

Piotr Malec

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

WPLYW NIEDOBORÓW TALENTÓW NA FUNKCJONOWANIE WSPÓŁCZESNEGO RYNKU PRACY Z PERSPEKTYWY GOSPODAREK UNII EUROPEJSKIEJ

Streszczenie: W artykule poruszana jest aktualna problematyka czynników determinujących pozyskiwanie, utrzymywanie i rozwijanie talentów w wymiarze międzynarodowym. W pracy skupiono się na przedstawieniu aktualnych trendów w zakresie rozpatrywanego zjawiska. Punktem wyjścia pracy jest ocena potencjału poszczególnych gospodarek w kreowaniu talentów, dokonana na podstawie badań przeprowadzonych przez Heidrick & Struggles i Economist Intelligence Unit. Warty odnotowania uzupełnieniem w artykule jest wykazanie istotnej dodatniej zależności między rozwojem utalentowanych pracowników a konkurencyjnością danej gospodarki. Dalsza część artykułu poświęcona jest głównie najważniejszym wyzwaniom, które w przyszłości mogą negatywnie wpływać na zmiany dokonujące się na globalnych rynkach pracy. Za naturalny stan rzeczy uznano przedstawienie aktualnych prognoz demograficznych mających bezpośredni wpływ na zasób pracy. Przedmiotem analizy w tej części pracy jest określenie skali niedoborów talentów zarówno w ujęciu globalnym, jak i na poziomie poszczególnych państw. Zakończenie artykułu stanowi zestawienie prognoz obrazujących wykaz najważniejszych sektorów gospodarczych, które w przyszłości mogą mieć duże trudności z absorpcją odpowiednio wykwalifikowanych oraz posiadających wymagane umiejętności zasobów pracy.

Słowa kluczowe: niedobór talentów, demografia, gospodarka oparta na wiedzy, konkurencyjność.

1. Talent – próba definicji

Precyzyjne zdefiniowanie terminu „talent” nastęrcza dużo trudności. Tradycyjne opracowania słownikowe definiują talent jako specjalną umiejętność lub dar albo wybitne zdolności umysłowe. Potocznie pojęcie to utożsamiane jest bez wątpienia z czymś pożądanym i cennym¹. Jeśli mówimy o kimś, że to talent, mamy na myśli

¹ T. Davis, M. Cutt, N. Flynn, P. Mowl, S. Orme, *Ewaluacja talentu*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa 2010, s. 15.

osobę z ponadprzeciętnym poziomem umiejętności do działań lub predyspozycji do oryginalnych lub wyjątkowych zachowań. Według autorów J. Skoniecznego i A. Świdy talent tworzą następujące składniki: ponadprzeciętne zdolności (obejmujące: ogólne zdolności – podwyższony potencjał intelektualny i zdolności specyficzne – dotyczące konkretnych dziedzin), twórczość, tj. oryginalność, nowość, płynność i giętkość myślenia, podejmowania nowych i niekonwencjonalnych problemów, otwartość na wieloznaczność i niepewność, podejmowanie ryzyka, wrażliwość i bogata emocjonalność oraz zaangażowanie w pracę, tj. dyscyplina wewnętrzna, wytrwałość w dążeniu do celu, pracowitość, wytrzymałość, fascynacja pracą, skłonność do poświęceń, wiara we własne możliwości². Przedstawiony wykaz cech właściwych dla osób utalentowanych wynika głównie z dynamicznych zmian dokonujących się we współczesnej gospodarce, m.in. coraz szybciej wdrażanych innowacji technologicznych, w konsekwencji czego odnotowywany jest niespotykany dotąd wzrost znaczenia wiedzy zarówno formalnej, jak i nieformalnej (niejawnej)³. Wiedza staje się czwartym (oprócz ziemi, pracy i kapitału) czynnikiem produkcji, głównym źródłem bogactwa społecznego i jednym z najważniejszych składników strategicznych współczesnego kapitalizmu⁴. W tak zorganizowanej gospodarce podstawowym czynnikiem jest wysoka jakość kształcenia i rosnąca liczba osób z coraz wyższym i uzupełnianym w karierze życiowej i zawodowej wykształceniem⁵. Jednak warunki konieczne do ujawnienia talentów i ich rozwoju znacznie wykraczają poza zwykłe rezultaty procesów skolaryzacji na poziomie wyższym i uczenia się przez całe życie⁶. Główne wyzwanie stanowi identyfikacja kapitału ludzkiego o specyficznych cechach, często niejednoznacznych i nieobserwowalnych, i stanowiących ich ukryty wymiar, który może mieć różną postać: przymiotów intelektu bądź rodzajów zręczności, cech osobowości bądź biegłości interpersonalnej⁷. Kategoria talentu pojawia się również w bardzo popularnym – cieszącym się dużym uznaniem w krajach wysoko rozwiniętych – modelu rozwoju gospodarczego amerykańskiego ekonomisty Richarda Floridy. Model ten opiera się na założeniu, że twórczość jest kluczowym czynnikiem rozwoju gospodarek i społeczeństw. Pojęcie twórczości w ujęciu R. Floridy obejmuje technologię, tolerancję i talent, stąd też model ten określa się w literaturze przedmiotu mianem 3T⁸. W takim ujęciu kreatywność społeczeń-

² J. Skonieczny, A. Świda, *Twórczość jako kluczowy czynnik rozwoju gospodarki*, [w:] *Wiedza w gospodarce i gospodarka oparta na wiedzy*, red. M. Hopej, M. Moszkowicz, J. Skalik, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010, s. 182.

³ A. Poczowski (red.), *Zarządzanie talentami w organizacji*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2008, s. 37.

⁴ E. Kryńska, *Globalizacja a rynek pracy*, [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi w warunkach nowej gospodarki*, red. Z. Wiśniewski, A. Poczowski, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 95.

⁵ M. Boni (red.), *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, Zespół Doradców Strategicznych Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2009, s. 9.

⁶ Tamże.

⁷ A. Poczowski (red.), wyd. cyt., s. 37.

⁸ J. Skonieczny, A. Świda, wyd. cyt., s. 179.

stwa i gospodarki jest efektem synergii technologii, tolerancji i talentów⁹. Model ten bardzo dobrze wpisuje się w nowoczesne teorie rozwoju, które w istotnym stopniu akcentują rolę i znaczenie potencjału kreatywności w budowie społeczeństwa sukcesu cywilizacyjnego¹⁰.

Głównym celem niniejszego artykułu jest zwrócenie szczególnej uwagi na to, jak duże znaczenie ma współcześnie identyfikacja i rozwój utalentowanej części społeczeństwa w obliczu już zauważalnego zjawiska niedoborów talentów oraz niekorzystnych zmian demograficznych, co w przyszłości będzie coraz silniej negatywnie oddziaływać na dynamikę rynku pracy. Analiza przeprowadzona w opracowaniu na podstawie literatury przedmiotu oraz wyników międzynarodowych badań porównawczych pozwala sformułować następujące hipotezy badawcze:

H1: Obserwowany w ciągu ostatnich dekad wzrost znaczenia gospodarki opartej na wiedzy, charakteryzujący się gwałtownym wzrostem popytu na wykwalifikowanych pracowników wiedzy, w połączeniu z obserwowanymi negatywnymi trendami demograficznymi będzie w nieodległej przyszłości prowadził do nasilenia się zjawiska niedoboru talentów, czyli pracowników obdarzonych unikatowymi umiejętnościami i kwalifikacjami.

H2: W warunkach globalnej, opartej na wiedzy gospodarki do najpilniejszych i najistotniejszych działań poszczególnych rządów w obszarze rynku pracy należeć będzie pozyskanie, utrzymanie i rozwój utalentowanych jednostek.

2. Globalna mapa talentów

W międzynarodowych analizach porównawczych najbardziej kompleksowym opracowaniem poświęconym globalnym uwarunkowaniom rozwoju talentów jest ranking Global Talent Index, będący wynikiem współpracy Heidrick & Struggles i Economist Intelligence Unit¹¹. Indeks ten mierzy nie tylko naturalny potencjał w kreowaniu talentów w wymiarze społeczno-demograficznym, lecz również warunki, jakie są niezbędne do realizacji tego potencjału. W ocenie autorów raportu bowiem, mimo że dane państwo może wykazywać wysoki wzrost liczby ludności, to jednak bez odpowiedniej infrastruktury i właściwego kontekstu kulturowego utalentowane jednostki mogą nie wykorzystać w pełni możliwości rozwojowych. W celu odzwierciedlenia tych wielowymiarowych uwarunkowań autorzy badania uznali za stosowne przeprowadzenie analizy w aż siedmiu obszarach:

- demografia,
- jakość systemu edukacji obowiązkowej,
- jakość szkolnictwa wyższego (uniwersytety i wyższe szkoły biznesowe),

⁹ M. Boni (red.), wyd. cyt., s. 8.

¹⁰ Tamże.

¹¹ Heidrick & Struggles, Economist Intelligence Unit, *Mapping Global Talent. Essays and Insights*, Chicago 2010.

- jakość środowiska sprzyjającego rozwojowi talentów,
- mobilność i otwartość rynku pracy,
- napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych,
- umiejętność przyciągania talentów.

Wskaźniki wykorzystane w badaniu przyjmują charakter zmiennych ilościowych i jakościowych z przedziału od 0 do 100, gdzie im wyższy wynik, tym lepsze osiągnięcie danego kraju w globalnym rankingu talentów. Wyniki rankingu przedstawia tab. 1. W najnowszym wydaniu rankingu Stany Zjednoczone, Wielka Brytania i Kanada są zaliczane do globalnych liderów w przyciąganiu talentów ze wszystkich stron świata, głównie ze względu na wysoki poziom rozwoju gospodarczego oraz uniwersalny obszar językowy.

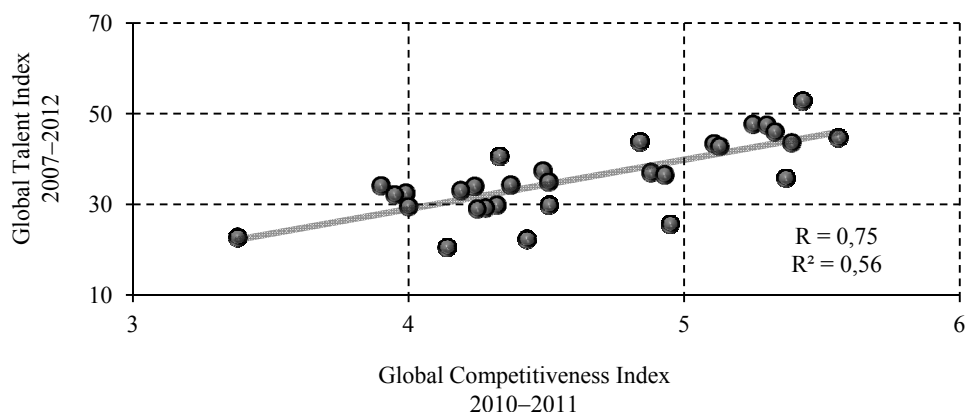
Pozostałym krajom znacznie trudniej jest uzupełnić niedobory utalentowanych zasobów pracy. Niemcy i Francja na przykład często sięgają po wykwalifikowanych pracowników z nieodległych geograficznie państw czy też sąsiednich, zbliżonych kulturowo regionów. Japonia postrzegana jest jako kraj charakteryzujący się restrykcyjnymi regulacjami odnośnie do migracji pracowników, jak również dużą trudnością z zaadaptowaniem się do specyfiki japońskich stosunków pracy. Nie bez znaczenia są też często występujące bariery językowe i kulturowe. Przewidywania dotyczące takich gospodarek, jak Meksyk, Chiny i Indie, pozwalają z kolei stwierdzić, że kraje te raczej pozostaną „wysyłającymi talenty”, a nie ich „przyjmującymi”. Niekwestionowanym liderem w przyciąganiu utalentowanych cudzoziemców oraz tworzeniu środowiska instytucjonalnego sprzyjającego rozwojowi wysoko wykwalifikowanych pracowników w gospodarce są kraje wysoko rozwinięte. Spośród gospodarek rozwijających się w pierwszej dziesiątce państw znajdują się tylko Chiny i Indie, jednak w przypadku tych dwóch państw wysoka pozycja wynika głównie z korzystnych uwarunkowań demograficznych. Stany Zjednoczone pierwsze miejsce w rankingu zawdzięczają głównie wysokiej jakości edukacji na poziomie wyższym oraz sukcesywnemu tworzeniu optymalnego środowiska oferującego wiele możliwości indywidualnego rozwoju. Z przyczyn ekonomicznych (m.in. wysoki poziom rozwoju ekonomicznego, jak też duża dynamika tamtejszej gospodarki) oraz kulturowych (m.in. głęboko zakorzeniona w społeczeństwie amerykańskim idea przedsiębiorczości) Stany Zjednoczone są postrzegane jako kraj bardzo atrakcyjny do rozwoju osobistej kariery. Wysokie miejsca w rankingu zajmują również państwa członkowskie Unii Europejskiej. Wielka Brytania w ocenie autorów badania ma – w grupie analizowanych państw – najlepsze wyniki, jeśli chodzi o nauczanie na poziomie podstawowym. Na korzyść tego kraju przemawia także duża mobilność siły roboczej oraz relatywna otwartość rynku pracy na pracowników z zagranicy. Wysoka pozycja Holandii to głównie zasługa znacznego napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych i wysokiej jakości środowiska, które sprzyja rozwojowi talentów. Polska w grupie trzydziestu analizowanych gospodarek zajmuje miejsce dokładnie pośrodku rankingu, wyprzedzając inne państwa członkowskie, takie jak Włochy i Grecja.

Tabela 1. Globalny ranking talentów

Global Talent Index 2007–2012		Demografia		Jakość systemu edukacji obywatelskiej		Jakość szkolnictwa wyższego		Jakość środowiska sprzyjającego rozwojowi talentów		Mobilność i otwartość rynku pracy		Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych		Umiejętność przyciągania talentów		
Kraj	Wymik															
1	USA	53	Chiny	100	UK	75	USA	78	USA	64	Kanada	74	Holandia	100	USA	41
2	UK	48	Indie	76	Francja	72	UK	44	Holandia	60	UK	64	Szwecja	71	Francja	35
3	Kanada	47	USA	20	Holandia	71	Szwecja	38	Kanada	58	Niemcy	61	UK	56	Kanada	35
4	Holandia	46	Indonezja	17	Kanada	71	Korea Pld.	37	Japonia	56	Holandia	60	Malezja	53	Niemcy	34
5	Szwecja	45	Brazylia	14	Niemcy	71	Australia	36	Australia	55	Australia	59	RPA	47	Australia	33
6	Chiny	44	Rosja	10	USA	70	Niemcy	34	Szwecja	53	Szwecja	57	Kanada	45	UK	33
7	Niemcy	44	Nigeria	8	Szwecja	69	Francja	34	Niemcy	53	Malezja	56	Egipt	42	Szwecja	32
8	Australia	43	Japonia	7	Australia	68	Kanada	33	UK	53	Francja	53	Francja	41	Hiszpania	31
9	Francja	43	Meksyk	7	Japonia	66	Arabia S.	33	Francja	52	Indie	53	Australia	40	Włochy	30
10	Indie	41	Niemcy	5	Korea Pld.	66	Grecja	30	Korea Pld.	51	USA	51	Hiszpania	38	Holandia	29
11	Hiszpania	37	Turcja	5	Hiszpania	66	Rosja	30	Rosja	50	Chiny	48	Meksyk	37	Japonia	28
12	Malezja	37	Iran	5	Ukraina	65	Japonia	30	Hiszpania	49	RPA	46	Polska	37	Malezja	27
13	Korea Pld.	37	Egipt	5	Włochy	64	Hiszpania	30	Indie	48	Polska	43	Tajlandia	31	Indie	27
14	Japonia	36	Tajlandia	4	Polska	63	Egipt	28	Chiny	47	Grecja	42	Nigeria	30	Korea Pld.	27
15	Polska	35	UK	4	Argentyna	60	Ukraina	27	Meksyk	46	Ukraina	42	Argentyna	30	Grecja	26
16	Włochy	34	Francja	3	Meksyk	58	Polska	27	Malezja	43	Meksyk	41	Ukraina	28	Polska	24
17	Ukraina	34	Włochy	3	Tajlandia	58	Włochy	27	Ukraina	43	Włochy	41	Niemcy	28	Argentyna	24
18	Rosja	34	Korea Pld.	3	RPA	57	Holandia	25	Polska	43	Turcja	40	Brazylia	26	Meksyk	24
19	Meksyk	33	Ukraina	3	Grecja	57	Malezja	23	Brazylia	41	Korea Pld.	40	Chiny	25	Rosja	23
20	Grecja	32	Hiszpania	3	Malezja	57	Argentyna	22	Grecja	41	Hiszpania	40	Turcja	22	Arabia S.	22
21	Argentyna	32	Polska	2	Turcja	54	Chiny	20	Włochy	41	Rosja	40	USA	18	Turcja	22
22	Tajlandia	30	Argentyna	2	Rosja	53	Tajlandia	17	RPA	39	Argentyna	39	Włochy	16	Egipt	22
23	RPA	30	RPA	2	Brazylia	48	Meksyk	15	Argentyna	39	Brazylia	39	Rosja	13	Ukraina	21
24	Egipt	29	Kanada	2	Chiny	46	Turcja	15	Tajlandia	39	Egipt	39	Indonezja	9	Brazylia	20
25	Brazylia	29	Malezja	1	Indie	42	Indie	12	Iran	36	Nigeria	37	Korea Pld.	9	Tajlandia	18
26	Turcja	29	Arabia S.	1	Iran	40	Brazylia	10	Egipt	35	Tajlandia	36	Indie	9	Chiny	18
27	Arabia S.	26	Australia	1	Egipt	39	RPA	10	Turcja	34	Japonia	35	Grecja	8	Iran	17
28	Nigeria	23	Holandia	1	Indonezja	38	Iran	9	Indonezja	32	Arabia S.	32	Arabia S.	8	Nigeria	17
29	Indonezja	22	Grecja	0	Arabia S.	35	Nigeria	7	Arabia S.	32	Indonezja	29	Japonia	0	Indonezja	14
30	Iran	21	Szwecja	0	Nigeria	30	Indonezja	6	Nigeria	29	Iran	20	Iran	0	RPA	11

Źródło: Heidrick & Struggles, Economist Intelligence Unit.

Wysoka jakość kapitału ludzkiego i dostępność talentów stanowią ważny element wpływający na długookresową konkurencyjność gospodarki oraz wzrost gospodarczy. Jako że zasób pracy nie jest homogeniczny, to właśnie utalentowane jednostki poprzez unikatowe kwalifikacje, umiejętności i wdrażane innowacje w decydującym stopniu przyczyniają się – w coraz to bardziej turbulentnym i konkurencyjnym środowisku – do budowy gospodarki opartej na wiedzy. W corocznym raporcie Światowego Forum Ekonomicznego, analizującym konkurencyjność gospodarek, jednym z priorytetowych obszarów badań jest to, w jakim stopniu poszczególne kraje dbają o rozwój krajowych talentów. Raport wyróżnia takie państwa, jak Szwajcaria, Stany Zjednoczone, kraje skandynawskie, Izrael, Singapur i Korea Południowa. Globalny ranking konkurencyjności obejmuje wybrane wskaźniki związane m.in. z tworzeniem talentów, dostępnością szkolnictwa wyższego, wydajności rynku pracy oraz innowacyjności. Indeks analizuje zarówno jakość systemu edukacji, zjawisko drenażu mózgów, jak i dostępność naukowców i wysoko wykwalifikowanych inżynierów¹².



Rys. 1. Rozwój talentów a konkurencyjność gospodarki

Źródło: opracowanie własne na podstawie: World Economic Forum, Heidrick & Struggles, Economist Intelligence Unit.

Za dużym wpływem talentów na konkurencyjność poszczególnych gospodarek przemawia wysoki stopień korelacji między rankingiem konkurencyjności WEF a międzynarodowym rankingiem talentów opracowanym przez Heidrick & Struggles i Economist Intelligence Unit (zob. rys. 1). Obecność wysoko wykwalifikowanych pracowników, posiadających unikatowe umiejętności – w dobie gospodarki opartej na wiedzy – staje się kluczowym czynnikiem decydującym o budowie przewagi konkurencyjnej nad gospodarkami niepotrafiącymi stworzyć i zapewnić optymalnych warunków do rozwoju utalentowanej części społeczeństwa.

¹² World Economic Forum, *Global Competitiveness Report 2010–2011*, Geneva 2010.

3. Demografia, niedobory talentów a dylematy współczesnego rynku pracy

Gospodarka globalna zbliża się do demograficznego szoku w skali nieobserwowanej od czasów średniowiecza¹³. Ten zupełnie nowy we współczesnej cywilizacji trend powoduje wzrost zainteresowania odpowiednim przygotowaniem osób młodych wchodzących na rynek pracy do czekających ich zwiększonych wymagań pod względem wydajności pracy. Jest to szczególnie istotne w państwach wysoko rozwiniętych, w których do zachowania wysokiego poziomu rozwoju ekonomicznego potrzebna jest odpowiednia liczba wykwalifikowanych pracowników. Nie zawsze możliwe jest, np. z powodów politycznych lub wysokich wymogów dotyczących kwalifikacji, uzupełnienie stanu siły roboczej poprzez imigrację¹⁴. Dlatego też w ocenie Światowego Forum Ekonomicznego w nieodległej przyszłości znaczenie kapitału ludzkiego może być równie ważne – jeśli nie ważniejsze – jak kapitał finansowy, stając się istotnym silnikiem napędzającym rozwój gospodarki¹⁵. Populacja w wieku produkcyjnym w wielu gospodarkach wysoko rozwiniętych zacznie spadać w najbliższych latach. Wiele organizacji będzie miało duże trudności ze znalezieniem pracowników charakteryzujących się odpowiednimi kwalifikacjami w ich kraju, aby utrzymać rentowność i wzrost przedsiębiorstwa. Według danych Światowego Forum Ekonomicznego do 2050 r. liczba ludności na świecie w wieku 60 i więcej lat przekroczy po raz pierwszy w historii liczbę osób młodych (poniżej 15 roku życia)¹⁶. Według prognoz w Niemczech w 2030 r. na 100 osób w wieku produkcyjnym 50 będą stanowiły osoby powyżej 65 r.ż. Obecnie współczynnik ten wynosi 36 proc. Stany Zjednoczone będą musiały pozyskać 26 mln utalentowanych pracowników do roku 2030, aby utrzymać średni wzrost gospodarczy na poziomie z dwóch ostatnich dekad (1988–2008), chyba że nastąpi przełom technologiczny pozwalający zastąpić siłę roboczą. W krajach Europy Zachodniej sytuacja wygląda jeszcze gorzej – tutaj potrzebne będzie 46 mln wykwalifikowanych pracowników¹⁷. Natomiast w większości krajów rozwijających się liczba ludności w wieku produkcyjnym będzie się sukcesywnie zwiększać, jednak kraje te mogą mieć duże trudności z wykonywaniem prac wymagających wysokich kwalifikacji i umiejętności. Niekorzystne zmiany demograficzne – w postaci kurczących się zasobów pracy – przedstawiono w tab. 2.

Z danych przedstawionych w tab. 2 wynika, że w żadnym z analizowanych państw w przekroju dwóch najbliższych dekad nie nastąpi wzrost podaży siły roboczej. Jedynie w RPA relacja ta na tle dwóch rozpatrywanych dekad pozostanie taka sama (średni wzrost populacji w wieku produkcyjnym zarówno w latach 2008–2020, jak i 2020–2030 wyniesie 0,7 proc.). W trwającej obecnie dekadzie 2008–2020 najszybszy

¹³ World Economic Forum, *Stimulating Economies through Fostering Talent Mobility*, Geneva 2010, s. 7.

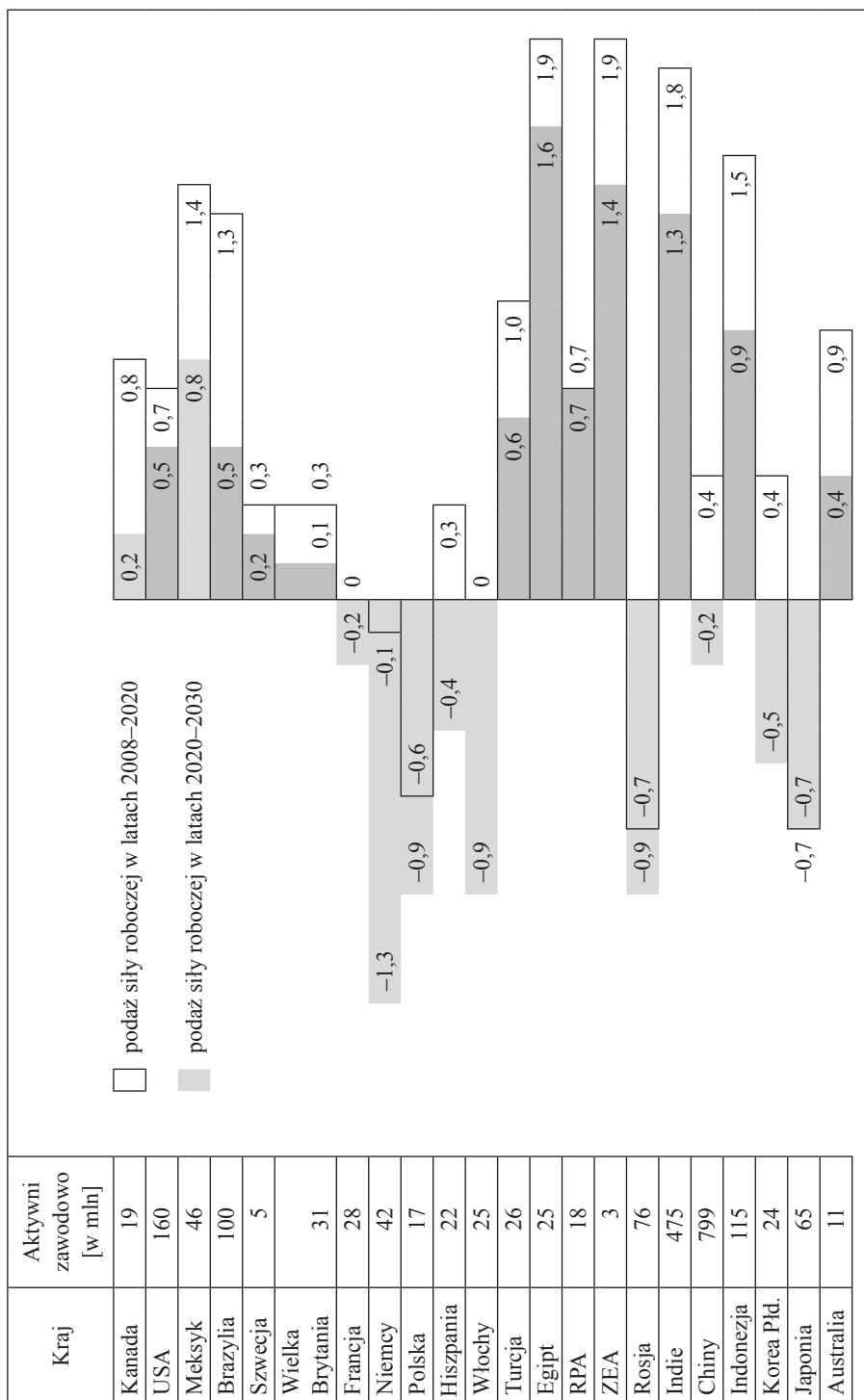
¹⁴ J. Grodzicki, *Rola kapitału ludzkiego w rozwoju gospodarki globalnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003, s. 159.

¹⁵ World Economic Forum, *Stimulating Economies...*, s. 7.

¹⁶ Tamże.

¹⁷ Tamże.

Tabela 2. Zmiany populacji w wieku produkcyjnym (w %, średnia roczna dla analizowanych dekad)



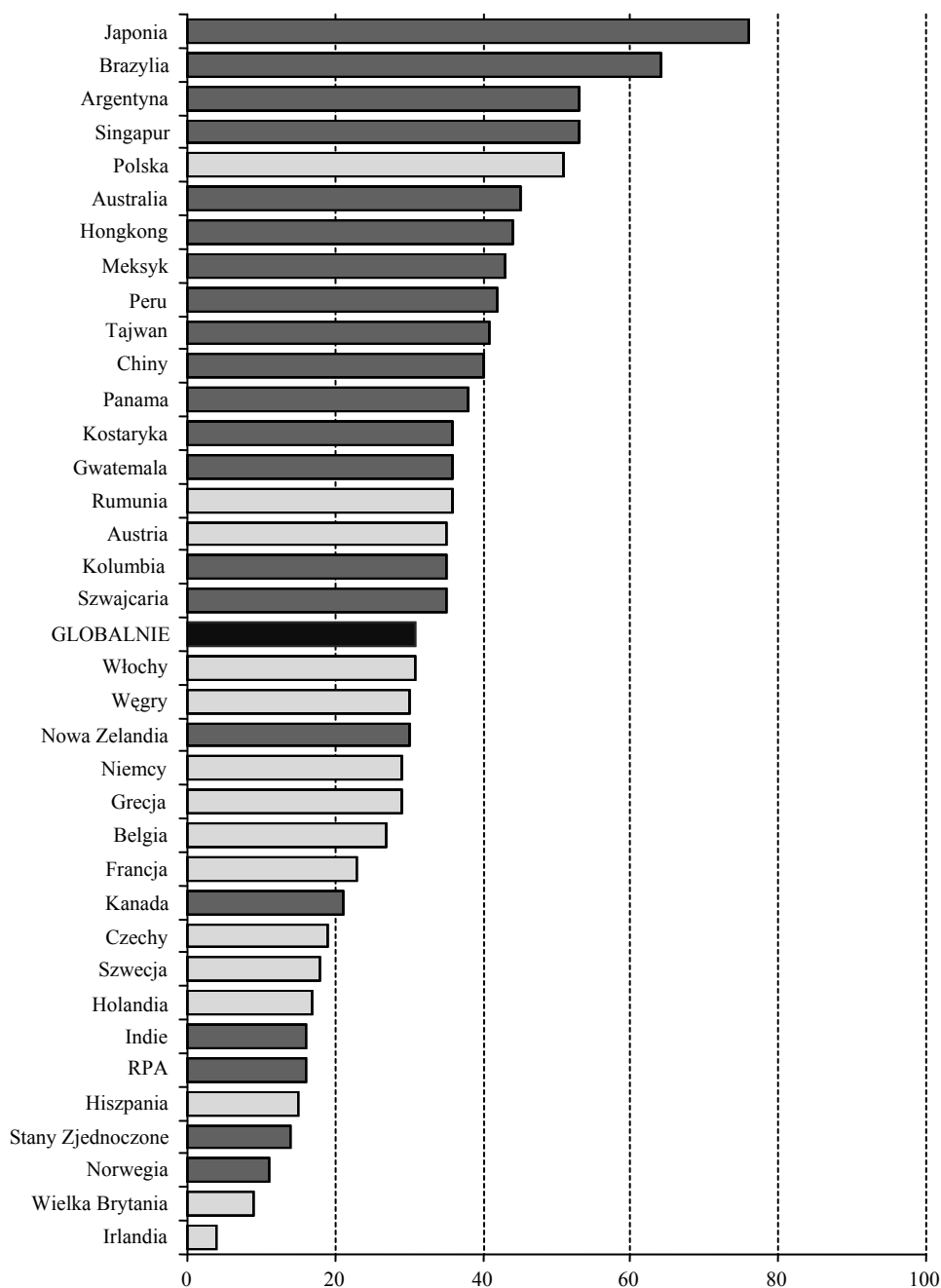
Źródło: World Economic Forum, *Stimulating Economies...*, s. 16.

wzrost w tej kategorii wystąpi w Egipcie i Zjednoczonych Emiratach Arabskich (średnio 1,9 proc.) oraz w Indiach (1,8 proc.). Bardzo niekorzystnie na tle pozostałych krajów wypadają państwa członkowskie Unii Europejskiej. Jedynie Hiszpania, Szwecja i Wielka Brytania odnotują w obecnej dekadzie przyrost ludności w wieku produkcyjnym, jednak na stosunkowo bardzo niskim poziomie, średnio 0,3 proc. Żadne zmiany nie nastąpią we Francji oraz we Włoszech, natomiast w Niemczech oraz w Polsce wielkość populacji w wieku produkcyjnym ulegnie zmniejszeniu, odpowiednio o 0,1 i 0,6 proc. Zasoby pracy zmniejszą się znacznie również w takich krajach jak Japonia i Rosja (0,7 proc.). Szczególnie negatywny wpływ zmian demograficznych na sytuację na rynku pracy w badanych gospodarkach będzie zauważalny po roku 2020. We wszystkich krajach – z wyjątkiem RPA – wyhamuje dynamika przyrostu ludności w wieku produkcyjnym. Podaż siły roboczej zmniejszy się w Niemczech o średnio 1,3 proc. rocznie, w Polsce i we Włoszech o 0,9 proc., w Hiszpanii o 0,4 proc. Znaczące ograniczenie liczby ludności w wieku produkcyjnym będzie zapewne prowadzić do jeszcze większej konkurencji międzynarodowej mającej na celu przyciągnięcie najbardziej utalentowanych pracowników. Instytucje edukacyjne, przedsiębiorstwa, rządy oraz organizacje pozarządowe w poszczególnych państwach będą musiały zaproponować nowe ramy i rozwiązania, pozwalające stworzyć atrakcyjne środowisko dla utalentowanych pracowników, które będzie korzystne w dobie niedoboru wysoko wykwalifikowanej siły roboczej i zbilansowania potrzeb zarówno gospodarek wysoko rozwiniętych, jak i rozwijających się. Na podstawie badań agencji zatrudnienia Manpower, przeprowadzonych na 35 000 pracodawców w 36 krajach w pierwszym kwartale 2010 r., możemy określić wpływ niedoborów talentów na współczesne rynki pracy¹⁸. Wyniki badań piątej edycji raportu wskazują, że w ujęciu globalnym aż 31 proc. pracodawców ma duże trudności w obsadzeniu stanowisk pracy ze względu na brak odpowiednich talentów dostępnych na rynku. Oznacza to wzrost o 1 proc. w stosunku do badań z poprzedniego roku (zob. rys. 2).

Pracodawcy mają największe trudności ze znalezieniem odpowiednich pracowników w Japonii (76 proc.), Brazylii (64 proc.), Argentynie (53 proc.), Singapurze (53 proc.) oraz w Polsce (64 proc.). Niedobór talentów jest w najmniejszym stopniu barierą w takich gospodarkach, jak Irlandia (4 proc.), Wielka Brytania (9 proc.), Norwegia (11 proc.), Stany Zjednoczone (14 proc.) i Hiszpania (15 proc.). W krajach europejskich dziesięć najbardziej poszukiwanych stanowisk pracy to: wykwalifikowani handlowcy, przedstawiciele handlowi, technolodzy produkcji, kierowcy, księgowi i finansiści, inżynierowie, kucharze, pracownicy biurowi, informatycy oraz lekarze i pracownicy służby zdrowia. Niekorzystny wynik Polski znajduje również potwierdzenie w badaniach Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju, który w najnowszej edycji raportu, analizując bariery instytucjonalne stojące na przeszkodzie w rozwoju przedsiębiorstw, przedstawia wyniki badań mówiące o tym, że największą barierą instytucjonalną w prowadzeniu działalności gospodarczej w Polsce jest brak wykwalifikowanych pracowników¹⁹. W ocenie autorów raportu *Talent Shortage Survey*,

¹⁸ Manpower, *2010 Talent Shortage Survey Results*, USA 2010.

¹⁹ EBRD, *Transition Report 2010*, London 2010.



Rys. 2. Niedobór talentów (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Manpower, 2010 Talent...

Tabela 3. Potencjalny niedobór talentów w poszczególnych krajach w latach 2020–2030 (wg sektorów)

Kraj	II sektor		III sektor (usługi)														
	przemysł	budownictwo	transportowe i telekom.	handel	finansowe	turystyczne	IT	opieka zdrowotna	administracja publiczna	edukacja							
	2020	2030	projekcja dla lat 2020→2030														
Kanada																	
USA																	
Meksyk																	
Brazylia																	
Szwecja																	
Wielka Brytania																	
Francja																	
Niemcy																	
Polska																	
Hiszpania																	
Włochy																	
Turcja																	
Rosja																	
Indie																	
Chiny																	
Korea Płd.																	
Japonia																	
Australia																	
Legenda:		brak niedoborów talentów		niedobór talentów		duży niedobór talentów		duży niedobór talentów		duży niedobór talentów							b. duży niedobór talentów

Źródło: World Economic Forum, *Stimulating Economies through Fostering Talent Mobility*, Geneva 2010, s. 20.

uwzględniając obecną sytuację występującą na globalnych rynkach pracy doświadczonych boleśnie przez kryzys finansowy, w wielu krajach i sektorach gospodarczych występuje znaczący niedobór talentów, i to pomimo ogólnego wzrostu liczby pracowników poszukujących pracy. Dlatego też problemu nie stanowi liczba potencjalnych kandydatów. Wynika to głównie z niedopasowania talentów. Pracodawcy coraz częściej poszukują coraz bardziej konkretnych umiejętności, takich jak chociażby umiejętność krytycznego myślenia²⁰. Wskutek tendencji demograficznych problem niedoborów talentów w poszczególnych sektorach gospodarki będzie stanowił coraz większe wyzwanie dla gospodarek, zwłaszcza wysoko rozwiniętych. Zawarte w tab. 3 prognozy opracowane przez Światowe Forum Ekonomiczne mają na celu zidentyfikowanie krajów i sektorów gospodarki, które staną w obliczu wysokiego niedoboru pracowników o wysokich kwalifikacjach i umiejętnościach po 2020 r. Skupienie się na wysokich umiejętnościach pozwala na identyfikację najbardziej krytycznych luk w zakresie kwalifikacji i umiejętności. Jak wynika z danych umieszczonych w tab. 3, po 2020 r. bardzo trudno będzie wypełnić lukę wysokojakościowych miejsc pracy głównie w Japonii (praktycznie we wszystkich branżach), Stanach Zjednoczonych (głównie budownictwo, handel oraz branża IT), Rosji (branża IT, opieka zdrowotna, administracja publiczna, edukacja) oraz w Korei Płd.²¹

4. Wnioski

Przeprowadzona w artykule analiza pozwala przyjąć postawione we wstępie tekstu hipotezy badawcze. Niewątpliwie już obserwowany niedobór talentów w poszczególnych sektorach gospodarek zarówno rozwiniętych, jak i rozwijających się jest wynikiem zmian demograficznych i niedopasowania umiejętności dostępnych na rynku pracy i umiejętności wymaganych przez przedsiębiorstwa. Dlatego też w nieodległym horyzoncie czasowym najbardziej palącym problemem będzie – na skutek zmniejszenia się populacji w wieku produkcyjnym – wypełnienie ilościowej luki wysokojakościowych miejsc pracy, zwłaszcza w krajach wysoko rozwiniętych. Stagnacja podaży pracy w krajach rozwiniętych sprawi, że modernizacja zasobów ludzkich (*upgrading workforce*) poprzez zwiększanie liczby absolwentów wyższych uczelni może okazać się niewystarczająca w obliczu rosnącego zapotrzebowania na pracowników wysoko wykwalifikowanych. W warunkach gospodarki opartej na wiedzy poszczególne kraje muszą zwiększyć inwestycje w kapitał ludzki w celu podniesienia poziomu zatrudnienia, jak też powinny starać się przyciągnąć wysoko wykwalifikowanych imigrantów. Wśród proponowanych przez Światowe Forum Ekonomiczne rozwiązań konieczne są działania w obszarze mobilności międzynarodowej, rozwój dodatkowych programów edukacyjnych i szkoleniowych (*life-long learning*), wspieranie postępu technologicznego, outsourcingu i większa mobilizacja krajowych zasobów pracy – wyposażenie w umiejętności potrzebne do wypeł-

²⁰ Manpower, *2010 Talent...*

²¹ World Economic Forum, *Stimulating Economies...*, s. 20.

nienia nieobsadzonych stanowisk pracy. W ocenie Światowego Forum Ekonomicznego ze względu na zbliżający się kryzys talentów strategiczne decyzje należy podejmować już dziś.

Literatura

- Boni M. (red.), *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, Zespół Doradców Strategicznych Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2009.
- Davis T., Cutt M., Flynn N., Mowl P., Orme S., *Ewaluacja talentu*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa 2010.
- EBDR, *Transition Report 2010*, London 2010.
- Grodzicki J., *Rola kapitału ludzkiego w rozwoju gospodarki globalnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003.
- Heidrick & Struggles, Economist Intelligence Unit, *Mapping Global Talent. Essays and Insights*, Chicago 2010.
- Kryńska E., *Globalizacja a rynek pracy*, [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi w warunkach nowej gospodarki*, red. Z. Wiśniewski, A. Poczowski, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Manpower, *2010 Talent Shortage Survey Results*, USA 2010.
- Poczowski A. (red.), *Zarządzanie talentami w organizacji*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2008.
- Skonieczny J., Świda A., *Twórczość jako kluczowy czynnik rozwoju gospodarki*, [w:] *Wiedza w gospodarce i gospodarka oparta na wiedzy*, red. M. Hopej, M. Moszkowicz, J. Skalik, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010.
- World Economic Forum, *Global Competitiveness Report 2010–2011*, Geneva 2010.
- World Economic Forum, *Stimulating Economies through Fostering Talent Mobility*, Geneva 2010.

THE IMPACT OF TALENT SHORTAGES IN THE FUNCTIONING OF THE MODERN LABOUR MARKET FROM THE PERSPECTIVE OF EU ECONOMIES

Summary: This article deals with the current issue of determinants of acquiring, maintaining and developing of talents at the international level. The paper focuses on presenting the current trends in the phenomenon in question. The starting point of the study is to assess the potential of individual economies in the creation of talents, made on the basis of the research conducted by Heidrick & Struggles and the Economist Intelligence Unit. The addition worth mentioning in the article is the demonstration of a significant positive relation between the development of talented workers and the competitiveness of the given economy. The remaining part of the article is devoted mainly to the most important challenges that the future may adversely affect the changes occurring on the global labour markets. A natural state of affairs was to present current demographic predictions which had a direct impact on the labour resource. The object of the analysis in this part of the study is to determine the scale of shortages of talents in a global context, as well as on the national level. The end of the article is a summary of forecasts demonstrating a list of the most important economic sectors, which in the future, may have a great difficulty with the absorption of the workforce which would be suitably qualified and would have the required skills.

Keywords: talent shortage, demography, knowledge-based economy, competitiveness.