



# Den globale konkurrence om arbejdskraft modarbejder FN's mål om at reducere uligheden

Mere bæredygtige HR-programmer kan bidrage til at reducere den globale ulighed. Der er nemlig nogle spændende migrationsdynamikker, som peger på nye muligheder.

Tekst: Maria Elo, lektor  
Institut for Marketing & Management, SDU



Mange virksomheder i vores del af verden er i dag afhængige af arbejdskraft udefra på grund af den demografiske udvikling i deres egne befolkninger, og fordi deres markeder er ekstremt konkurrenceprægede. Globaliseringen har derfor givet højtuddannede i hele verden nye, tillokkende muligheder for at forbedre deres livsvilkår betragteligt. Men den udvikling er ikke kun positiv. Den har også udløst en kamp om arbejdskraft, som forstærker den globale ulighed og direkte modarbejder FN's verdensmål nr. 10.<sup>1</sup>

Under de seneste finansielle kriser og økonomiske stramninger oplevede lande i vores eget nærområde, fx Portugal og Grækenland, bagsiden af den globale mobilitet, da mange af deres sygeplejersker og læger udvandrede til andre, mere attraktive lande.

Det er klart, at den globale konkurrence om arbejdskraft er til fordel for de lande, som har et godt ry, konkurrencedygtige lønninger og en generel høj levestandard. Lande, som kan levere positive karriereudsigter, attraktive skatteforhold, social sikkerhed, uddannelse og et familievenligt miljø kan tiltrække arbejdskraft fra hele verden. Det er typisk de vestlige økonomier, der kan det – og det er derfor også hovedsageligt dem, der nyder godt af et 'brain gain' i form af indvandrede talent. Men hvad med afsenderlandene og det 'brain drain', som de så må leve med? Den del af ligningen er der ikke ret meget fokus på. Men det er indlysende, at særligt udviklingslandene kan komme til at stå med

meget alvorlige problemer, hvis vi ikke finder en måde at kompensere dem på, der fungerer. For deres lokale talentmasse er blevet mere mobil, og den udvandrer i stigende grad.

” Det er typisk de vestlige økonomier, der kan tiltrække global arbejdskraft

**EN TREDOBBLT HR-BUNDLINJE**  
FN's verdensmål nr. 10 handler om, at den globale ulighed skal reduceres, og det præsenterer også nogle bud på, hvad der skal til, for at det kommer til at ske. Først og fremmest anlægger FN et bredt og nuanceret perspektiv på migration, og ligesom FN opererer med 'en tredobbelt bundlinje'<sup>2</sup> i forbindelse med afrapportering af social bæredygtighed, foreslår FN også, at de lokale konse-

som forbrugere af arbejdskraft, de bør også overføre nye ideer, nye færdigheder og nye kompetencer til afsenderlandene og på den måde bidrage til at sætte gang i nogle cirkulære flows, som betyder, at alle parter får et positivt udbytte af udvekslingen.

**ET EKSEMPEL TIL EFTERFØLGELSE**

Jeg har sammen med nogle kolleger gennemført en case, hvor vi kiggede på læger fra Tanzania. Lægeerhvervet er globalt set en af de allermest eftertragtede talentsektorer, og Tanzania er det land i hele verden med færrest læger pr. indbygger. Men trods den enorme mangel på læger i hjemlandet, udvandrer tanzaniske læger i stor stil for at få bedre karrieremuligheder og højere løn – især til USA. Tanzania har meget svært ved at få dem hjem igen – og lige så svært ved at få udenlandske læger til Tanzania, for landet er helt ude af stand til at konkurrere med de livsvilkår og økonomiske incitament, som læger bliver tilbudt andre steder. For Tanzania er dette envejs flow ud af landet kun negativt og et typisk eksempel på en form for global mobilitet af arbejdskraft, som ikke er bæredygtig. Afsendersiden påføres et alvorligt 'brain drain' med en minimal økonomisk kompensation som eneste udbytte – og det er en helt uholdbar situation, som vi ser gentaget på nærmest hele det afrikanske arbejdsmarked. Der er ingen cirkulation af arbejdskraft, for lande som Tanzania er overhovedet ikke konkurrencedygtige i forhold til at tiltrække nogen form for arbejdskraft fra de globale markeder. Men konklusionen på vores undersøgelse var alligevel, at man med bedre policymaking og mere bæredygtige HR-programmer har

” Brain-cirkulation betyder, at modtagerlandene kan overføre nye ideer og kompetencer til afsenderlandene

kvenser for afsenderlandene skal tælle med, når fordele og ulemper i relation til den migrerende arbejdskraft skal gøres op. Samtidig peger FN på, at brain-cirkulationen også rummer et potentiale – den såkaldte 'talent flow-trekant' (Tung, 2008) – som handler om, at modtagerlandene ikke kun skal optræde i rollen

Noter:

**1 ) FN's Verdensmål nr. 10:**

De rigeste 10 procent tjener op til 40 procent af den samlede globale indkomst. De fattigste 10 procent tjener kun mellem 2 og 7 procent af den samlede globale indkomst. I udviklingslandene er uligheden vokset med 11 procent, hvis vi tager hensyn til befolkningstilvæksten. Den voksende ulighed kræver handling i form af vedtagelse af fornuftige politikker, der vil styrke de laveste indkomstgrupper og fremme en større økonomisk inddragelse af alle samfundsgrupper uanset køn, race eller etnicitet. Ulighed er et globalt problem, som kræver globale løsninger. Det indebærer bedre regulering og overvågning af de finansielle markeder og institutioner samt større udviklingsbistand og udenlandske investeringer til de regioner, hvor behovet er størst. Støtte til mere sikker migration og mobilitet for mennesker vil også være vigtigt for at mindske den stigende ulighedskløft. Reduceringen af ulighed er et af 17 verdensmål, som indgår i udviklingsdagsordenen for bæredygtig udvikling frem mod 2030. ([www.verdensmaalene.dk/maal/10](http://www.verdensmaalene.dk/maal/10): Mindre ulighed – reducer ulighed i og mellem lande)

**2 ) Den tredobbelte bundlinje** betyder, at det ikke er nok at være omkostningseffektiv og tjene penge. Det skal også ske på en måde, som tager skyldigt hensyn til forbruget af knappe ressourcer samt medarbejdernes trivsel og sociale rettigheder. Begrebet indebærer m.a.o. en samtidig afvejning af økonomisk indtjening, miljømæssig bæredygtighed og social retfærdighed.





## VERDENSMÅL for bæredygtig udvikling

mulighed for at understøtte FN's verdensmål og bidrage til at reducere den globale ulighed. Vi fandt nemlig nogle meget interessante migrationsdynamikker, som kan pege på en ny vej.

### 'DET MENNESKELIGE KLISTER'

De tanzaniske læger i vores undersøgelse, som udvandrede eller overvejede at udvandre, gjorde det primært af økonomiske grunde, og fordi de frygtede at miste kompetencer pga. manglende træning og faglig udvikling. De læger, som blev i Tanzania, følte også et professionelt kald – men derudover var det kendetegnende for rigtig mange af dem, at de også havde et stærkt ønske om at tjene deres samfund. Den gruppe, som vi observerede, arbejdede på et hospital, der er finansieret af Tanzanias Luthersk-Evangeliske Kirke, som har midler, der gør det muligt at arrangere besøg af udenlandske læger, som kan arbejde i Tanzania i en periode. På den måde blev der formidlet viden om nye praksisser, teknologier og kompetencer til de tanzaniske læger, som blev hjemme, hvilket dæmpede deres frygt for at gå glip af professionel udvikling. Med de udenlandske læger som 'mellemmænd' kunne de lokale læger udvikle deres faglighed og nyttiggøre deres talent i Tanzania i stedet for at udvandre – i overensstemmelse med deres ønske om at bidrage til det tanzaniske samfund.

Udvekslingen bidrog således til at styrke både lægernes faglighed, sociale bevidsthed og tilhørsforhold til lokalsamfundet. En børnelæge forklarer, hvorfor han valgte ikke at udvandre, sådan her: *'De fleste patienter i Tanzania vil aldrig komme til at se en læge i deres liv. Når jeg*

*tænker på det, kan jeg ikke forestille mig at forlade Tanzania og arbejde et andet sted ... Jeg søgte dette fag, fordi jeg brænder for det, og jeg har over tid udviklet en sans for social ansvarlighed for at hjælpe borgerne i mit land.'* Hans udsagn illustrerer tydeligt, hvordan det fænomen, som vi kalder 'human stickiness', kan være en meget effektiv modgift til 'brain drain',

hvis man lægger forholdene til rette, så den følelsesmæssige tilknytning ikke skal betales for dyrt på faglighedens alter. Vores undersøgelse afdækkede en bred vifte af faktorer, der påvirker det globale talentflow, og med det afsæt kan vi udvikle en række forslag, som kan fremme en mere bæredygtig cirkula-

” 'Human Stickiness' kan være en effektiv modgift til 'Brain Drain.'

tion af arbejdskraft, der vil være til fordel for både afsender- og modtagerlande. Vi vil gerne bidrage til at sætte en mere holistisk og nuanceret dagsorden for, hvordan man kan håndtere højtuddannet arbejdskraft i et komplekst globalt miljø på måder, der også støtter den lokale kompetenceudvikling.

Den ulighed, som vi ser i dag, er en konsekvens af en tidsindstillet demografisk bombe, der ligger og tikker under de vestlige økonomier. Den påvirker lige nu især den afrikanske migration og kan skabe stærke spændinger ved EU's ydre grænser. Men den rummer også en mulighed for nytænkning, som kan bidrage til at få udviklet policies, der sammen med økonomisk støtte til afsenderlandene både kan skabe mere brain-cirkulation og mindre ulighed på det globale marked – til gavn for os alle.

” Uligheden er en tidsindstillet demografisk bombe under de vestlige økonomier

### Litteratur:

- Emmanuel, N. D., Elo, M., & Piekkari, R. (2019). Human stickiness as a counterforce to brain drain: Purpose-driven behaviour among Tanzanian medical doctors and implications for policy. *Journal of International Business Policy*, 2(4), 314-332.
- Tjadens, F., Weilandt, C., & Eckert, J. 2013. *Mobility of health professionals, health systems, work conditions, patterns of health workers' mobility and implications for policy makers*. Cham: Springer.
- Tung, R. L. (2008). Brain circulation, diaspora, and international competitiveness. *European Management Journal*, 26(5), 298-304.

*Hvis du vil vide mere, er du velkommen til at kontakte lektor Maria Elo, Institut for Marketing & Management, melo@sam.sdu.dk*

