

# Talentsumenten: Hvordan dagens talenter er konsumenter av arbeid

*«Talentsumenten» (talent + konsument) kan defineres som: Et sett av dyktige arbeidstakere som kjenner sin verdi, som gir av seg selv, er opptatt av å vokse og å bidra til utvikling av bedriften. De er ambisiøse og krevende å tilfredsstille – men samtidig vanskelig å erstatte. I den teknologiske og globaliserte tidsalder, skiller de seg ut fra tidligere. De er i mindre grad drevet av pliktfølelse og lojalitet til arbeidsgiver. For å klatre opp i karrierestigen hopper de i større grad på nye muligheter, ofte fremfor å gå gradene internt i en organisasjon. «Talentsumenten» betrakter arbeid på samme måte som en konsument betrakter varer og tjenester, der de ønsker å maksimere sin egennytte.*

Konvergens mellom vår personlige og profesjonelle identitet er blitt stadig sterkere. Den tradisjonelle åtte til fire-arbeideren forsvinner gradvis, og balansen mellom privatliv og arbeid har gått fra å være en realitet til å bli en ambisjon. Innmarsjen av ny teknologi og innovasjon har ikke bare endret våre arbeidsvaner, men også våre forventninger.

«Talentsumenten» - konsument av arbeid

Med det har en ny type talent vokst fram, med navn «talentsumenten». «Talentsumenten» er arbeidstakere som velger sine arbeidsgivere på samme vis som konsumenter velger hvilke varer de ønsker å kjøpe, være lojale mot, og representere (Morton, 2018). Konsumentteorien legger til grunn at konsumenten (talentet) er *nyttmaksimerende*; en rasjonell aktør som ønsker å finne den optimale godekombinasjonen.

Talentet ønsker å maksimere sin egennytte i valget av arbeidsplass. Det ønsker å utnytte sitt fulle potensial og tilfredsstille sine forventninger og ønsker. Men hva kjennetegner «nyttmaksimerende» arbeidsgivere i øynene til «talentsumenten»?

Arbeidstakers marked

Å holde på og tiltrekke seg deg de beste talentene, er essensielt for ethvert blomstrende næringsliv og enhver suksessfull organisasjon. Men for å gjøre det, må en forstå hvem dagens talenter, og morgendagens helter er. For arbeidsmarkedet har endret seg, og det samme har talentene.

Sammensmeltningen av konsumentens og arbeidstakers preferanser har ført til at bedrifter må tenke nytt for å få tak i de beste arbeidstakerne, toppstudentene og de skarpeste hodene. Dr. Peter Capelli ved Wharton Business School sa en gang at «employees today are consumers of work – and like all consumers, they have a choice» (Humami, 2019). Med dette sitatet menes det at bedrifter – for å rekruttere og holde på de skarpeste hodene – må begynne å tenke på sine arbeidere, ikke bare som ansatte, men også som kunder. Bedrifter må ha det samme tankesettet når de selger seg inn hos en

arbeidstaker, som når de selger hvilket som helst produkt, eller merkevareløfte: De skal tilfredsstille kunden!

Men for å gjøre det må man først kjenne kunden.

Hvem er «talentsumenten»?

For hvem er disse «kundene»? Man kan lett tenke seg at disse «konsumentene av arbeid» tilhører millenniumsgenerasjonen; de første som ble født inn i den digitale verden. Saken er derimot at «talentsumenten» kjennetegner i dag hele arbeidsstyrken. De tilhører ikke en spesiell del av arbeidsstyrken, eller en spesiell generasjon. Millenniumsgenerasjonen ble født inn i måten å tenke arbeid på, som et konsum av et gode. Eldre generasjoner er kun innvandrere til dette nye tankesettet (Morton, 2018).

For i grunnen handler det ikke om nye arbeidere, men om nye måter å arbeide på. Arbeid er ikke lenger noe du går til, men i større grad noe du gjør. Integrasjonen av arbeidsliv og privatliv har ført til at arbeidet ikke lenger starter og slutter ved kontordørene. Akselerert gjennom pandemien har fleksible arbeidsmåter og teknologi blitt en enda større del av folks arbeidshverdag.

Nøkkelen til suksess

Setter du også global kompetansemangel og økt mobilitet inn i ligningen, får du se realiteten til «talentsumenten» gjennom dets øyne: *Mulighetene i det moderne arbeidslivet har aldri vært større og mer mangfoldig.*

Samtidig har denne globaliseringen og mangelen på kompetent arbeidskraft skapt et tøft konkurranseklima for å kapre de skarpeste hodene. Steven Hankins uttrykk; «The War for Talent», refererer til denne kampen om de beste hodene (Ahuja, 2022). For når faktorer som tidligere avgjorde suksess, slik som tilgangen på råvarer og teknologi, er blitt jevnere fordelt enn noen gang, ligger nøkkelen til suksess i dette nye landskapet hos talentene. «Fremtidens olje» ligger i hvordan vi klarer å holde på, tiltrekke oss og utvikle dem.

Lønn betyr ikke alt

Men hva er det som skal til for å kapre de skarpeste hodene? Ifølge Academic Works årlige Young Professional Attraction Index, rangerer norske toppstudenter godt arbeidsmiljø som viktigste egenskap hos en potensiell arbeidsgiver, etterfulgt av personlig utvikling, lønn og insentiver, samt interessante arbeidsoppgaver (YPAI, 2023).

Talentene ønsker i stor grad kreative arbeidsoppgaver fremfor rutinearbeid, de har behov for selvstendig arbeid, og har et sterkt behov for å videreutvikle sin kompetanse. Lønn og andre fordelaktige økonomiske insentiver havner dernest på en tredjeplass i toppstudentenes rangering (Kaspersen, 2019). Lønn betyr altså ikke alt.

### Lever varene

Nå har naturlig nok enhver moderne organisasjon allerede implementert klare strategier og mål for å tilfredsstille nettopp dette. Bedrifter skryter, lokker, lover og frister med fleksible arbeidsmåter, et godt arbeidsmiljø, god lønn, spennende arbeidsoppgaver, firmafester og så videre. Alle på sin måte en forutsetning for å kapre og holde på de mest ettertraktede kandidatene.

Men én vesentlig ting må derimot være klart: Leverer du ikke varene, mister du kunden!

Holder du ikke det du lover, mister du talentet!

### Vær åpen og ærlig

Akkurat som konsumenten, går talentet til konkurrenten dersom det ikke tilfredsstilles av ditt produkt. Merkevarerbygging er viktig, men ingenting kan kompensere for en ødelagt kultur og brutte løfter. En ny masteroppgave fra NHH bekrefter nettopp dette; «det kan straffe seg for arbeidsgivere å markedsføre arbeidsmiljøfaktorer utad, dersom de lover mer enn de kan holde» (Rødland & Larsen, 2022).

Til syvende og sist består din merkevare – din organisasjon – av de ansatte. Det er de som er merkevaren, og det er de som kan resonnerer med dagens «talentsument».

Det handler om å være åpen og ærlig. Det hjelper ikke å male en falleferdig låve. En rosenrød, falleferdig låve vil fortsatt være falleferdig.

### Arbeidstakers marked

Dagens talenter er konsumenter av arbeid. Tanken om at arbeidsgiver og arbeidstaker skal holde sammen i gode og onde dager, er forbi. Det rår forbrukermentalitet med «kjøp og kast» av arbeidsgivere. Taper du konkurransen, mister du «kunden». Mister du talentet, taper du konkurransen.

Og tilbake til Hankins kjente sitat; «The War for Talent.». «The war for talent is over. Talent won» (Balasaygun, 2022). Det mener i alle fall formann i P.W.C. USA, Tim Ryan.

Dagens arbeidsmarked er blitt arbeidstakers marked. Det meste rår på «talentsumentens» premisser – men ved å kjenne og forstå «kunden», er du ett steg nærmere å kapre den. Men knivene slipes, og det gjelder å hele tiden tenke nytt for å ligge ett steg foran. For arbeidsmarkedet endrer seg, og det samme gjør talentene.

Men en ting er dog sikkert: Nøkkelen til fremtiden ligger her. Den ligger hos talentene.

## Bibliografi

- Ahuja, V. (2022, Juli 8). *Forbes*. Hentet fra The War For Talent In The 'New Normal': <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2022/07/08/the-war-for-talent-in-the-new-normal/?sh=690d001b689e>
- Balasaygun, K. (2022, Oktober 26). *CNBC*. Hentet fra The talent war is over. Talent won, says PwC U.S. chairman Tim Ryan: <https://www.cnbc.com/2022/10/26/the-war-for-talent-is-over-talent-won-says-pwc-us-chairman.html>
- Humami. (2019, April 17). *Humami.io*. Hentet fra The Future of Work: <https://humami.io/blog-1/f/customer-first-or-employee-first?blogcategory=employee+experience>
- Kaspersen, L. (2019, Mars 19). *Slik holder du på talentene*. Hentet fra Dagens Næringsliv: <https://www.dn.no/slik-holder-du-pa-talentene/1-1-1128230>
- Morton, B. (2018, April 26). *Future of sourcing*. Hentet fra The Rise of The TalentSumer: <https://futureofsourcing.com/the-rise-of-the-talentsumer>
- Rødland, K. H., & Larsen, F. (2022). *A Survey Experiment on Future Knowledge Workers: Consequenses of Falsely Promising a People-Centric Workplace*. Bergen: Majors: Business Analysis and Performance Management.
- YPAI. (2023). *Academic Work*. Hentet fra YPAI Guide 2022: <https://www.academicwork.no/bedrifter/ypai>