

Global Talent Barometer

2026 Norske resultater



The Now and the Next: A Leadership Calling

Human capability is at the forefront as we enter an age where AI amplifies performance and productivity. The opportunity for every organization today is to advance AI to make work life better – to help people live more meaningful, skilled, and balanced lives. Yet, the findings of our latest *Global Talent Barometer* show people are unsure if employers can deliver on this promise.

The advance of AI means every leader is managing two horizons at once. There's the *Now* — running the business that exists today and supporting people through transformation. And there's the *Next* — building skills and confidence for an AI-infused future we are all still creating. This year's *Global Talent Barometer* reveals why it is critical we keep sight of that balance, and what becomes possible when we put people first and bring them along on the journey.

Looking at the data, worker confidence dipped 4% for the first time in three years, even as job satisfaction held steady. At the same time, AI adoption jumped 13% while confidence in using that technology fell 18%. The message is clear: people still believe in what they're doing now, and they're unsure how they'll fit into what's next.

This is not a technology problem; it is a leadership calling. It's up to all of us to close the gap between innovation and inclusion; to make sure every person feels capable, confident, and connected to purpose in the middle of so much change.

The bright spot is that most workers (64%) plan to stay with their current employer, and nearly 9 in 10 are confident they have the skills to succeed in their roles today. "Job hugging" has replaced job hopping. Workers aren't leaving; they're staying put and waiting for us to build the bridge between what they can do now and what they'll need to do next. When organizations create real space for both performance and learning, people deliver.

The *Global Talent Barometer* continues to be our compass for understanding how workers around the world are experiencing this moment. The data is clearly showing burnout and uncertainty remain too high. We can't ask people to transform while neglecting their well-being. The next generation of workers don't want to have to choose between work and home, meetings and family time, career development or mental and physical fitness. It's up to us to build ways of working that enable each of us to be their best, at work and at home. This is how we will unleash potential and ensure everyone sees their place in the future of work.

The best leaders know they have to manage both the Now and the Next horizons together, creating room for experimentation without losing focus on execution. Let's continue to bet on both people and tech, the Now and the Next - and ensure progress is both human first and digital always.

Becky Frankiewicz
Becky Frankiewicz

President & Chief Strategy Officer, ManpowerGroup



Global Talent Barometer Metodikk

ManpowerGroup Global Talent Barometer 2026 fanger opp perspektivene til arbeidstakere over hele verden, og måler trivsel, jobbtilfredshet og framtidstro. Rapporten gir et tydelig bilde av hva ansatte verdsetter og forventer når arbeidslivet fortsetter å endre seg, og leverer konkrete innsikter som kan hjelpe arbeidsgivere med å forme og navigere fremtidens arbeidsliv.



Datainnsamling foretatt:

1. september – 1 oktober 2025

19 land undersøkt:

Australia, Canada, Frankrike, Tyskland, India, Israel, Italia, Japan, Malaysia, Mexico, Nederland, Norge, Polen, Singapore, Spania, Sverige, Sveits, Stor-Britannia og USA.

Metode:

Svar ble innhentet fra 13 918 arbeidstakere, inkludert 538 fra Norge. Dataene er vektet for å gjenspeile arbeidsstyrken i hvert land basert på kjønn, alder og region, og alle land er vektet likt.

Endret spørsmålstekst:

Det er gjort endringer i spørsmålsteksten i denne rapporten for å sikre lesbarhet. Fullstendige versjoner av eventuelle forkortede utsagn finner du i delen «About the Survey» på slutten av rapporten.



Hovedfunn



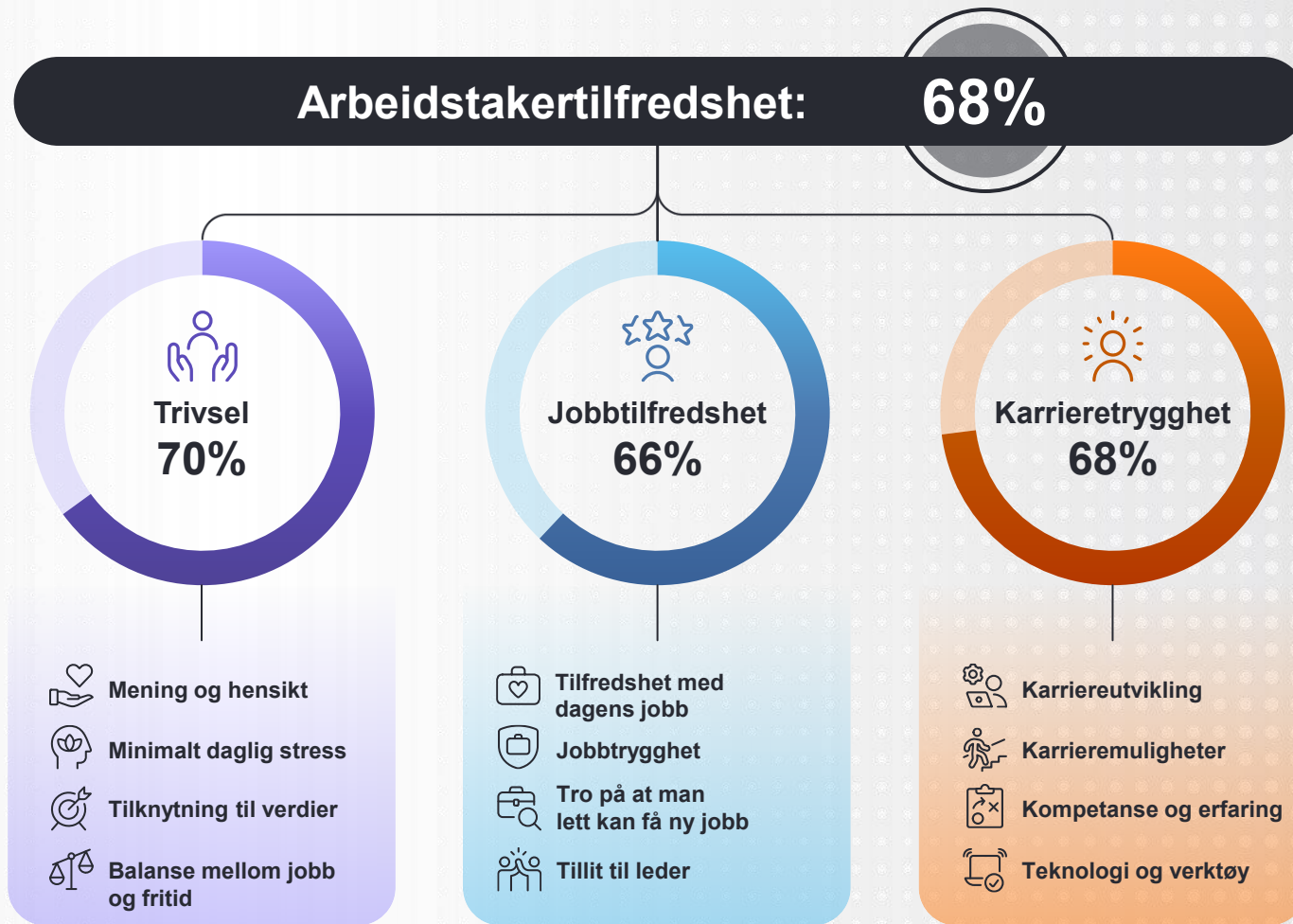


Sammendrag

Dette er tredje utgivelse av ManpowerGroups Global Talent Barometer – en undersøkelse som måler hvor fornøyd arbeidstakere er med sin arbeidssituasjon.

For Norges del ender scoren for arbeidstakertilfredshet på 68% for 2026, en nedgang på ett prosentpoeng fra undersøkelsen for ett år siden, men ett prosentpoeng høyere enn det globale gjennomsnittet på 67 %

Svekkelsen er i hovedsak drevet av en nedgang i trygghetsindeksen, mens trivsel og jobbtilfredshet holder seg stabile.



Globale resultater



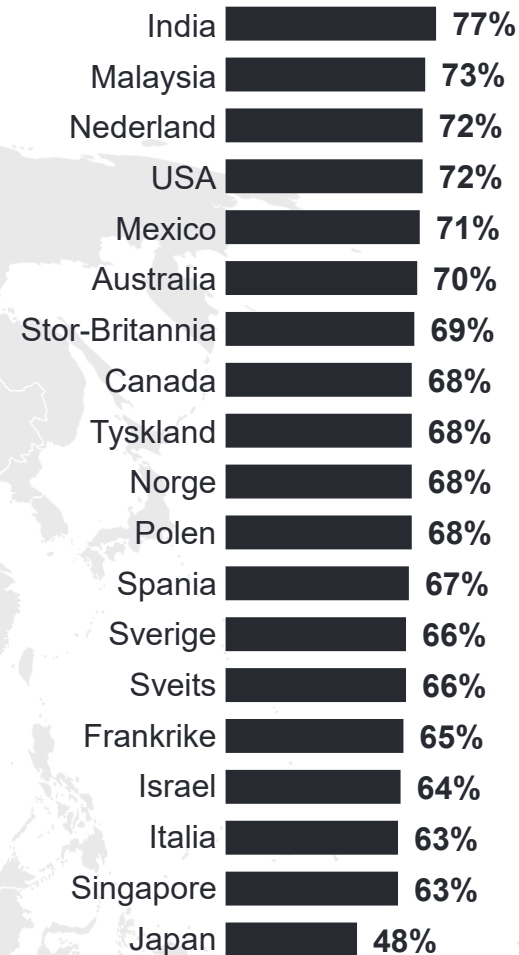
Arbeidstakere i **Frankrike** rapporterte en nedgang på 6 prosentpoeng i balansen mellom jobb og fritid. Sammen med **Italia**, som hadde en nedgang på 5 prosentpoeng utgjorde de landene med den største nedgang på denne indeksen.



Norske arbeidstakere opplever størst trygghet i jobben sin og oppgir den laveste sannsynligheten for å slutte. Sammen med **nederlandske** arbeidstakere rapporteres det i disse to landene de laveste nivåene av opplevd stress.

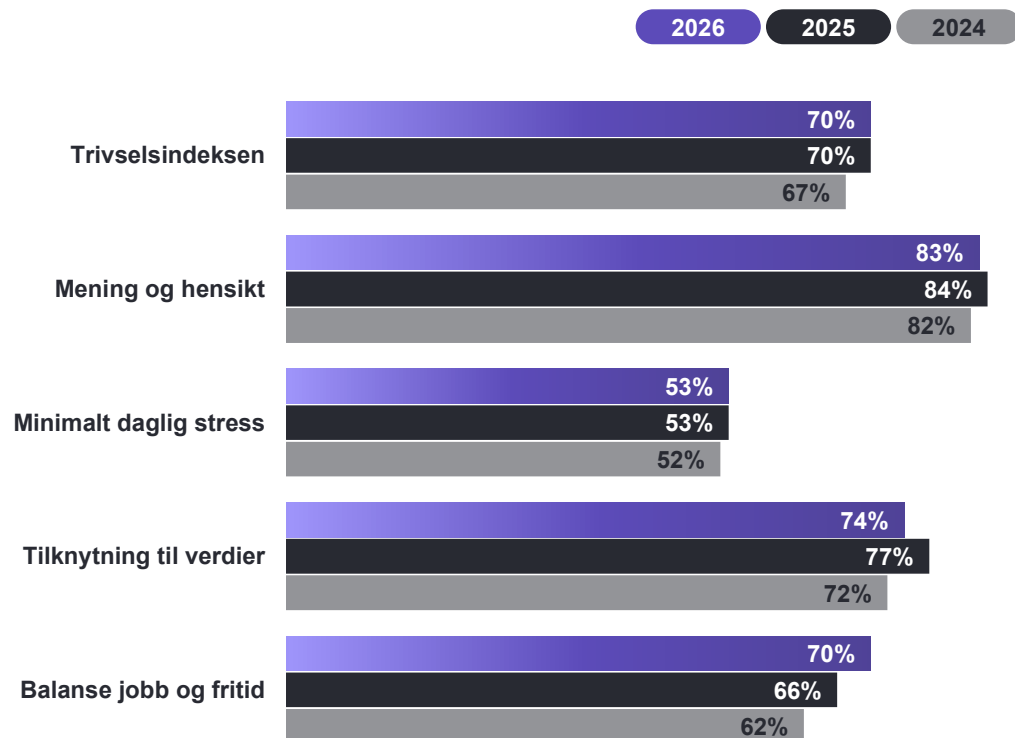


India har fortsatt de mest fornøyde arbeidstakerne, selv om også de har opplevd en nedgang på opplevde karrieremuligheter og tillit til egen leder.



Nøkkelfunn - Trivsel

Stress og utbrenthet preger mange ansatte



Globalt oppgir nesten halvparten (49 %) av arbeidstakerne høyt daglig stressnivå. 41 % av norske arbeidstakere oppgir høyt daglig stress.



Mer enn halvparten (53 %) av norske arbeidstakerne oppgir at de har opplevd å være utbrent i løpet av den siste tiden. Stress (27%) og store arbeidsmengder (19%) er de største driverne



39 % av norske arbeidstakere oppgir at de jevnlig bruker KI på jobben. 45% av arbeidstakerne globalt oppgir det samme.



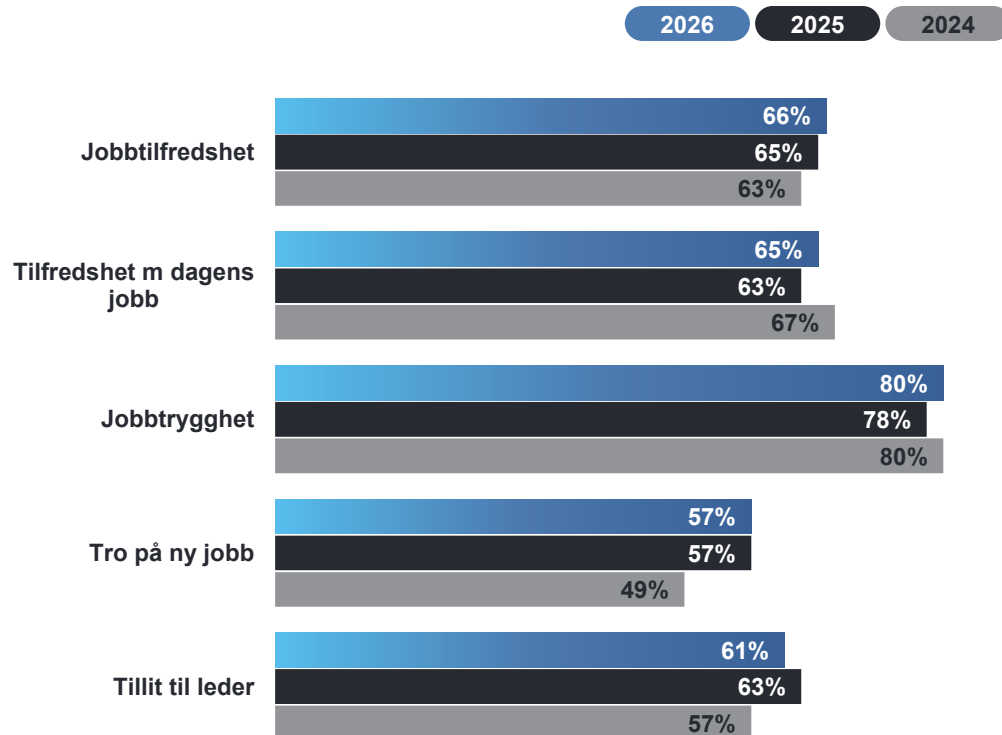
Nordmenn er mindre bekymret for at KI skal medvirke til at man kan miste jobben enn man er globalt. 26 % av norske arbeidstakere sier at de er bekymret, mens 46 % av utenlandske arbeidstakere sier det samme



Nøkkelfunn - Jobbtilfredshet



Arbeidstakere blir i jobben sin, men er åpne for tilbud



De fleste norske arbeidstakere (70 %) planlegger å bli i jobben de har. Samtidig sier over halvparten (51 %) at de ser etter jobb. 31 % av norske arbeidsgivere frykter at de kan miste jobben.



79 % av norske arbeidstakere mener det er viktig at et menneske vurderer CV-en, og 81 % mener det er viktig å kunne snakke direkte med et menneske i en rekrutteringsprosess



Halvparten av de norske arbeidstakerne oppgir at de supplerer primærinntekten med annet arbeid. Vanligst er investeringer i aksjer, krypto eller eiendom og deltidsarbeid



Gen Z er generasjonen som oftest supplerer inntekten (68%).

Karrieretrygghet - nøkkelfunn

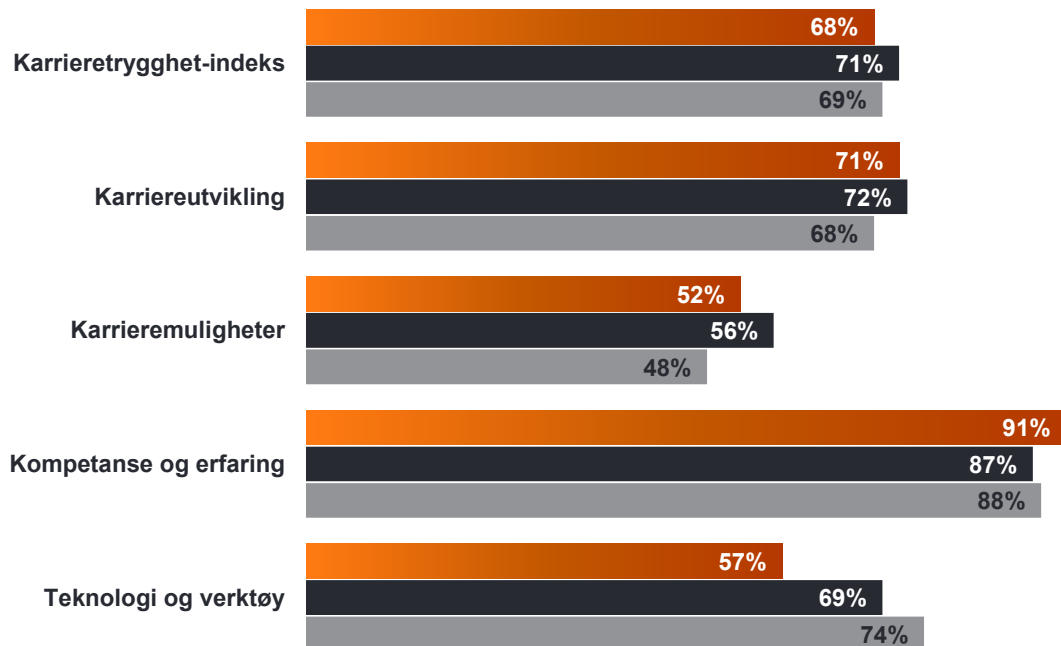
Svekket fremtidstro



2026

2025

2024



De fleste norske arbeidstakere (91 %) er trygge på at de har de riktige ferdighetene for å utføre jobben de har i dag på en god måte.



Antall arbeidstakere som opplyser at de er fornøyd med verktøyene de har til rådighet, gikk ned med 12 prosentpoeng



Det er de eldste arbeidstakerne som har lavest tillit til at de har riktig teknologi. Tilliten har blitt redusert med hhv 16 prosentpoeng og 14 prosentpoeng for Generasjon X (45 – 60) og Baby Bommers (61 – 79) sammenliknet med for ett år siden



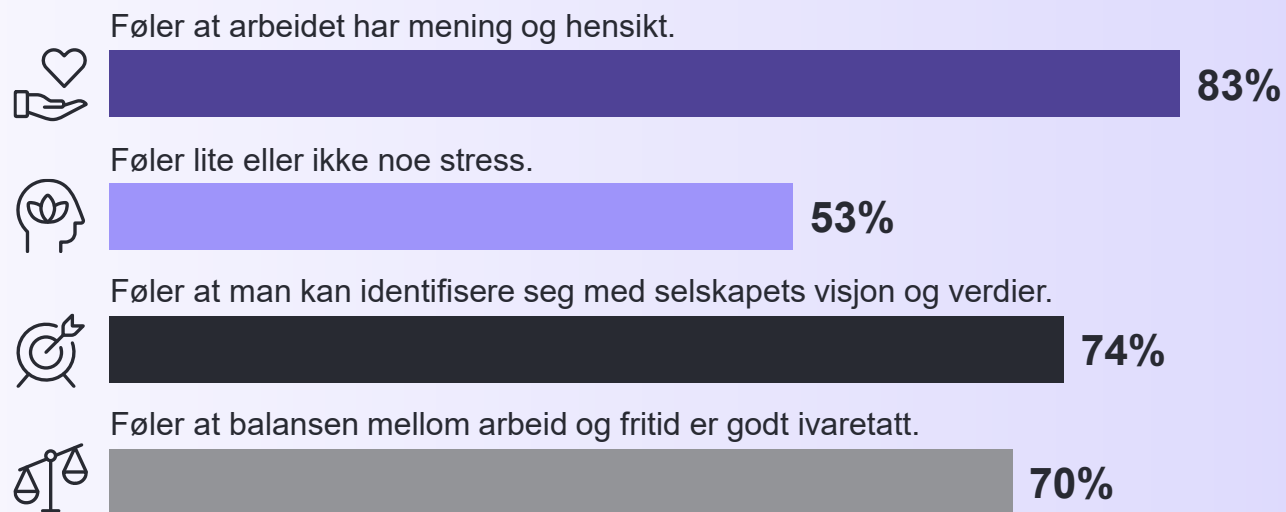
Mer enn seks av ti spurte (61 %) oppgir at de ikke har mottatt noen form for opplæring eller tilbud om mentorordninger (57 %) i løpet av de siste seks månedene.



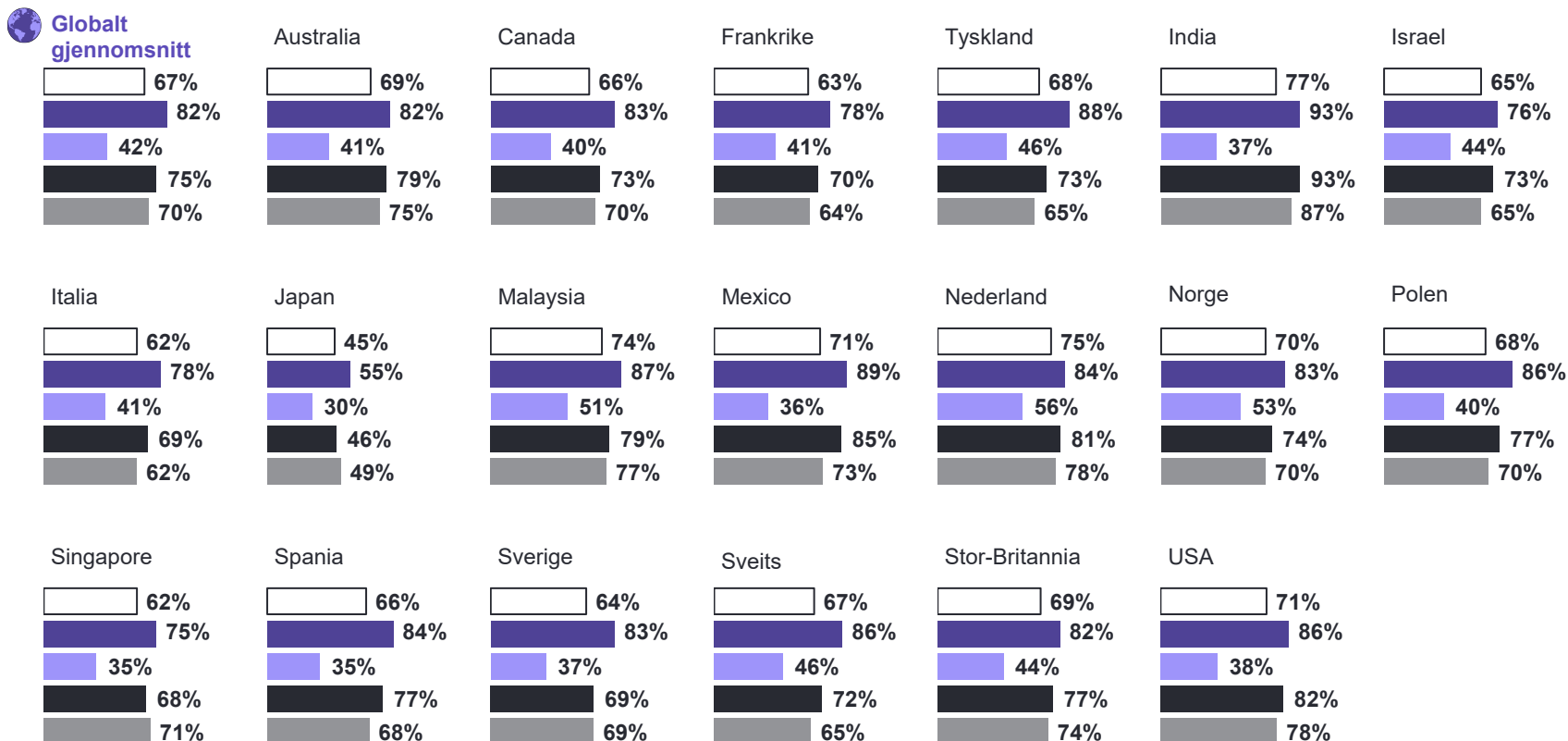
Trivsels - resultater

Trivselsindeksen bygger på fire delkomponenter:

mening og hensikt, minimalt daglig stress, tilknytning til verdier og balanse mellom arbeid og fritid



Nasjonale forskjeller

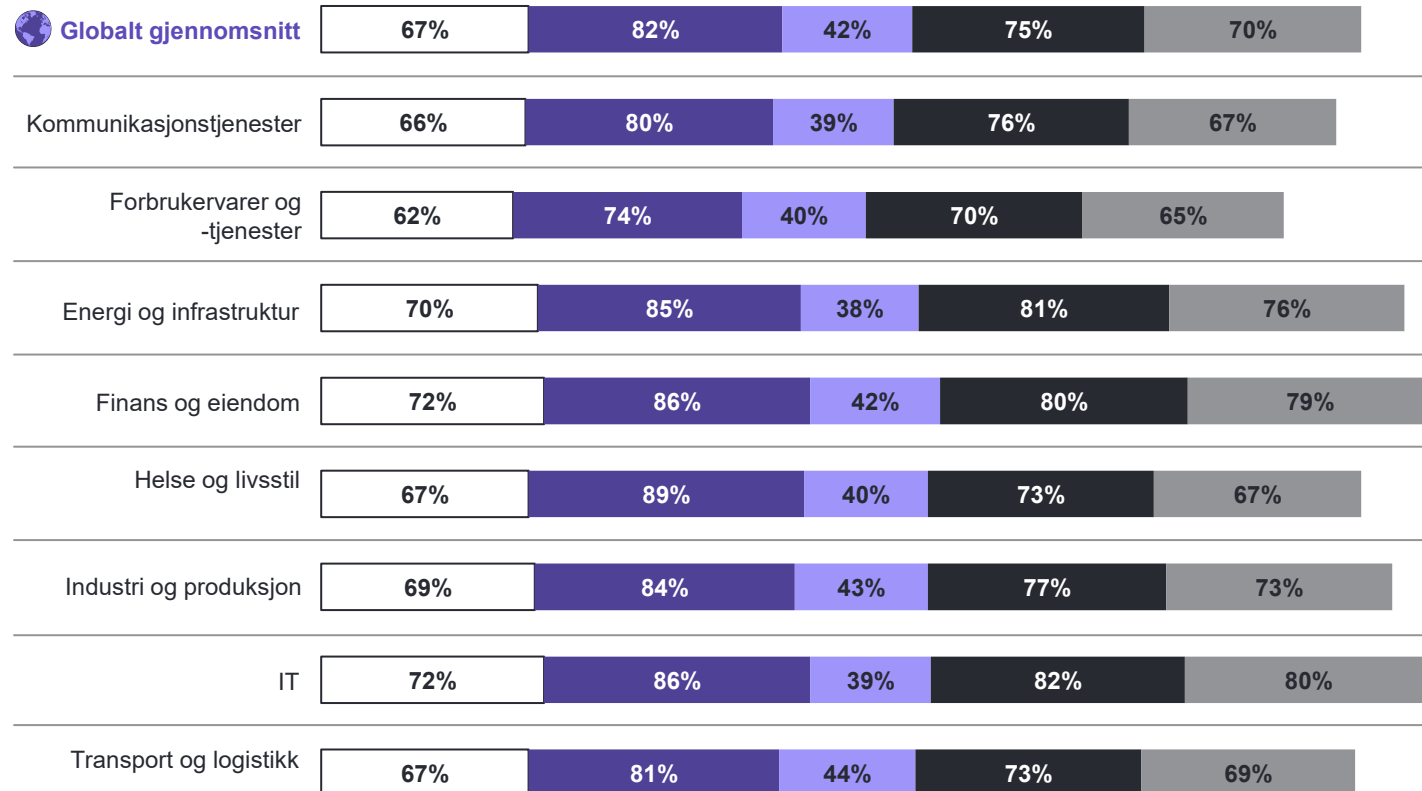


○ Trivselsindeks ● Mening og hensikt ● Minimalt daglig stress ● Tilknytning til verdier ● Balanse mellom arbeid og fritid



Selv om Japan scorer lavest på trivsel, opplever arbeidstakerne i økende grad at verdiene deres samsvarer med arbeidsgiverens, og at de får bedre støtte når det gjelder balansen mellom jobb og fritid – med en forbedring på henholdsvis 7 og 9 prosentpoeng

Bransjeresultater



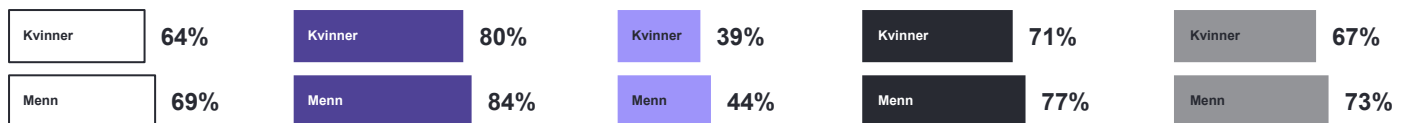
Trivselsindeks
 Mening og hensikt
 Minimalt daglig stress
 Tilknytning til verdier
 Balanse mellom arbeid og fritid



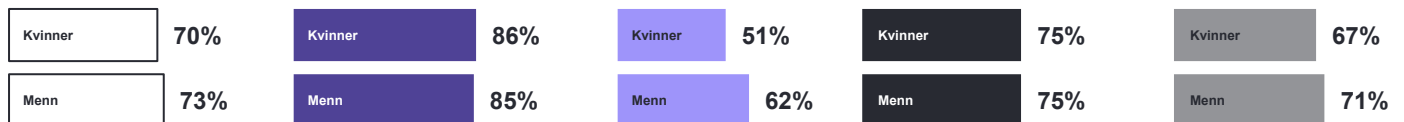
Færre enn halvparten av bransjene rapporterte økt trivsel, inkludert: IT, finans og eiendom, energi og infrastruktur, samt kommunikasjonstjenester

Kjønn- og aldersvariasjoner

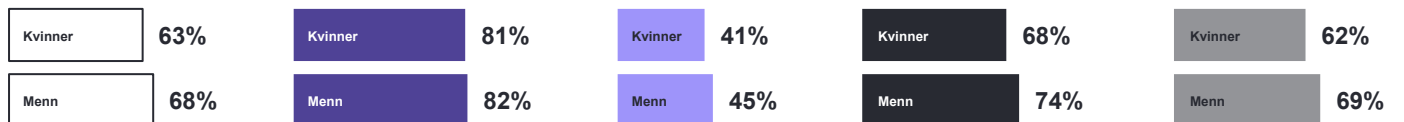
Globalt Gjennomsnitt



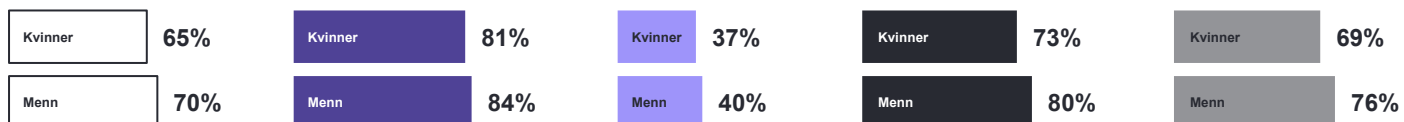
Baby Boomers
(alder 61-79)



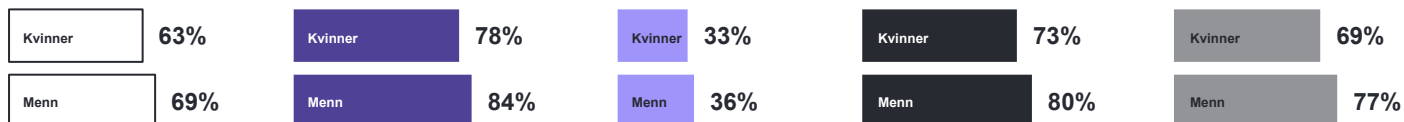
Gen X
(alder 45-60)



Millennials
(alder 29-44)



Gen Z
(alder 18-28)



○ Trivselsindeks
 ● Mening og hensikt
 ● Minimalt daglig stress
 ● Tilknytning til verdier
 ● Balanse mellom arbeid og fritid



Kvinner i generasjon Z opplevde de høyeste nivåene av daglig stress (57 %), nesten dobbelt så høyt som menn i generasjon Baby Boomers (31 %)



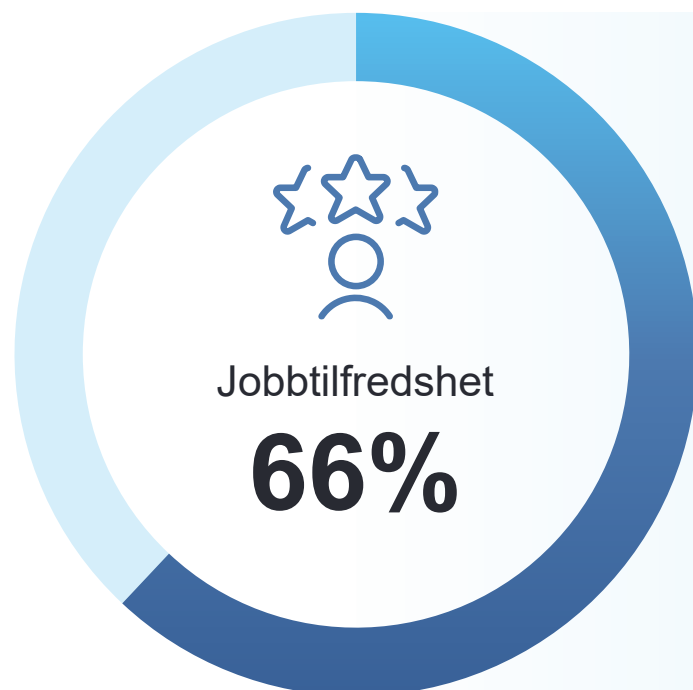
Jobbtilfredshet



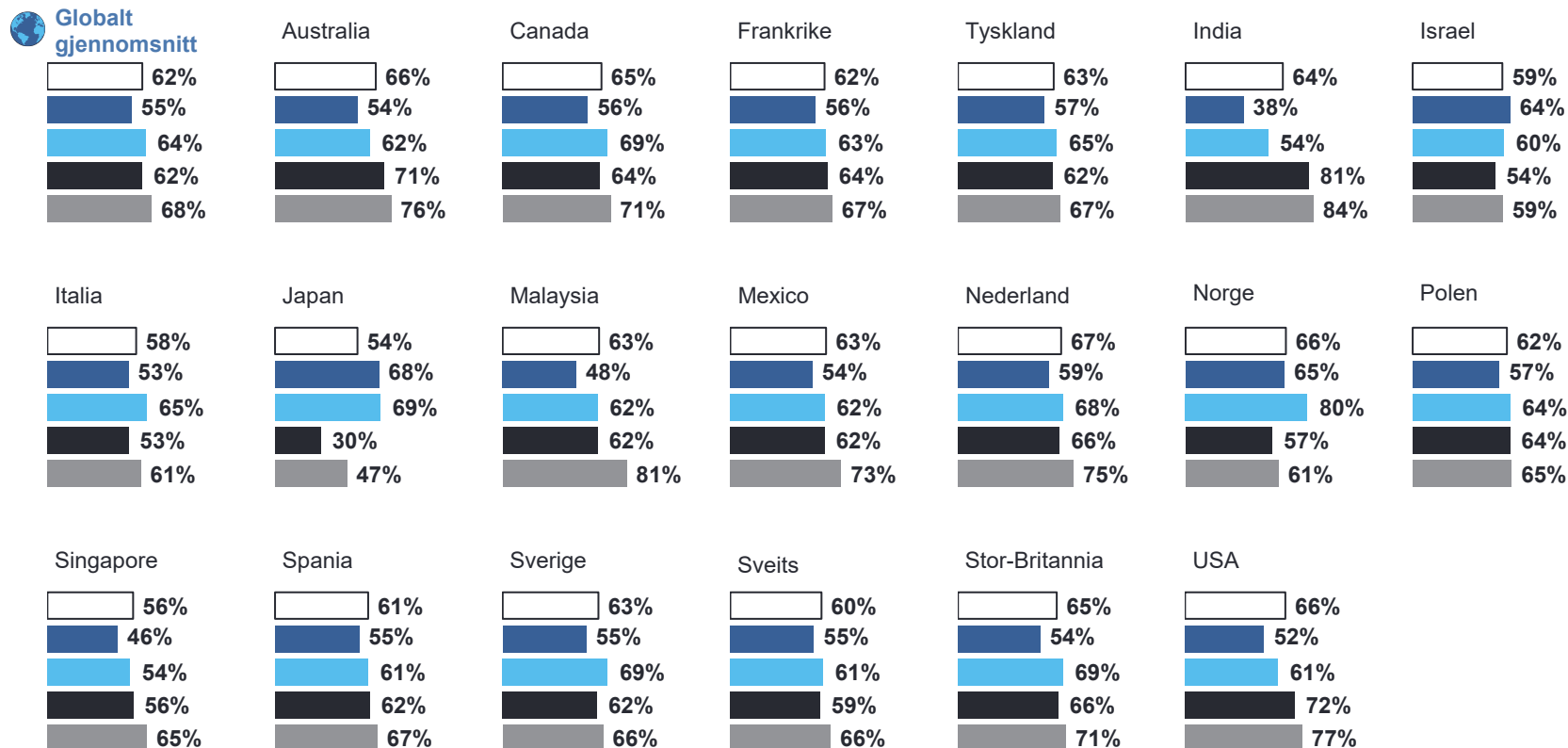
Jobbtilfredshet - resultater

Jobbtilfredshetsindeksen er basert på fire delkomponenter:

tilfredshet med dagens jobb, jobbtrygghet, hvor enkelt man kan få ny jobb, og tillit til leder

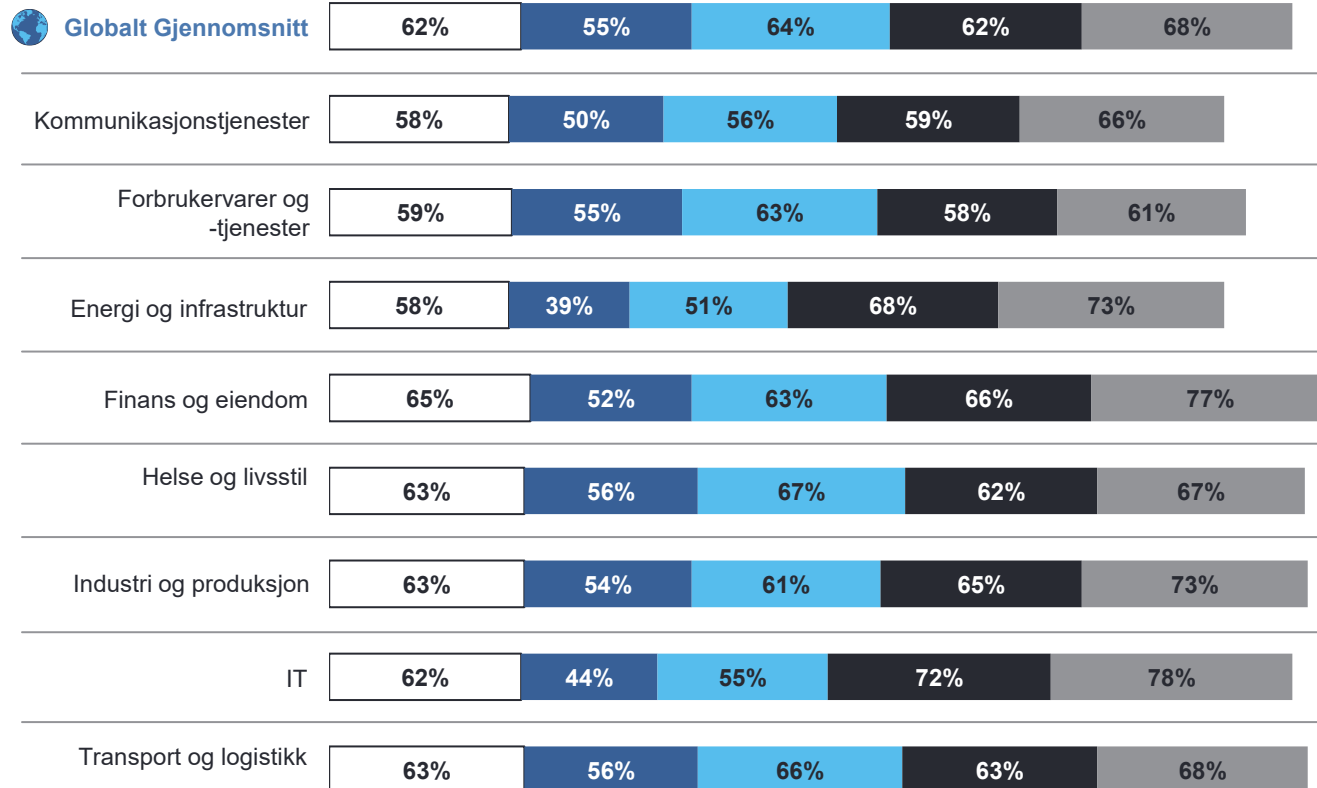


Nasjonale forskjeller



Både jobbtrygghet (-10%) og tilfredshet med dagens jobb (-8%) har hatt en nedgang siden 2024.

Bransjeresultater



Utfordringen med å beholde IT-ansatte har forsterket seg ettersom færre arbeidstakere sier at de sannsynligvis vil bli i jobben de har – en nedgang på 6 % siden 2025 og 12 % siden 2024

Kjønn- og aldersvariasjoner

Globalt Gjennomsnitt

Kvinner	61%	Kvinner	56%	Kvinner	66%	Kvinner	57%	Kvinner	64%
Menn	64%	Menn	54%	Menn	63%	Menn	65%	Menn	72%

Baby Boomers
(alder 61-79)

Kvinner	67%	Kvinner	81%	Kvinner	77%	Kvinner	47%	Kvinner	64%
Menn	69%	Menn	78%	Menn	79%	Menn	52%	Menn	67%

Gen X
(alder 45-60)

Kvinner	61%	Kvinner	65%	Kvinner	74%	Kvinner	48%	Kvinner	57%
Menn	64%	Menn	60%	Menn	69%	Menn	60%	Menn	67%

Millennials
(alder 29-44)

Kvinner	60%	Kvinner	49%	Kvinner	62%	Kvinner	62%	Kvinner	67%
Menn	62%	Menn	46%	Menn	57%	Menn	71%	Menn	76%

Gen Z
(alder 18-28)

Kvinner	58%	Kvinner	42%	Kvinner	55%	Kvinner	66%	Kvinner	71%
Menn	60%	Menn	38%	Menn	50%	Menn	75%	Menn	77%

Jobbtilfredshetsindeks

Tilfredshet med dagens jobb

Jobbtrygghet

Hvor enkelt man kan få ny jobb

Tillit til leder



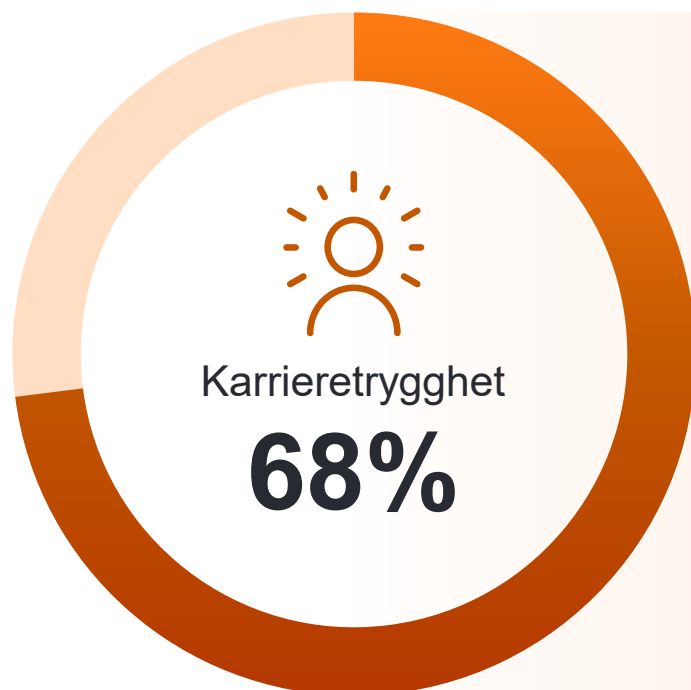
For menn i generasjon Z falt jobbtilfredshet (-12 %) og jobbtrygghet (-11 %) sammenlignet med året før, samtidig som selvtilliten i jobbsøk økte (+10 %).



Karrieretrygghet - resultater

Trygghetsindeksen er basert på fire delkomponenter:

karriereutvikling, karrieremuligheter, ferdigheter og erfaring og teknologi og verktøy.



Har muligheter til å tilegne seg nye ferdigheter og erfaringer for å nå sine karrieremål i organisasjonen.

71%



Har muligheter for forfremmelse eller andre stillinger i organisasjonen.

52%



Har tillit til egne ferdigheter og erfaring for å utføre jobben.

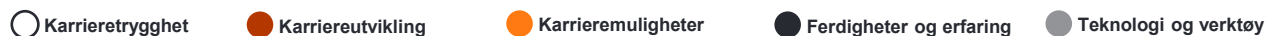
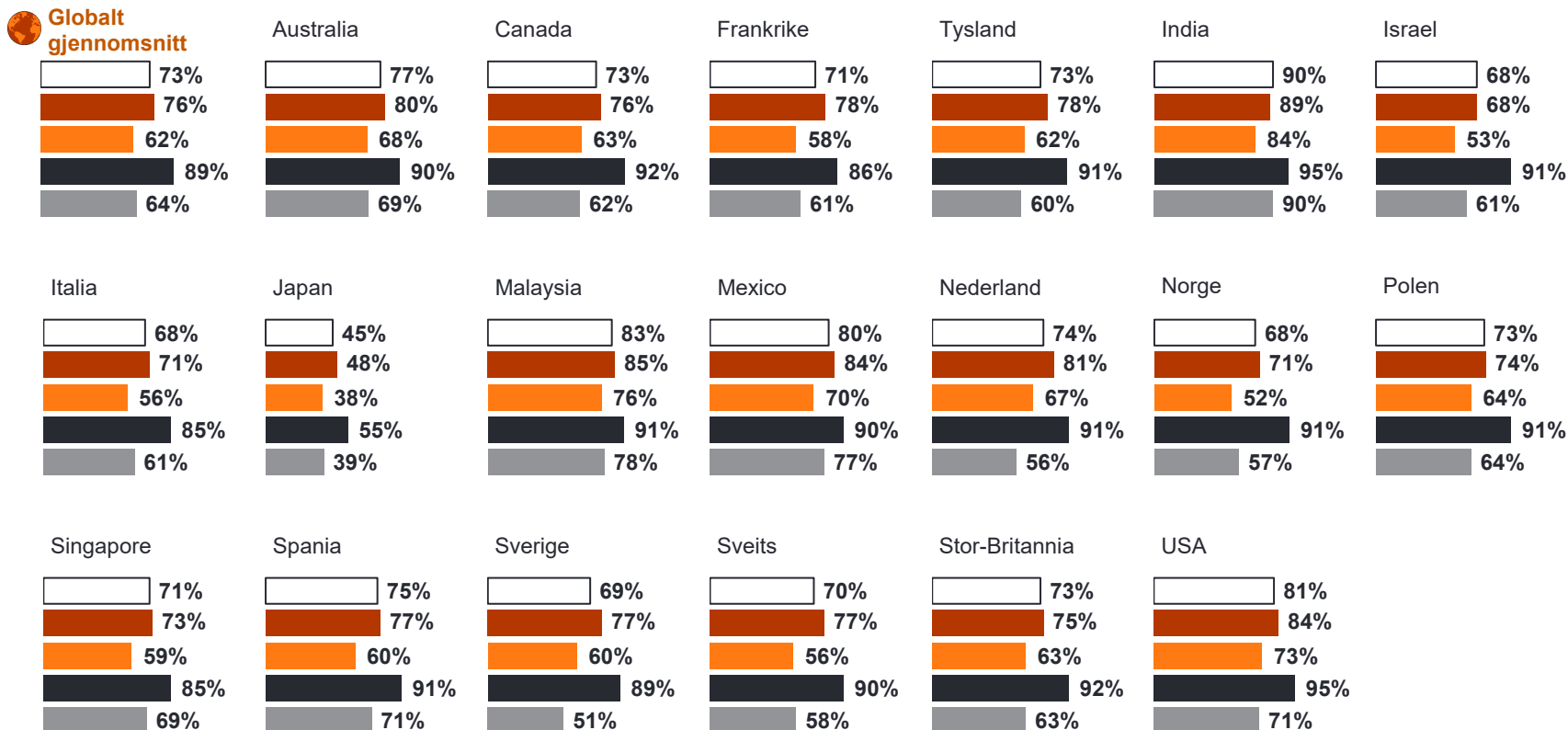
91%



Har stort sett eller alltid tilgang på riktig teknologi og verktøy for å gjøre jobben best mulig.

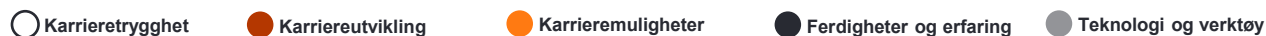
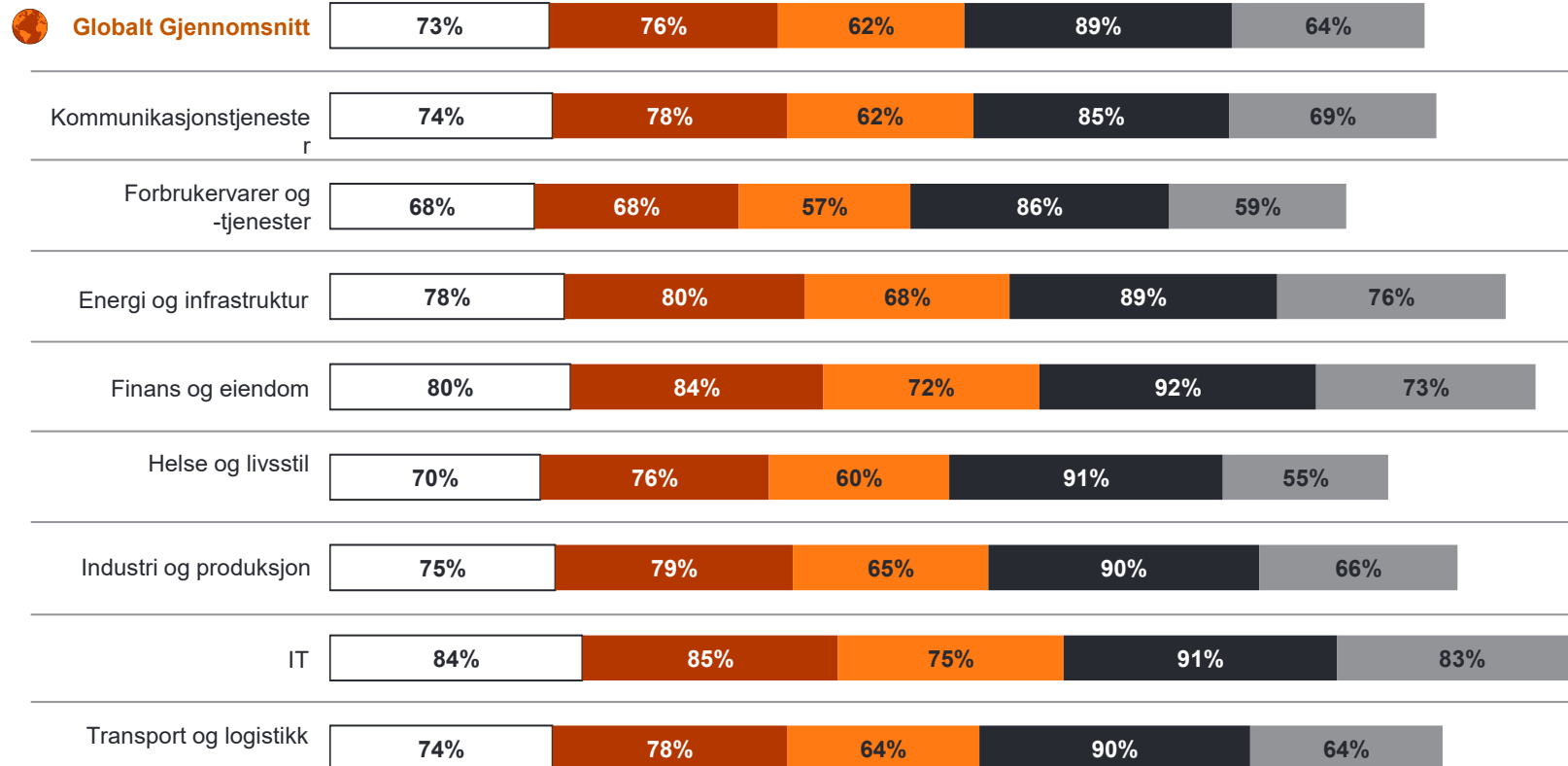
57%

Nasjonale forskjeller



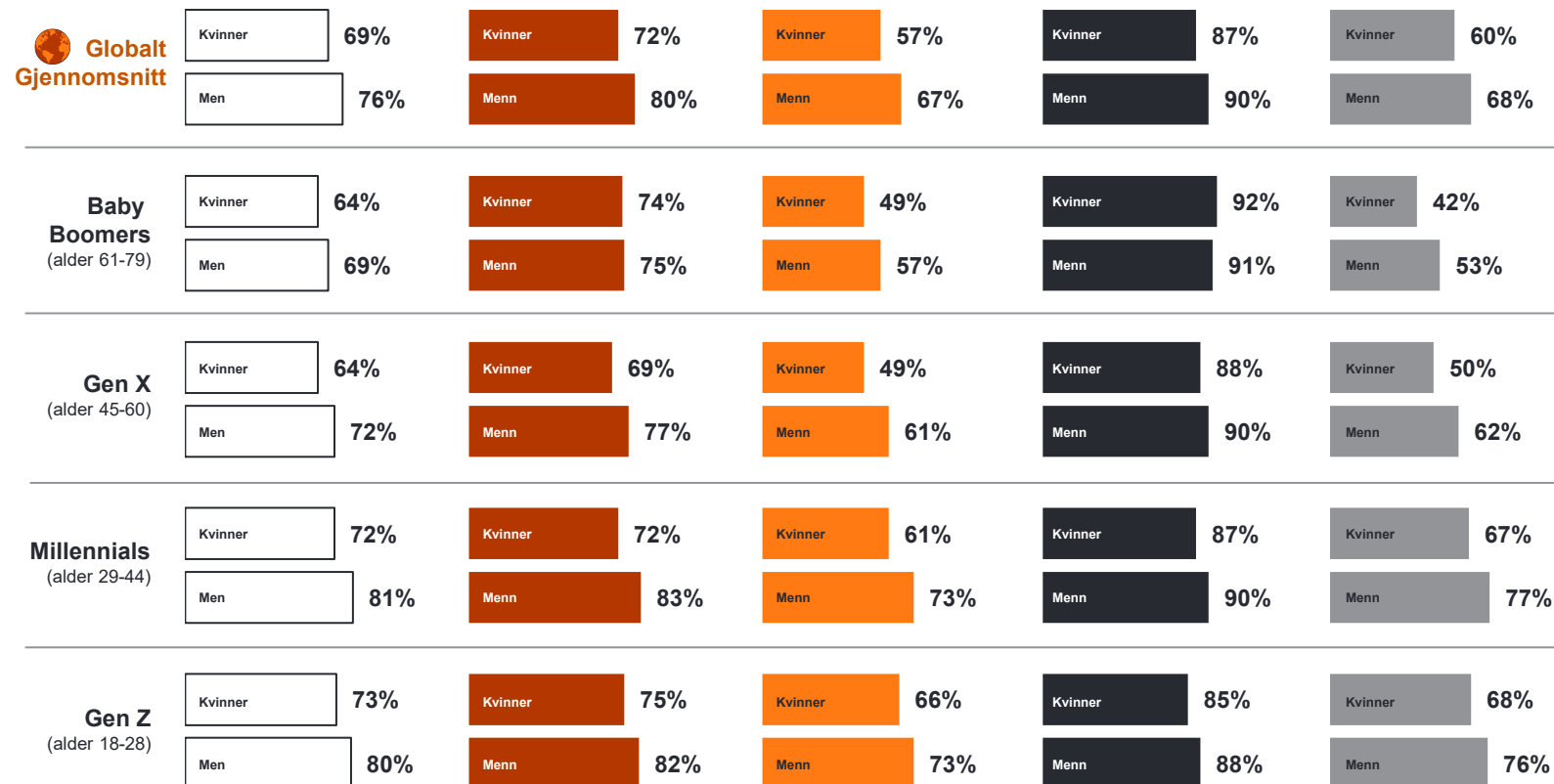
Arbeidstakere i Canada, Nederland og Sverige rapporterte den kraftigste nedgangen i selvtillit når det gjelder å bruke den nyeste teknologien og de nyeste verktøyene

Bransjeresultater



Bare 55 % av ansatte innen helse og biovitenskap oppgir at de føler seg trygge på å bruke den nyeste teknologien og de nyeste verktøyene – en nedgang på 28 % siden 2025, etter innføringen av KI i 2026

Kjønn- og aldersvariasjoner



○ Karrieretrygghet
 ● Karriereutvikling
 ● Karrieremuligheter
 ● Ferdigheter og erfaring
 ● Teknologi og verktøy



Karrieremulighetene står på stedet hvil for både menn og kvinner i generasjon X, mens karriereutviklingen bedrer seg med 4 % for menn i generasjon Millennials.



Konklusjon





TRIVSEL

Vedvarende utbrenthet gir mulighet for differensiering:

På tvers av bransjer globalt forblir det daglige stressnivået blant arbeidstakere høyt, og nær to av tre oppgir at de for øyeblikket opplever utbrenthet. Disse tallene vil trolig ikke endre seg på kort sikt, ettersom ledere står under press for å øke produktiviteten samtidig som kostnader kuttes.

Arbeidsgivere som tar små, målrettede grep for å redusere økende utbrenthet, kan imidlertid oppnå et langsiktig fortrinn når det gjelder både å beholde ansatte og tiltrekke seg nye talenter.



JOBBTILFREDSHET

Arbeidstakerne holder fast på jobbene, men er åpne for tilbud:

Selv om de fleste arbeidstakere planlegger å bli i stillingen de har, søker mange likevel aktivt nye jobber (. Siden mange av disse jobbskiftene bremser opp som følge av den makroøkonomiske situasjonen, er det særlig arbeidstakere i generasjon Z (68 %) som supplerer hovedinntekten sin gjennom gig-arbeid, deltidsjobber og investeringer.

Et sterkere fokus på meningsfulle karrieresamtaler gir arbeidsgivere en mulighet til å møte arbeidstakernes ønske om utvikling og inntektsvekst



KARRIERETRYGGHET

Tett kompetansegapene

Hver teknologisk utvikling har sin egen læringskurve, og KI er intet unntak. Ledere er godt klar over at det finnes betydelige kompetansegap innen KI i alle bransjer globalt. Manglende ferdigheter i automatisering begynner nå å påvirke arbeidstakernes samlede framtidstro. Samtidig står andelen arbeidstakere som sier at de har fullført opplæring de siste seks månedene på stedet hvil sammenlignet med året før.

Arbeidsgivere som klarer å omsette kunnskap om kompetansegap innen KI til økt deltakelse i opplæring, vil stå best rustet til å realisere teknologiens produktivitetspotensial.

About the Survey

Forward-Looking Statements:

This report contains forward-looking statements, including statements regarding labor demand in certain regions, countries and industries, economic uncertainty, and the use and impact of AI. Actual events or results may differ materially from those contained in the forward-looking statements, due to risk, uncertainties and assumptions. These factors include those found in the Company's reports filed with the U.S. Securities and Exchange Commission (SEC), including the information under the heading "Risk Factors" in its Annual Report on Form 10-K for the year ended December 31, 2024, whose information is incorporated herein by reference. ManpowerGroup disclaims any obligation to update any forward-looking or other statements in this release, except as required by law.

Survey Methodology:

Survey responses were collected from 13,918 workers across 19 countries from 1 September – 1 October, 2025. All the data is weighted to match the worker population in each country by gender, age and region, and all countries are weighted to be equal.



Well-Being

Minimal Daily Stress

Percentage of workers who rate their stress levels as 'little' to 'no stress' using a 10-point scale.

Meaning and Purpose

Percentage of workers who rate their work is being either 'somewhat' or 'very meaningful' using a 10-point scale.

Values Alignment

Percentage of workers who rate their alignment with their employer's values as "somewhat" or "closely aligned" using a 10-point scale.

Work-life Balance

Percentage of workers who rate their company's support for work-life balance and personal well-being as "well" or "completely supported" using a 10-point scale.

Well-Being Index

The Well-Being Index is an average of the above percentages.



Job Satisfaction

Current Job Satisfaction

Percentage of workers who agree they are "very unlikely" or "unlikely" to change jobs on their own initiative, using a 10-point scale.

Current Job Security

Percentage of workers who agree they are "very unlikely" or "unlikely" to be forced to leave their current job, using a 10-point scale.

Job-Search Confidence

Percentage of workers who agree they're "very confident" or "confident" they could find another job that meets their needs, using a 10-point scale.

Trustworthy Manager

Percentage of workers who agree they "trust very much" or "somewhat trust" that their manager has their best interests at heart concerning their career development, based on a 10-point scale.

Job Satisfaction Index

The Job Satisfaction Index is an average of the above percentages.



Confidence

Experience and Skills

Percentage of workers who agree they are "very confident" or "confident" they have the skills and experience to perform their current job, using a 10-point scale.

Career Development

Percentage of workers who agree they "very much so" or "do" have enough opportunities to gain the skills and experience they need to achieve their career goals at their current organization, using a 10-point scale.

Career Opportunities

Percentage of workers who agree they "very much so" or "do" have enough opportunities for promotion or movement within their organization to achieve their career goals, using a 10-point scale.

Latest Tech

Percentage of workers who agree they are "very confident" or "confident" in using the AI and advancing technology available in their industry, based on a 10-point scale.*

Confidence Index

The Confidence Index is an average of the above percentages.

*Latest Tech: This question has been updated to reflect the growing scale of AI use across the workforce. In previous editions (2024-2025), this was the percentage of workers who agree they are "very confident" or "confident" in using the latest technology available in their industry, based on a 10-point scale.

ManpowerGroup Solutions Across the Entire HR Lifecycle



**Workforce Consulting
and Analytics**



**Workforce
Management**



**Talent
Resourcing**



**Career
Management**



**Career
Transition**



**Top Talent
Attraction**



Visit www.manpowergroup.com to learn more.