, w których pracowały, mogą być stresującymi miejscami pracy, gdzie zdarzają się liczne nadużycia, jak wynika z rozmów z pracownikami przeprowadzonych przez organizacje pozarządowe.

Zbyt duża liczba nadgodzin jest jednym z podstawowych problemów systemowych w fabrykach produkujących elektronikę użytkową, takich jak Foxconn. Cieszy zatem, że Foxconn zgodził się znacznie podnieść wynagrodzenia, co powinno ograniczyć liczbę nadgodzin, jakich potrzebują pracownicy, aby zarobić na życie. Zachęcające są również ogłoszone plany Foxconnu zbadania stanu zdrowia psychicznego i emocjonalnego pracowników oraz udzielania pomocy potrzebującym jej robotnikom. Zwracamy również uwagę, że Apple, Dell, HP i inne przedsiębiorstwa wydały publiczne oświadczenia o tym, że prowadzą własne badania i współpracują z Foxconnem w celu określenia środków potrzebnych do poprawy środowiska pracy robotników w łańcuchach dostaw tych firm.

Pomimo tego, w naszej opinii, kwestie, które pojawiły się w związku z tą tragedią ludzką, wykraczają w znacznym stopniu poza konkretną sytuację panującą w Foxconnie i wskazują na szerzej zakrojone wyzwania systemowe. Od ponad dekady kilku spośród sygnatariuszy wezwania (z maja 2010) angażuje wiele globalnych przedsiębiorstw w przestrzeganie standardów w łańcuchu dostaw. Choć osiągnięto w nich pewną poprawę warunków w miejscu pracy i w zakresie wynagrodzeń, to nie ma dowodów na zdecydowane polepszenie sytuacji we wszystkich przedsiębiorstwach. Część problemu polega na niechęci ze strony większości globalnych firm, aby ujawnić liczbę, charakter i głębokość problemów napotykanymi w danych zakładach, a także środków podejmowanych przez nie, aby tym problemom zaradzić. Opisywane zdarzenia stanowią szansę

dla branży elektronicznej, aby zwiększyć w dużym stopniu wysiłki w celu poprawy warunków pracy i jakości życia pracowników w łańcuchu dostaw.

### **Wartość pracy dla nowego pokolenia migrujących robotników**

Raport Chińskiej Federacji Związków Zawodowych (ACFTU) bada różnice pomiędzy nowym pokoleniem migrujących robotników a pokoleniem ich rodziców pod względem środowiska, z jakiego wyszli, oczekiwań dotyczących pogodzenia życia osobistego z pracą zawodową, a także świadomości praw pracowniczych.

Badanie przeprowadzono w 10 miastach między marcem a majem 2010 r. Według raportu, średni wiek młodszych migrantów wynosił 23 lata; mieli oni przeważnie wykształcenie gimnazjalne, a 80% była stanu wolnego. Jest to typowe dla młodszego pokolenia, znanego jako „pokolenie lat 80.”. Z badania wynika, że młodszy migrujący robotnicy „są bardziej świadomi kwestii równości i praw” oraz mają wyższe oczekiwania, jeżeli chodzi o zatrudnienie na równych stanowiskach, świadczenia pracownicze i opiekę społeczną, edukację i inne podstawowe świadczenia społeczne. Według raportu wykazują też „większą gotowość do bronięcia swoich praw”.

Nowe pokolenie robotników jest też mniej skłonne wracać do swoich rodzinnych miejscowości, aby pracować na roli, ponieważ 89,4% przedstawicieli młodego pokolenia nie ma doświadczenia w takiej pracy – w dzieciństwie wyjechali z rodzicami do miast. 55,9% młodych robotników dąży też do osiedlenia się w mieście i nabycia nieruchomości. Nowe pokolenie jest bardziej świadome swoich praw, co prowadzi do większych oczekiwań wobec pracy. Poza wynagrodzeniami, interesują ich też znacznie bardziej inne aspekty, takie jak umowy o pracę, ubezpieczenie społeczne, bezpieczeństwo środowiska pracy, reputacja firmy, a także szanse na rozwój osobisty i zwiększanie umiejętności.

### **Wyzwania dla menedżerów, aby zachować równowagę pomiędzy wydajnością a współczuciem**

#### **System zarządzania**

SACOM opisuje, w jaki sposób kultura bezwzględnej posłuszeństwa narzucana jest pracownikom już od pierwszego dnia rekrutacji. Pracownicy są karani za wszelkiego rodzaju przejawy „niewłaściwego postępowania”, w tym niewyrabianie dziennej normy, popełnianie błędów lub zbyt długie wizyty w toalecie. Środki dyscyplinarne to na przykład odbieranie punktów premiowych, zmuszanie ich do publicznego przyznawania się do błędów, rугanie i poniżanie na oczach zebranych kolegów i koleżanek, przymuszanie do kopiowania cytatów z wypowiedzi CEO Terry’ego Gou itd. Okazało się, że ochro-

niarze Foxconnu regularnie atakowali pracowników werbalnie i fizycznie. Kontrola kierownictwa wykracza poza granice miejsca pracy i rozciąga się nawet na wspólne sypialnie; ustalone są ściśle zasady rządzące prywatnym życiem pracowników, które graniczą z absurdem, np. zakazane jest korzystanie z suszarki do włosów. Robotnicy złapani na nieprzestrzeganiu zasad określonych przez Foxconn zmuszani są do pisania listów z wyznaniem winy.

Federacja Związków Zawodowych w Shenzhen mówiła o „quasi-wojskowym systemie” i wzywała Foxconn, aby wziął pod uwagę psychologiczne potrzeby ogromnej liczby młodych pracowników. Wiceprezes federacji Wang zwrócił uwagę, że zarówno udane, jak i nieudane samobójstwa wskazały na braki w systemie zarządzania przedsiębiorstwem i w jego filozofii, szczególnie w miejscach związanych ze zmieniającymi się potrzebami nowego pokolenia pracowników. Na konferencji prasowej Wang powiedział, że Foxconn „rozwinął u siebie coś w rodzaju wojskowego systemu zarządzania”, który w połączeniu z napiętymi harmonogramami produkcji kładł nacisk na cele i wartości sprzeczne z preferencjami nowego pokolenia robotników, bardziej dbających o jakość życia niż ich rodzice. Badania federacji wykazały, że ponad 85% robotników w Foxconnie urodziło się po roku 1980. „To nie tylko problem Foxconnu, ale powszechny problem społeczny. Przedsiębiorstwa powinny bardziej troszczyć się o psychikę pracowników, a nie tylko o korzyści materialne” – powiedział Wang.

Niedawne strajki w chińskim przemyśle motoryzacyjnym pokazały, że prawdopodobnie w biznesie wkrótce trzeba będzie sobie radzić z podwójną presją – ze strony robotników i ze strony władz. Ci pierwsi mogą naciskać na kierownictwo, aby uzyskać podwyżki wynagrodzeń, a także świadczenia i prawa, z kolei władze mogą zaostrzyć politykę i nadzór prawny, aby chronić prawa pracowników w celu utrzymania stabilności społecznej.

Aby nadal się rozwijać mimo tych presji, przedsiębiorstwa będą musiały pomyśleć w większym stopniu o oczekiwaniach swojej siły roboczej niż o minimalnych standardach, jakie muszą spełniać, oraz zacząć korygować warunki zatrudnienia oferowane robotnikom. Wynagrodzenia i warunki pracy to kluczowe zagadnienia; większej uwagi będą jednak wymagać również szanse w zakresie szkoleń i rozwoju kariery, potrzeby psychologiczne pracowników, a także kwestie zdrowia i bezpieczeństwa. Krótko mówiąc, w miarę, jak chińscy robotnicy stają się nowocześniejsi, pracodawcy i zakłady muszą zwracać na nich większą uwagę i starać się dotrzymać kroku.

### Lewisowski punkt zwrotny

Huang, były główny ekonomista na Azję w Citigroup Inc., stwierdził, że Chiny – niegdyś wielki dostawca taniej siły roboczej – zmierzają w kierunku tzw. lewisowskiego punktu zwrotnego, co oznacza, że nadwyżki siły roboczej wyczerpały się, powodując wzrost wy-

nagrodzeń, konsumpcji oraz inflacji. W wyniku tego producenci mogą przenieść się do tańszych krajów, takich jak Indie i Wietnam.

„Podczas gdy w pierwszej dekadzie XXI w. Chiny szybko wzrastały jako globalne centrum produkcji, po przekroczeniu lewisowskiego punktu zwrotnego może wystąpić odwrotny proces” – powiedział Huang, który pracuje jako profesor ekonomii na Uniwersytecie Pekińskim. „Globalna produkcja skupiona obecnie w Chinach może przenieść się gdzie indziej”. Punkt ten wskazuje początek schyłku konkurencyjności w produkcji i spowolnienia tempa wzrostu ze względu na rosnące koszty pracy.

Wyższe koszty pracy są oczywiste, skoro jednostka Foxconn Technology Hon Haia obiecała podwyższenie wynagrodzeń w fabrykach w Shenzhen do 2 tys. juanów miesięcznie w październiku, z 900 juanów w maju, po serii samobójstw pracowników.

### **Badanie i rozważenie modelu biznesowego i zarządzania**

Zgodnie z analizą Baumana przedstawioną w wielokrotnie nagradzanej pracy „Nowoczesność i Zagłada” (2001 [1989]), istnieją trzy główne czynniki, ze względu na które działania nowoczesnej biurokracji są całkowicie sprzeczne z poczuciem moralności. Są to: depersonalizacja i proceduralna racjonalność, kategoryzacja różnych gatunków oraz tendencja do postrzegania posłuszeństwa wobec zasad jako moralnie właściwego. Bauman argumentował, że należy dostrzec głębokie powiązanie Holokaustu z nowoczesnością i jej staraniami o zaprowadzenie porządku.

**Depersonalizacja i racjonalność proceduralna** mogą być postrzegane jako sprawozdanie celów do bezwzględnych ilości lub liczb przez osoby podejmujące decyzje i je wykonujące. Aby cele te osiągnąć, osoby te troszczą się jedynie o kryteria ilościowe. *Kategoryzacja gatunków* może być postrzegana jako systematyczna klasyfikacja zmarginalizowanych ludzi w różnych kategoriach w ramach danej instytucji i traktowanie ich w różny sposób bez kwestionowania takiego postępowania. Unika się pytania, czy takie traktowanie jest sprawiedliwe i uzasadnione.

**Posłuszeństwo wobec zasad jako moralnie właściwe postępowanie** oznacza, że po tym, jak biurokraci dokonali depersonalizacji i stworzyli cele oparte na bezwzględnych ilościach lub liczbach, uznają wypełnianie zadań całym sercem za moralnie właściwe.

Od lat 90. XX w. światowe kierunki działań i modele zarządzania zmieniły się – zaczęto wprowadzać radykalne zmiany w procesach biznesowych (*reengineering*) i zlecać pracę podwykonawcom. Znacząco też rosła obecność firm globalnych na rynku. *Reengineering* to metoda badająca działania biznesowe w sposób technologiczny i pomijająca potrzeby ludzi. W ramach globalizacji firmy działające w rozwiniętych obszarach świata mogą zlecać pracę podwykonawcom, czyli dokonywać outsourcingu bezpośredniej produkcji do krajów i obszarów rozwijających się, co pozwala im zmniejszyć długoterminowe zobowiązania i odpowiedzialność ciężące na własnych pracownikach. Na firmy

podwykonawcze wywierana jest presja, by zmniejszyły koszty produkcji, więc oczywiście maksymalnie obniżają też koszty pracy. Niektórzy uznają wręcz, że zdolność do zapewnienia najniższych kosztów pracy stanowi przewagę konkurencyjną krajów i obszarów rozwijających się. Wybór określonego modelu działania i zarządzania obciążony jest podwójną presją: z jednej strony naciska chciwa natura ludzka (pomijanie potrzeb ludzi, zmniejszanie zobowiązań i odpowiedzialności pracowników własnych poprzez zlecenie pracy na zewnątrz), a z drugiej – presja konkurencji (wykonawcy obawiają się utraty zamówień i zysków). W takich okolicznościach dążenie do zysku wydaje się być jedyną miarą sukcesu w prowadzeniu działalności. Jeżeli chodzi o model zarządzania, cięmięzenie pracowników, którzy znajdują się w niekorzystnej sytuacji, stało się normalną praktyką kierowniczą, podczas gdy jednocześnie nie przyjmuje się odpowiedzialności za długoterminowe świadczenia pracownicze. Zrozumiałym wynikiem ludzkiej chciwości i presji konkurencyjnej jest to, że liderzy i menedżerowie wyższego szczebla nieświadomie rezygnują z wzięcia odpowiedzialności za pracowników i odpowiedzialności społecznej [Wong, 2011].

Jeżeli wyłącznym celem w modelach prowadzenia działalności i zarządzania przedsiębiorstwem staje się zarobek i liczy się tu każdy grosz, a firma uznaje pracowników za narzędzia, a nie za długoterminowych partnerów, dyrektorzy stają się krótkowzroczni, bezliśni i pełni hipokryzji. Uczciwa konkurencja i etyka w biznesie to ostatnie rzeczy, o których myślą.

## Omówienie i wnioski

Na przestrzeni ośmiu miesięcy 2010 r. ponad 10 pracowników Foxconnu próbowało odebrać sobie życie. Wydarzenia te ujawniły, że nowe pokolenie migrujących pracowników w Chinach od dawna musi znosić niższe od standardowych zarobki, przekraczające normę nadgodziny, brak perspektyw i niehumanitarne traktowanie. Badania mediów wykazały jednak, że koszty wynagrodzeń robotników są zaskakująco niskie w stosunku do kosztów ogólnych. Zyski brutto firm produkujących markowe produkty, które zlecają produkcję na zewnątrz, mogą sięgać nawet 50% – Foxconn był w stanie podwyższyć płace o ponad 30% po ujawnieniu niedawnych samobójstw. Po incydentach w Foxconnie także inne zagraniczne firmy w Chinach poszły śladem tego przedsiębiorstwa, szybko podnosząc płace, gdy tylko pracownicy zastrajkowali. Wynika z tego, że zespoły kierownicze nie brały pod uwagę oferowania rozsądnej i poprawiającej warunki życia płacy, jako ważnego obowiązku i celu firmy. Pracownik jest tylko narzędziem służącym do zarabiania pieniędzy, a korzystanie z tego narzędzia w jak najtańszy sposób to metoda prowadzenia działalności, której się nie kwestionuje [Wong, 2011].

Liderzy w firmie, a zwłaszcza dyrektorzy zarządzający (CEO), pełnią szczególną rolę w organizacji. Ze względu na tę rolę cechy osobowości CEO odzwierciedlone są nie tylko w jego zachowaniu i osobistych preferencjach, ale również w strategii, strukturze i wynikach organizacji, której ten przewodzi [Hambrick i Mason, 1984]. Cechy osobowości powiązane z postrzeganiem siebie po „jasnej” lub „ciemnej” stronie mają swoje skutki na poziomie kierowniczym [Resick, Whitman, Weingarden i Hiller, 2009].

Ciemną stroną osobowości dyrektora jest dwoistość. Conger [1990] wskazał na to, że wiele cech silnego lidera ma aspekt zarówno pozytywny, jak i negatywny – te same zalety, które liderzy cenią i za które są podziwiani, mogą w innych okolicznościach stać się obciążeniem.

Maccoby [2003] wyjaśniał, że ciemna strona łączy w sobie cechy psychologiczne z praktycznymi. Stwierdził też, że każdy wykazuje negatywne tendencje w sytuacji stresu i reaguje w charakterystyczny sposób, jeżeli nie jest tych tendencji świadomy lub jeśli ich nie rozumie. „Mroczny” aspekt wiąże się ze sposobem, w jaki lider zdecyduje się wykorzystać te cechy.

Ciemna strona przywództwa niekoniecznie jest równoznaczna ze złym przywództwem, ale uczciwie jest zasugerować, że za złe przywództwo w dużej mierze odpowiadają liderzy, którzy nie kontrolują swojej ciemnej strony albo wręcz nie są jej świadomi [Dolezalek, 2006].

Z niniejszej pracy można wyciągnąć kilka praktycznych wniosków. Po pierwsze, w dobie globalizacji na modele działania i zarządzania wywiera podwójny nacisk z jednej strony chciwa natura ludzka, a z drugiej – presja konkurencji. W takich okolicznościach praktyki stosowane wobec pracowników w globalnym łańcuchu dostaw stają się bezprawne i nieetyczne. Z punktu widzenia odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa, firmy produkujące markowe produkty i firmy wykonawców, którym zlecają one produkcję, powinny wziąć odpowiedzialność za naruszanie praw pracowniczych i podjąć wspólne działania, zmieniając warunki zatrudnienia, np. zapewniając bezpieczne i wolne od nadużyć miejsca pracy, pozwalające pracownikom wyrazić swoją opinię na temat poprawy warunków. Po drugie, wraz z wyczerpywaniem się taniej siły roboczej w wyniku ciągłego wzrostu i konsekwentnym wzrostem wynagrodzeń Chiny tracą swoją przewagę konkurencyjną. Chiny zmierzają obecnie w kierunku lewisowskiego punktu zwrotnego, co oznacza, że nadwyżka taniej siły roboczej uległa wyczerpaniu. Dyrektorzy firm powinni zatem ponownie określić wartość pracowników i traktować ich uczciwie.

## Literatura

- Bauman Z. (2001 [1989]), *Modernity and the Holocaust*, Cornell University Press, New York.  
Conger J. A. (1990), *The dark side of leadership*, „Organizational Dynamics”, vol. 19, s. 44-55.



- Dolezalek H. 2006, *The dark side: When good leaders go bad*, dostęp: 13 lutego 2011 r., źródło: [http://www.allbusiness.com/services/educational-services/4285678-1.html].
- Hambrick D.C., Mason P. A. (1984), *Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers*, „Academy of Management review”, vol. 9, s. 193-206.
- Maccoby M. (2003), *The productive narcissist: The promise and peril of visionary leadership*, Broadway, New York.
- Resick C.J., Whitman D.S., Weingarden S.M., Hiller N.J. (2009), *The bright-side and dark-side of CEO personality: Examining core self-evaluations, narcissism, transformational leadership, and strategic influence*, „Journal of Applied Psychology”, vol. 91(6), s. 1365-1381.
- Students & Scholars Against Corporate Misbehavior (2010), *Workers as Machines: Military Management in Foxconn*, dostęp: 13 lutego 2011 r., źródło: [http://www.sacom.hk/].
- Dying young: the Foxconn suicides and China's booming economy*, dostęp: 13 lutego 2011 r., źródło: [http://goodelectronics.org/news-en/dying-young-the-foxconn-suicides-and-china2019s-...] ]
- Chinese trade union ACFTU publishes report on problems of migrant workers in China*, dostęp: 13 lutego 2011 r., źródło: [http://goodelectronics.org/news-en/chinese-trade-union-acftu-publishes-research-report-...] ]
- Foxconn suicides forgotten, back to business as usual? New SACOM report released*, dostęp: 13 lutego 2011 r., źródło: [http://goodelectronics.org/news-en/2018workers-as-machines-foxconn2019s-military-...] ]
- Wong, C. S. (2011), *The Wrong directions of business and management model: Implications for a Chinese management scholars (in Chinese)*, „Organization and Management”, Taiwan Academy of Management, vol. 4, nr 1, s. 163-174.

### **Efficiency and Compassion? Exploring the Challenges that New Generations of Workers Present to Managers in the Wake of Suicides Amongst the Employees of Foxconn Technology Group**

#### Summary

Between January and August of 2010, seventeen workers at Foxconn had attempted to commit suicide—resulting in the death of thirteen young people. Foxconn, in the southern Chinese city of Shenzhen, is an iPhone maker. Some labor rights organizations urged the electronics industry to show leadership by taking responsibility for decent labor standards for the workers in the global electronics supply chain. The report from Students and Scholars against Corporate Misbehavior (SACOM), a labor rights organization in Hong Kong, finds that Foxconn’s labor practices are illegal and unethical. This paper attempts to explore managers’ challenges to balance between efficiency and compassion as well as the value of work for the new generation of migrant worker in China under changing Chinese economic structures. The new generation of migrant workers is different from their parents’ generation in terms of their backgrounds, their work–life expectations, and their awareness of labor rights. The electronics industry should recognize that the problems at Foxconn do not stand alone; the suicides represent the tip of an iceberg of labor issues that occur throughout the global electronics supply chain. From the corporate social responsibility perspectives, name brand companies and con-

tract manufactures should take responsibility for labor rights abuses and take concerted actions.

Li-Hwa Hung – doktor nauk pedagogicznych, pracuje jako adiunkt na Wydziale Zarządzania Biznesowego i w Podyplomowym Instytucie Biznesu i Zarządzania na Uniwersytecie Ching Yun w Jung-Li na Tajwanie, R.O.C. Dyplom doktora uzyskany w ramach programu doktorskiego w dziedzinie przywództwa edukacyjnego na Uniwersytecie Spalding w Louisville, w stanie Kentucky, USA. Obszary jej zainteresowań badawczych obejmują etykę korporacyjną, odpowiedzialność społeczną przedsiębiorstwa, zachowania organizacyjne i zarządzanie zasobami ludzkimi. Kontakt: [lhhung@cyu.edu.tw].