



Abraçando o futuro: novas formas de apoiar talentos para acelerar mudanças essenciais

As pessoas estão prontas para mudar. Os líderes estão prontos para engajá-las?

Pesquisa Global Hopes and Fears 2024

Conteúdo

Apresentação	3
Lidere a partir da transformação	6
Explore todo o potencial da IA generativa	15
Alavanque o desempenho por meio da atualização e experiência profissional	23
Considerações finais	31
Contato	35



Apresentação

A transformação é generalizada – e os profissionais estão sentindo isso. A **Pesquisa Global Hopes and Fears 2024** da PwC revela que mais da metade dos entrevistados no Brasil e no mundo acredita que há muitas mudanças acontecendo simultaneamente no trabalho. No entanto, 34% dos brasileiros (44% no mundo) **não entendem por que é preciso mudar**. Eles relatam ainda aumento da carga de trabalho, incerteza quanto à estabilidade no emprego e dificuldades financeiras.

Antes de concluir que o cenário é desafiador, porém, observamos também fortes sinais de otimismo e engajamento. A maioria dos profissionais diz estar pronta para se adaptar a novos métodos de trabalho. Muitos estão empolgados em melhorar suas competências e acreditam que a inteligência artificial (IA) generativa pode ajudá-los a melhorar sua eficiência. Mais de 70% no Brasil (60% no mundo) relatam que as mudanças vividas recentemente os deixam otimistas em relação ao futuro de suas empresas.

Esse cenário, baseado nos dados da pesquisa envolvendo mais de 56 mil profissionais em 50 países, incluindo o Brasil, indicam que esses talentos estão divididos entre o presente e o futuro: estão abertos às possibilidades, mas as pressões corporativas podem atrapalhar a percepção deles sobre como o futuro poderia ser e qual seria a sua contribuição.

Embora existam fundamentos de negócios sólidos para as mudanças – ilustrados no empenho dos **CEOs** em desenvolver suas organizações para garantir a sustentabilidade econômica no longo prazo – é fundamental que as lideranças redobrem os esforços para explicar a necessidade dessas mudanças para seu público. Os planos de transformação terão sucesso se os talentos entenderem e ajudarem a impulsionar a mudança.

A pesquisa deste ano analisa as percepções e atitudes dos profissionais em relação a **seis medidas cruciais que os líderes precisam adotar** para desenvolver uma força de trabalho adaptável a mudanças, abordando temas-chave como o papel dos protagonistas na transformação, no uso da IA generativa e na melhoria do desempenho por meio do desenvolvimento de competências e da experiência do profissional.



Lidere a partir da transformação

1. Lidere de novas maneiras para desenvolver a resiliência em uma equipe sob pressão
2. Envolver os talentos para impulsionar a mudança



Explore todo o potencial da IA generativa

3. Ajude os profissionais a liderar em inovação
4. Inspire confiança na IA generativa



Alavanque o desempenho por meio da atualização e experiência profissional

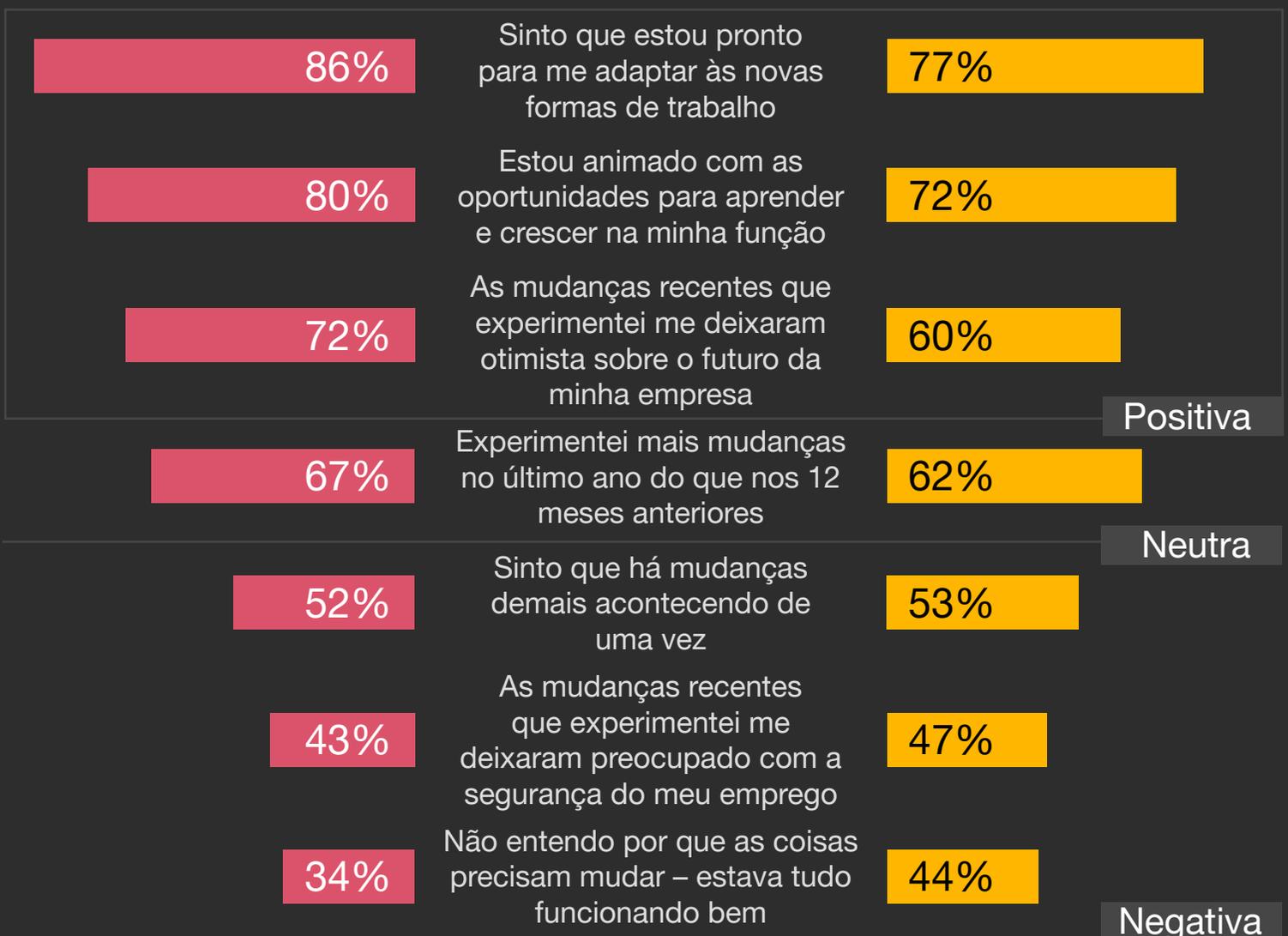
5. Reconheça o quão crítica é a construção de competências dos seus profissionais
6. Priorize a experiência do profissional para melhorar o desempenho

A transformação é generalizada – e os profissionais percebem

Q28. Pensando nas mudanças que você experimentou em sua função nos últimos 12 meses, até que ponto você concorda com as seguintes afirmações? (somente respostas “concordo muito”, “ligeiramente” e “extremamente”)

 Brasil

 Global



Base: todos os respondentes (Global = 56.600 / Brasil = 1.000).



“Estamos em um contexto permeado por megatendências, como a disrupção tecnológica e a crise climática. E um dos caminhos para a reinvenção dos negócios é ter talentos com as competências necessárias. As lideranças precisam estar preparadas para envolvê-los, comunicando claramente a sua importância e adotando um estilo mais humanizado. Ao promover uma cultura organizacional que suporte e inspire a transformação contínua, as chances de sucesso são muito maiores e sustentáveis.”

Camila Cinquetti, sócia da PwC Brasil



Lidere a partir da transformação

As mudanças inspiram um otimismo evidente nos profissionais: cerca de três em cada cinco no Brasil e no mundo afirmam que as recentes transformações os deixaram animados com o futuro de suas empresas.

No entanto, até as mudanças positivas podem ser estressantes, especialmente quando a sua velocidade é intensa. Cerca de dois terços dos profissionais no Brasil e no mundo dizem que experimentaram mais mudanças no trabalho no último ano do que no anterior. Além disso, mais de um terço observa que passou por mudanças significativas, incluindo alterações nas estruturas de suas equipes e nas responsabilidades diárias.

Os líderes precisam encontrar novas formas de apoiar seus talentos, sobretudo enquanto aceleram as mudanças para acompanhar a evolução do negócio. Duas estratégias essenciais de liderança podem ajudar a manter esse equilíbrio.

1

Lidere de novas maneiras para desenvolver a resiliência em uma equipe sob pressão

Sinal de alerta: as equipes enfrentam um alto risco de fadiga e sobrecarga devido às constantes mudanças. Quase metade dos entrevistados no Brasil e no mundo relata que sua carga de trabalho aumentou significativamente nos últimos 12 meses e teve que aprender novas tecnologias para desempenhar suas funções, além de outras alterações em seus papéis e suas responsabilidades.

Mais de um terço dos profissionais passou por mudanças significativas em suas funções nos últimos 12 meses

Q27. Até que ponto as afirmações a seguir descrevem as mudanças que você experimentou em sua função nos últimos 12 meses? (mostrando apenas respostas “muito” ou “extremamente”)



Base: todos os respondentes (Global = 56.600 / Brasil = 1.000).

Eles também estão enfrentando outras pressões relacionadas ao trabalho. Apesar de relatarem uma segurança financeira um pouco melhor do que no ano anterior, a maioria no Brasil e no mundo ainda passa por dificuldades financeiras. E, embora 65% dos profissionais no Brasil (60% globalmente) se sintam bastante confiantes quanto à estabilidade de seus empregos, as recentes transformações no ambiente de trabalho têm causado insegurança para quase metade desses profissionais.

Diante dessas circunstâncias, muitos profissionais não conseguem alcançar seu melhor desempenho no trabalho por causa do aumento do estresse e da ansiedade, do medo de assumir riscos ou do baixo moral.

Tudo isso ocorre enquanto o mundo passa por rápidas mudanças, como alterações climáticas, instabilidades geopolíticas, avanços na inteligência artificial e a realização de eleições importantes em mais de 50 países e territórios este ano, o que está afetando diversos aspectos da vida.

Muitos continuam enfrentando dificuldades financeiras

Q39. Qual das seguintes opções melhor descreve sua situação financeira atual?



Base: todos os respondentes (2024: Global = 56.600 / Brasil = 1.000 e 2023: Global = 53.912 / Brasil = 1.000)





Áreas de foco

As lideranças têm um papel importante em ajudar as pessoas a fortalecer suas competências para lidar com o estresse e a mudança. O ritmo acelerado das transformações pode tornar ainda mais difícil para os profissionais se dedicarem completamente ao seu trabalho atual e se prepararem para as futuras alterações em suas funções.

É essencial que os líderes reconheçam isso e priorizem o bem-estar como um valor central na organização. Isso inclui criar uma cultura que incentive o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, na qual as lideranças definam expectativas realistas e se comuniquem de forma aberta, empática e transparente. Essa abordagem beneficia as pessoas e é essencial para o desempenho, já que profissionais estressados e distraídos geralmente não alcançam bons resultados.

Como as mudanças tendem a continuar em ritmo acelerado, os líderes devem facilitar a adaptação de suas equipes. Isso demanda uma **liderança transformadora**, que desafie o status quo, inspire e capacite as pessoas para que se ajustem às novas circunstâncias. Essa estratégia fortalece os profissionais, desenvolvendo sua resiliência para enfrentar incertezas e aproveitar oportunidades, mesmo em meio a constantes transformações.

Embora seja importante cultivar a resiliência em toda a organização, a liderança deve se preocupar especialmente em ajudar os gerentes intermediários a desenvolver sua própria resiliência e a promovê-la em suas equipes.

Esses profissionais muitas vezes enfrentam a maior parte das pressões organizacionais e precisam lidar com situações complexas enquanto tentam preservar seu próprio bem-estar. Ajudá-los a se tornarem mais resilientes pode aumentar sua capacidade de superar desafios, adaptar-se às mudanças e liderar suas equipes com maior eficácia. Isso inclui o cuidado com a própria liderança, que, para ser espelho construtivo da sua equipe, precisa fazer parte da jornada de bem-estar.

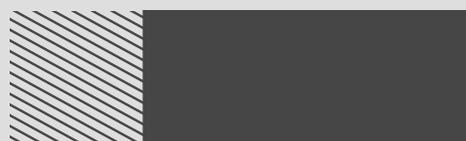
2

Envolva os talentos para impulsionar a mudança

A liderança e a força de trabalho geralmente concordam sobre como as megatendências – tecnologia, mudanças climáticas e dinâmicas competitivas, entre outras – transformarão empresas e empregos.

No entanto, há algumas diferenças significativas. Por exemplo, os CEOs tendem mais do que os profissionais a citar os avanços tecnológicos como um grande impulsionador de mudanças.

Diante desse cenário, é essencial que os líderes se comuniquem e se envolvam com todos os níveis da força de trabalho, explicando por que as mudanças são necessárias, quais medidas a empresa está adotando e como isso afetará funções e empregos. Essa é uma agenda contínua e as mensagens precisam ser reforçadas na empresa periodicamente.



Os CEOs tendem mais que os profissionais a prever os impactos das mudanças tecnológicas

Q29. Nos próximos três anos, até que ponto você acha que as seguintes situações impactarão seu trabalho?

Q27 (CEO Survey). Indique o quanto os seguintes fatores impulsionarão mudanças na maneira como sua empresa cria, entrega e captura valor nos próximos três anos? (mostrando apenas respostas “muito” ou “extremamente”)

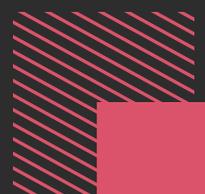
Profissionais CEOs

Brasil

Global



Base: todos os respondentes, exceto os que trabalham no setor de governo e serviços públicos, para comparação com os dados da CEO Survey. Fonte: Pesquisa Global Hopes & Fears 2024 e 27ª PwC Global CEO Survey.



Alguns profissionais percebem as mudanças antecipadamente. 48% dos entrevistados no Brasil (40% no mundo) acreditam que a IA generativa mudará a essência da sua profissão em menos de cinco anos.

Áreas de foco

Quando entendem os motivos das mudanças, os profissionais se sentem mais engajados e conectados com os objetivos da organização. Portanto, é fundamental que os líderes expliquem de que forma as **megatendências**, como a disrupção tecnológica, estão transformando o cenário empresarial e como isso afeta a estratégia de negócios.

Isso exige das lideranças em todos os níveis, especialmente dos CEOs, uma comunicação frequente e transparente, para conectar essas informações às mudanças que estão solicitando que os profissionais realizem.

Igualmente importante é envolver e inspirar os talentos, compartilhando sua visão sobre o futuro da empresa e o papel que eles terão no novo cenário. Quando as pessoas se sentem motivadas em relação ao que está por vir, elas tendem muito mais a aceitar a mudança e se engajar com o futuro.

Os profissionais também precisam ser capacitados a contribuir, pois é mais provável que aceitem as transformações quando ajudam a criá-las. Uma abordagem eficaz é a **inovação liderada pelas pessoas**, na qual elas podem propor e testar novas ideias e formas de trabalho em suas atividades diárias.

Para isso, as pessoas devem contar com o apoio e o incentivo das lideranças para se sentirem à vontade para experimentar novas ideias. Permitir que os profissionais liderem iniciativas de inovação cria oportunidades para que eles participem ativamente e promovam a mudança.





Explore todo o potencial da IA generativa

O verdadeiro potencial para inovações com a IA generativa virá dos próprios talentos, especialmente daqueles que a utilizam no dia a dia. No entanto, o seu uso generalizado no local de trabalho ainda não se popularizou. Embora 76% dos brasileiros (61% no mundo) digam que usaram a IA generativa no trabalho pelo menos uma vez nos últimos 12 meses, um percentual muito menor a utiliza diária ou semanalmente.

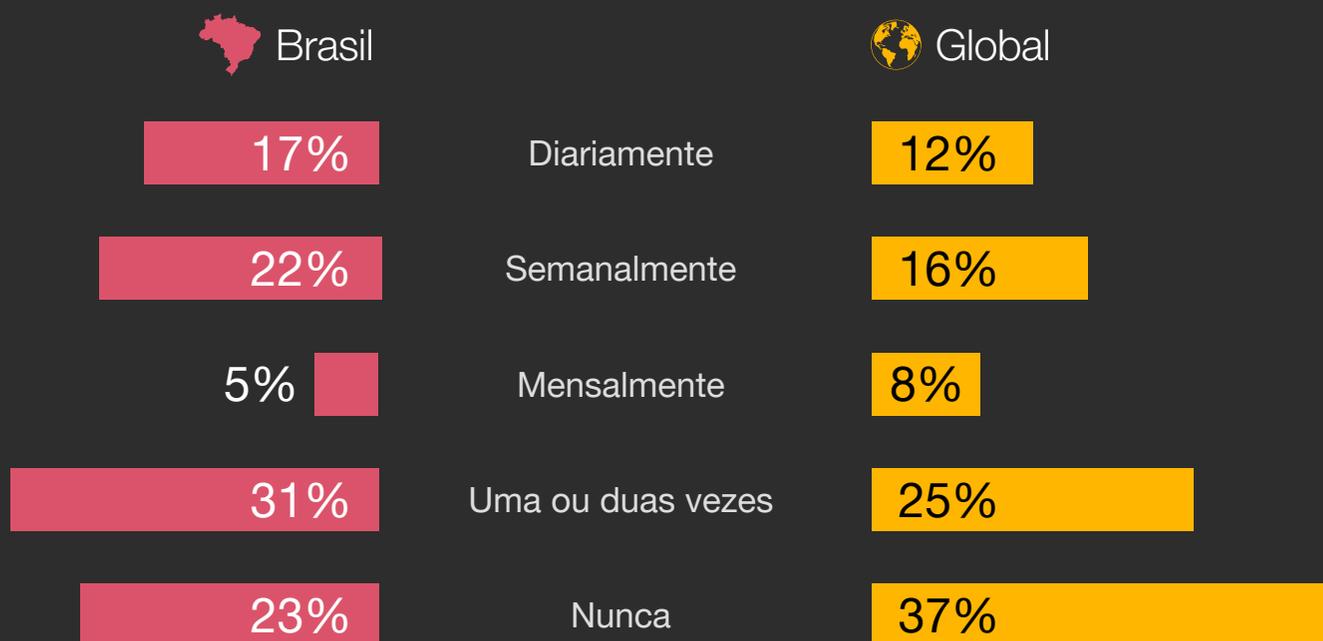
A fim de potencializar os benefícios da IA generativa, as organizações podem aproximá-la dos seus profissionais para experimentar e usar essa tecnologia buscando repensar a forma de trabalho. Elas também precisam abordar os desafios que impedem alguns profissionais (e líderes) de explorar as capacidades da IA, como não conseguir perceber as oportunidades de uso em suas áreas de atuação.

É preciso também capacitar os profissionais nas competências necessárias para aproveitar ao máximo a IA generativa, sem deixar de investir no desenvolvimento das competências humanas que também são desejadas.

O [Barômetro de Empregos em IA](#), publicado pela PwC Brasil em junho de 2024, calcula que as competências mais procuradas pelas empresas estão mudando a uma velocidade 25% maior nos cargos mais expostos a essa tecnologia.

A maioria usou a IA generativa pelo menos uma vez nos últimos 12 meses

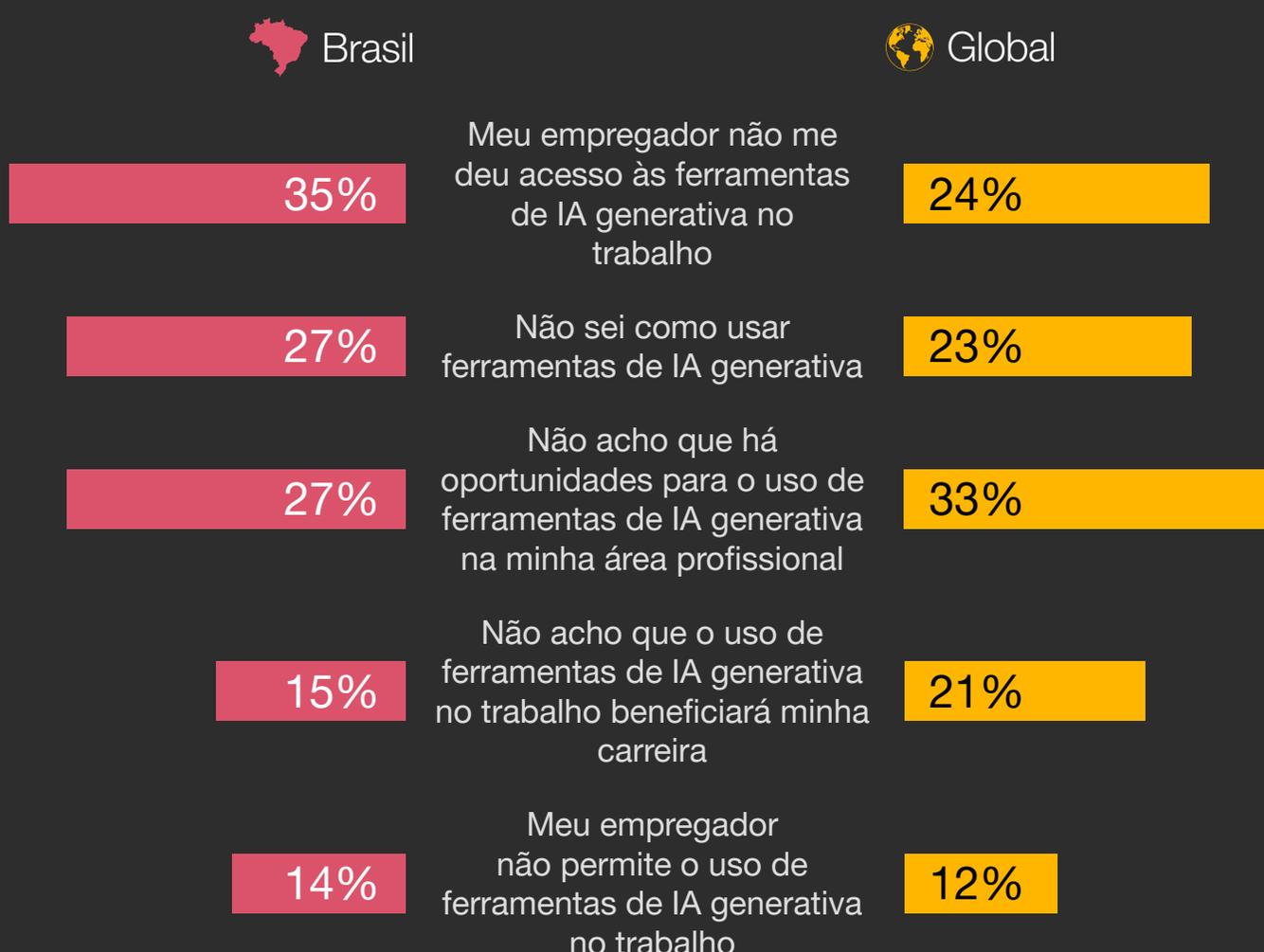
Q32. Nos últimos 12 meses, com que frequência você usou ferramentas de IA generativa (p. ex., ChatGPT, DALL-E) no trabalho?



Base: todos os respondentes (Global = 56.600 / Brasil = 1.000).

Cerca de um quarto não tem acesso à IA generativa no trabalho

Q33. Quais das seguintes afirmações melhor descreve por que você não usou IA generativa no trabalho?



Base: respondentes que não usaram IA generativa no trabalho (Global = 20.738 / Brasil = 226).

Uma ressalva: as pessoas não podem usar o que não têm. Mais de 14% dos entrevistados no Brasil e 12% no mundo que não usam a IA generativa no trabalho estão impedidos de fazê-lo porque seus empregadores proíbem o uso dessas ferramentas. Essa proibição é motivada por preocupações com riscos de vazamentos de dados, violações de propriedade intelectual e decisões baseadas em informações imprecisas.

Além disso, 35% dos participantes no Brasil (24% no mundo) afirmam que o empregador não forneceu acesso à tecnologia.

3 Ajude os profissionais a liderar em inovação

Profissionais e CEOs têm ideias parecidas quando se trata de burocracia, tempo desperdiçado e barreiras organizacionais no trabalho. Ambos acreditam que quase 40% do tempo gasto em atividades administrativas é ineficiente – e concordam que a IA generativa poderia ajudar a otimizar esse tempo.

mais de
80%

dos entrevistados no Brasil e no mundo que usam a IA generativa diariamente esperam que ela torne seu tempo no trabalho mais eficiente nos próximos 12 meses.



Obviamente, a tecnologia por si só não consegue eliminar totalmente as barreiras organizacionais. É preciso que as pessoas trabalhem juntas para resolver os problemas e mudar comportamentos que levam à ineficiência, como, por exemplo, a simples mudança de protocolos de reuniões.

Os líderes desempenham um papel crucial nisso, ao estabelecerem políticas e exemplificarem os comportamentos desejados. Já os profissionais podem promover mudanças de baixo para cima.

CEOs e profissionais concordam que a IA generativa impulsionará a eficiência

Q34. Nos próximos 12 meses, até que ponto você acha que a IA generativa aumentará ou reduzirá a eficiência do seu tempo no trabalho?

■ Diminuir ■ Permanecer igual ■ Aumentar

 Brasil

Profissionais



CEOs



 Global

Profissionais



CEOs



Base: respondentes que usaram IA generativa no trabalho ou fora do trabalho, exceto os que trabalham no setor de governo e serviços públicos, para comparação com os dados da CEO Survey (Global = 37.246 / Brasil = 766). Fonte: Pesquisa Global Hopes & Fears 2024 e 27ª PwC Global CEO Survey.

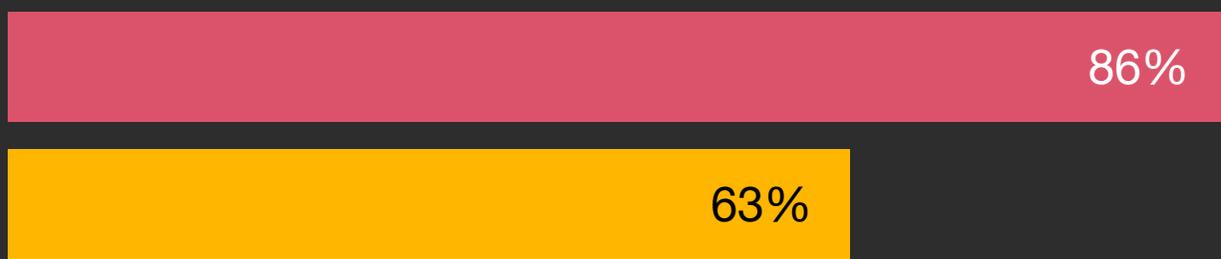
Os que usam a IA generativa diariamente veem mais potencial para ganhos de eficiência

Q34. Nos próximos 12 meses, até que ponto você acha que a IA generativa aumentará a eficiência do seu tempo no trabalho?

■ Diminuir ■ Permanecer igual ■ Aumentar

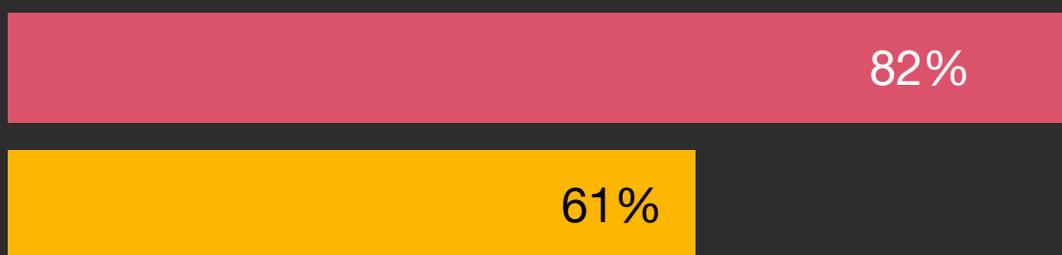
 Brasil

Aumentar a eficiência no trabalho



 Global

Aumentar a eficiência no trabalho



Base: respondentes que usaram IA generativa diariamente (Global = 6.617/ Brasil =170) ou menos que diariamente (Global = 27.656 / Brasil = 585).

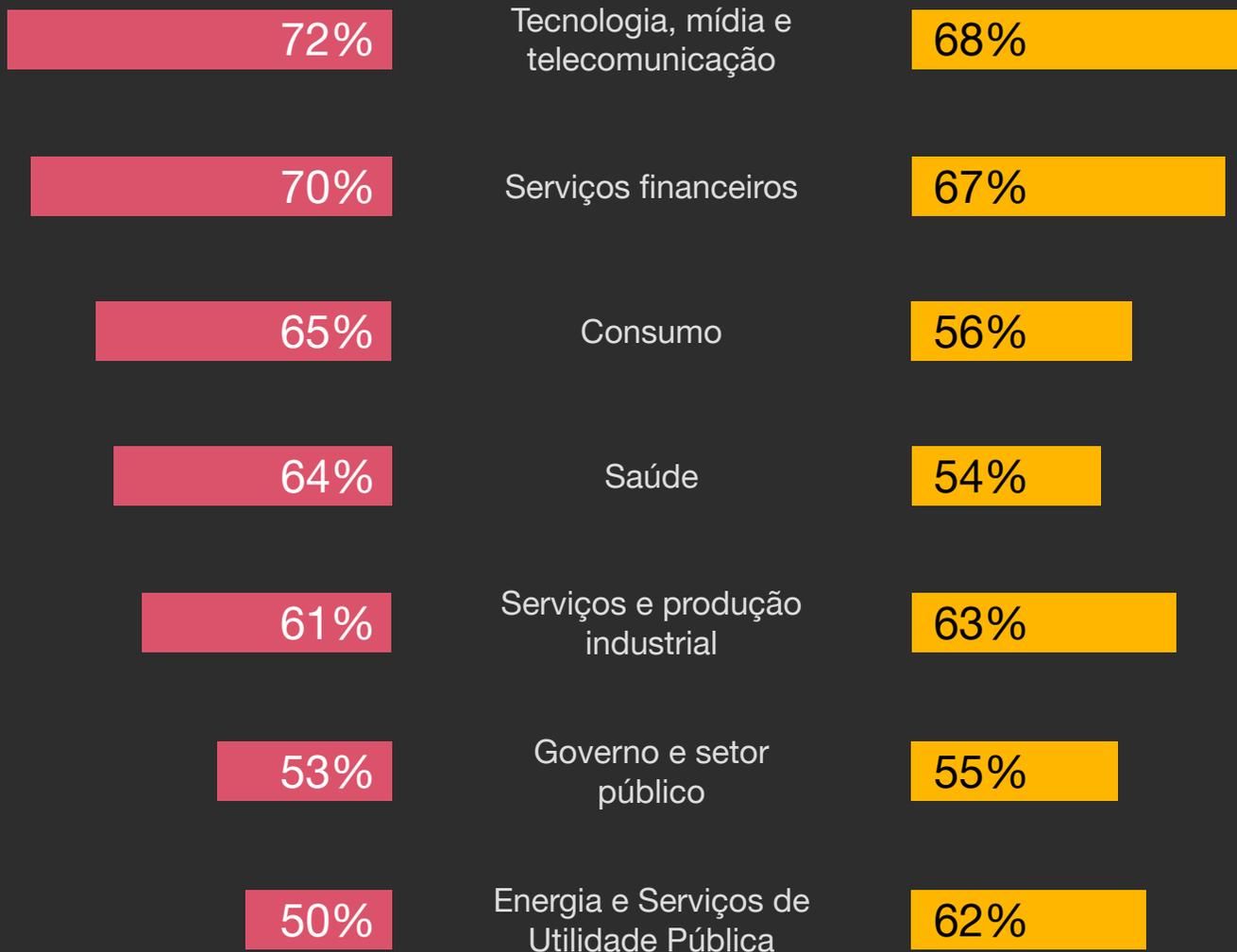


Potencial de ganhos de eficiência com a IA generativa por indústria

Q34. Nos próximos 12 meses, até que ponto você acha que a IA generativa aumentará a eficiência do seu tempo no trabalho?

 Brasil

 Global



Base: respondentes que usaram IA generativa no trabalho ou fora do trabalho (Global = 39.256 / Brasil = 829).



Criar eficiências com a IA generativa é importante, mas é apenas o começo. O seu verdadeiro potencial está em usá-la para acelerar o crescimento, indo além de simplesmente melhorar a forma de trabalhar. Isso implica, na cultura organizacional, permitir que as pessoas tenham liberdade para inovar e experimentar.

Por exemplo, é possível usar uma abordagem para capacitar os próprios profissionais a liderar a inovação e utilizar novas ferramentas digitais para superar desafios de negócio e estratégicos, de forma criativa. A maneira mais rápida de fazer seu negócio se adaptar a novas tecnologias e formas de trabalho é permitir que as pessoas experimentem.

Também é essencial conscientizar todas as pessoas em IA generativa, independentemente do setor ou da função. Mesmo que os benefícios da IA generativa não sejam imediatamente visíveis em algumas áreas, ainda pode haver oportunidades para os profissionais otimizarem seus processos de trabalho ou apoiarem a tomada de decisões usando tecnologias de IA.

Além disso, dado que o avanço contínuo da IA deve impactar muito quase todos os setores e as funções, capacitar todas as pessoas pode ajudar a preparar os talentos – garantindo que eles não sejam deixados para trás à medida que as indústrias evoluem.

A PwC, em parceria com o Fórum Econômico Mundial, está ajudando a impulsionar um mercado de trabalho que prioriza habilidades. Nosso relatório Habilidades em primeiro lugar apresenta um *framework* consistente sobre o assunto para CEOs e governos e mostra como algumas organizações já estão se beneficiando de uma cultura que prioriza as habilidades. Assim, temos talentos flexíveis dentro de casa, potencialmente mais engajados.

Além disso, os líderes podem dar o exemplo: no mundo, apenas 22% dos CEOs e 17% dos gerentes dizem que usam a IA generativa diariamente no trabalho. Isso é um claro chamado à ação para que eles se capacitem e usem a IA generativa não apenas em seu próprio trabalho, mas também para que possam orientar suas equipes sobre como aplicá-la nas diferentes funções.

4

Inspire confiança na IA generativa

Os profissionais reconhecem que a IA generativa, como qualquer tecnologia, tem pontos fortes e fracos. Eles se preocupam com o aumento do preconceito no ambiente de trabalho e com a possibilidade de a IA generativa gerar desinformações difíceis de detectar.

Essas preocupações são mais comuns entre as pessoas que são usuárias mais frequentes da IA generativa. Isso destaca a importância de um ambiente de apoio, com governança clara, diretrizes e treinamento. Também é essencial estabelecer limites e definir uma estratégia de [IA responsável](#).

Apesar de reconhecerem os potenciais riscos, os profissionais têm uma percepção sobre a IA generativa significativamente mais positiva do que negativa. **Mais de 80% dos brasileiros** (um pouco menos no mundo) concordam que as ferramentas criarão oportunidades para aprender novas competências no trabalho, ampliar a criatividade e melhorar a qualidade das entregas.

Além disso, quase metade de todos os entrevistados no Brasil e no mundo espera que a IA generativa leve a salários mais altos. Essa expectativa é ainda maior entre aqueles que usam a IA generativa diariamente (86% no Brasil e 76% no mundo).



Os profissionais estão otimistas com a IA generativa, mesmo reconhecendo desafios

Q36. Pensando no possível impacto da IA generativa na sua carreira, até que ponto você concorda com as seguintes afirmações?

Benefícios

 Brasil

 Global

87%

A IA generativa criará oportunidades para aprender novas habilidades

76%

82%

A IA generativa me ajudará a ser mais criativo no trabalho

73%

81%

A IA generativa melhorará a qualidade do meu trabalho

72%

Desafios

 Brasil

 Global

62%

A IA generativa aumentará o preconceito na minha organização, afetando profissionais como eu

52%

40%

A IA generativa dará informações incorretas ou enganosas que parecem confiáveis para mim e eu não saberei

52%

33%

A IA generativa mudará a natureza do meu trabalho de forma negativa

47%

Base: respondentes que usaram IA generativa no trabalho ou fora do trabalho (Global = 39.256 / Brasil = 829).

Cada liderança deve se comprometer a construir confiança na IA, promover sua adoção e assegurar seu uso responsável em toda a organização. Essa deve ser uma prioridade constante para os líderes à medida que a IA generativa se desenvolve, não apenas um compromisso pontual.

Uma abordagem liderada por humanos e impulsionada pela tecnologia pode ajudar os líderes a demonstrar que entendem os riscos associados à IA generativa e estabelecer limites claros para seu uso. Educação e treinamento sobre o uso responsável da IA são essenciais para que todos possam identificar preconceitos e desinformações e combater seus efeitos.

É fundamental enfatizar a necessidade de revisão e verificação humanas – as pessoas devem sempre supervisionar rigorosamente a IA generativa e tomar decisões em situações de alto valor ou alto risco. Além disso, é preciso fornecer ferramentas de software para ajudar a identificar conteúdos gerados por IA, verificar seus resultados e avaliá-los quanto a preconceitos.

À medida que as empresas implementam IAs, incluindo a generativa, os líderes devem ser transparentes sobre o uso desses sistemas nos processos de tomada de decisão e comunicar como eles são projetados, os dados que utilizam e os algoritmos que empregam.

Essa transparência pode ajudar a construir confiança e segurança entre os profissionais e abordar preocupações sobre preconceitos. Por fim, o feedback das pessoas é crucial. Crie canais para que elas compartilhem suas experiências de uso dos sistemas de IA da empresa.



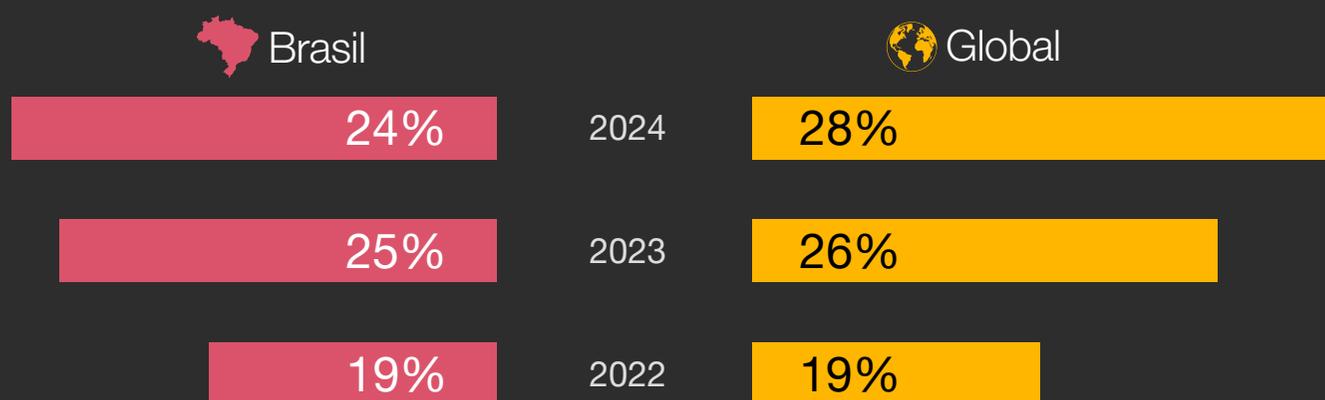
Alavanque o desempenho a partir da atualização e experiência profissional

Nossa pesquisa sugere que a satisfação no trabalho aumentou ligeiramente em relação ao ano passado: 67% dos profissionais no Brasil (60% no mundo) dizem estar muito ou moderadamente satisfeitos, comparados a 63% no Brasil (56% no mundo) no ano passado.

No entanto, isso não significa um desejo de permanecer no emprego – grande parte da força de trabalho está avaliando outras oportunidades. Mais pessoas dizem que provavelmente mudarão de emprego nos próximos 12 meses do que durante a “Grande Demissão” (em inglês, *Great Resignation*), em 2022. Embora possa não se refletir nas dinâmicas atuais do mercado, esse resultado revela a mentalidade da força de trabalho.

Mais profissionais tendem a mudar de emprego do que durante a “Grande Demissão”

Q37. Qual é a probabilidade de você mudar de emprego nos próximos 12 meses? (somente respostas “muito” ou “extremamente provável”)



Base: todos os respondentes (2024: Global = 56.600 / Brasil = 1.000. 2023: Global = 53.912 / Brasil = 1.000. 2022: Global = 52.195 / Brasil = 2.086)

A experiência de um profissional no trabalho influencia tudo, desde sua percepção sobre mudanças até sua disposição para participar delas. É crucial acertar em relação a esse aspecto, pois erros aumentam o risco de desmotivação, estagnação da inovação, rotatividade e baixa adoção de tecnologia. A seguir, apresentamos duas ações que podem ajudar.

5

Reconheça o quão crítica é a construção de competências dos seus profissionais

O investimento na atualização profissional (*upskilling*) se tornou tão valioso para as pessoas que elas o veem como um diferencial da empresa. A oportunidade de aprender novas competências é um fator-chave na decisão de permanecer ou não no emprego para 59% dos brasileiros (47% no mundo).

Para contextualizar melhor, os profissionais que preveem uma possível mudança de emprego nos próximos 12 meses tendem mais a atribuir muita importância a oportunidades de aprender novas competências ao tomarem essa decisão.

Profissionais que pensam em mudar de emprego tendem a atribuir mais importância às oportunidades de aprender novas competências para tomar essa decisão

Q20. Pensando em sua decisão de continuar no seu emprego atual ou mudar para um novo, até que ponto as oportunidades para aprender uma nova habilidade influenciam a sua decisão? (somente respostas “muito” e “extremamente”)

 Brasil

69%

Tende a mudar de emprego nos próximos 12 meses

54%

Não tende a mudar de emprego nos próximos 12 meses

 Global

67%

36%

Base: tende a mudar de emprego (improvável/ligeiramente provável): Global = 29.408 / Brasil = 239.
Não tende a mudar de emprego (muito/extremamente provável): Global = 15.823 / Brasil = 572.

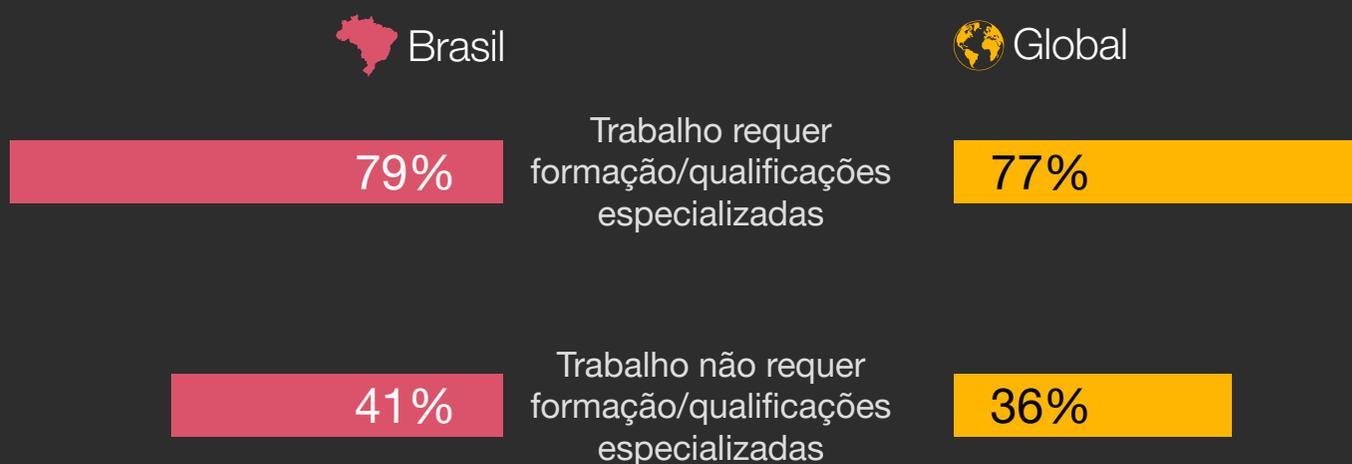
Além disso, os que pensam em deixar seu emprego atual podem estar mais sintonizados com as mudanças: 50% no Brasil (51% no mundo) concordam moderada ou fortemente que as competências necessárias para seu trabalho mudarão nos próximos cinco anos, em comparação com 41% de todos os profissionais no Brasil (36% no mundo).

No Brasil, 51% dos respondentes (47% no mundo) concordam moderada ou fortemente que seu emprego oferece oportunidades adequadas para aprender novas competências que seriam úteis para suas carreiras.

Empresas com programas de *upskilling* precisam avaliar constantemente se estão alcançando todas as pessoas. Em nossa pesquisa, os profissionais com empregos que exigem treinamento especializado tendem quase duas vezes mais a concordar que têm oportunidades adequadas para o desenvolvimento de competências, em comparação com aqueles que não têm.

Profissionais com formação especializada tendem mais a concordar que seu emprego oferece oportunidades adequadas de capacitação

Q19. Até que ponto você concorda que seu emprego oferece oportunidades adequadas para você aprender novas competências que serão úteis para a sua carreira futura? (somente respostas “muito” e “moderadamente”)



Base: trabalho requer formação/qualificações especializadas (concordo muito/moderadamente): Global = 31.291 / Brasil = 682. Trabalho não requer formação/qualificações especializadas (discordo muito/moderadamente): Global = 4.385 / Brasil = 63.

Também vale a pena avaliar o escopo do seu programa de *upskilling*. Treinamento prático, experiência e mentoria são tão importantes quanto programas formais de treinamento em sala de aula ou on-line. Avalie que:

- Mais de um terço dos profissionais no Brasil e no mundo diz ter competências que não são evidentes em suas qualificações, seu histórico profissional ou seus cargos.
- Entre os que estão propensos a mudar de emprego, 51% no Brasil e no mundo concordam pelo menos moderadamente que têm competências “ocultas”, e cerca de três quartos acreditam que seria fácil encontrar um novo emprego que precise de suas competências.
- Profissionais com treinamento especializado parecem estar muito mais sintonizados com a maneira como as competências necessárias para seu trabalho podem mudar (49% no Brasil e 48% no mundo) do que os que não têm treinamento especializado (18% no Brasil e 17% no mundo).

Áreas de foco

Esses dados mostram o quanto é crucial para as empresas criar oportunidades para que todas as pessoas desenvolvam competências no trabalho e fornecer orientação e mentoria sobre quais competências os profissionais precisam desenvolver.

Também é essencial estabelecer uma cultura de aprendizado contínuo na qual dedicar tempo para aprender no trabalho seja uma parte fundamental do DNA organizacional.

Ao mesmo tempo, não subestime o talento que está diante dos seus olhos. Entenda as competências individuais para ter uma visão abrangente das habilidades e da expertise da sua força de trabalho.

Isso facilitará a adoção de uma [abordagem centrada em competências](#), beneficiando a empresa, os profissionais e a sociedade ao remover barreiras que impedem a flexibilidade das pessoas de aplicar suas habilidades e contribuir no trabalho, pois ainda nos limitamos a medir as competências técnicas descritas nos currículos.



6

Priorize a experiência do profissional para melhorar o desempenho

O que aumentaria a produtividade e a motivação dos profissionais? Essa é uma pergunta fundamental para as lideranças. Requer uma resposta complexa, mas vale começar com uma análise para reduzir as discrepâncias entre o que as suas pessoas dizem ser mais importante no trabalho e a experiência que estão tendo. Nossa pesquisa identificou várias discrepâncias, especialmente em remuneração, realização pessoal e flexibilidade.

Não surpreende que o principal fator que os profissionais mencionam para melhorar seu desempenho seja a remuneração justa. No entanto, embora 92% no Brasil (82% no mundo) tenham classificado esse aspecto como muito ou extremamente importante, apenas 63% no Brasil (52% no mundo) concordam forte ou moderadamente que seu emprego atual proporciona isso.

Os profissionais também classificaram a satisfação no trabalho e a flexibilidade (local, horário e método) como altamente importantes. Mas, como ocorre com a remuneração, há um *gap* entre a importância desses fatores e o que as pessoas vivem na realidade.

Há um *gap* entre o que os profissionais dizem ser importante no trabalho e a experiência que eles estão tendo

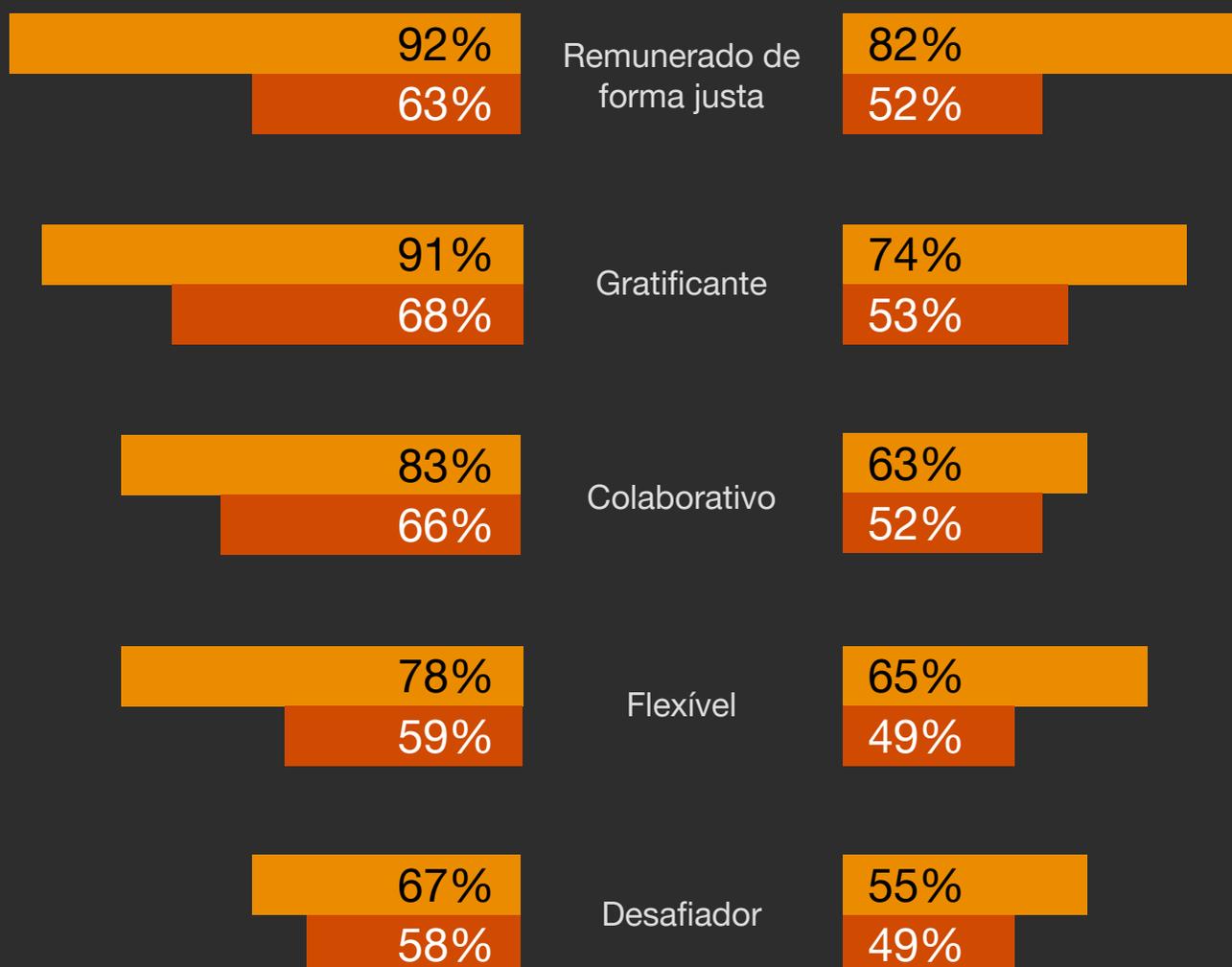
Q21. Quão importante é para você que seu trabalho seja... (somente respostas “muito” ou “extremamente”)

Q22. Até que ponto você concorda que seu trabalho atual seja... (somente respostas “muito” ou “moderadamente”)

■ Importância ■ Realidade

 Brasil

 Global



Base: todos os respondentes (2024: Global = 56.600 / Brasil = 1.000).



Os profissionais que acreditam não estar recebendo o que precisam tendem a estar menos comprometidos com o trabalho e dispostos a aceitar mudanças. A remuneração, em especial, é muito importante.

As empresas precisam constantemente rever suas práticas de remuneração total para oferecer um [salário digno](#) e competitivo. [Pesquisas da PwC](#) mostram que a pressão econômica afeta o bem-estar emocional e físico dos profissionais, prejudicando sua produtividade e motivação.

Além disso, fatores como satisfação no trabalho, colaboração e flexibilidade são altamente valorizados na experiência de emprego. Um trabalho gratificante ajuda a encontrar propósito nas tarefas diárias. As pessoas veem significado no que fazem e entendem as contribuições que estão dando para a empresa e a sociedade.

A colaboração, por sua vez, promove um ambiente de apoio e troca de ideias, o que motiva e mantém as pessoas focadas no trabalho. Já a flexibilidade as ajuda a encontrar um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional, o que proporciona energia e clareza mental para desempenhar bem suas funções.

Uma maneira de os líderes aliviarem a carga dos profissionais é racionalizar e alinhar melhor a tecnologia em suas organizações. Isso pode envolver a simplificação do acervo tecnológico geral, por exemplo, com base em sistemas centralizados que substituem ferramentas dispersas.

Tecnologias integradas, como assistentes digitais, podem fornecer uma interface amigável que ajuda os profissionais a descobrir e usar várias ferramentas. Isso pode reduzir a necessidade de treinamentos longos sobre várias plataformas e levar a maneiras mais eficientes de realizar as tarefas – algo especialmente útil quando os profissionais enfrentam cargas de trabalho pesadas e precisam dedicar mais tempo a aprender novas tecnologias.

As mudanças exigem que as pessoas estejam constantemente atualizadas, o que pode ser exaustivo se não houver um equilíbrio adequado. Uma gestão mais eficaz do volume de informação na organização, como a redução da quantidade de e-mails, pode ajudar a aliviar essa carga. Promover tecnologias que disponibilizem o conhecimento de forma acessível e apenas quando realmente necessário também é uma forma de ajudar os profissionais nesse desafio.



Considerações finais

É provável que você tenha uma visão para o futuro da sua empresa. No entanto, essa visão só se tornará realidade se líderes e profissionais trabalharem juntos para promover mudanças.

Para começar, é preciso ajudar as pessoas a entender por que a mudança é necessária e como elas podem contribuir. Com uma liderança inspiradora e transparente, é possível desenvolver uma força de trabalho motivada e empenhada em transformar essa visão em realidade.

Os profissionais continuam buscando novas oportunidades



A “Grande Demissão” terminou? Depende. O mercado de trabalho deu sinais de esfriamento em várias partes do mundo, o que resultou em uma diminuição nas taxas de demissão em algumas regiões.

No entanto, isso não significa que os profissionais estejam satisfeitos em permanecer em seus empregos atuais. De acordo com nossa pesquisa, a porcentagem dos que se consideram muito ou extremamente propensos a mudar de emprego nos próximos 12 meses aumentou de 19% durante a “Grande Demissão”, em 2022, para 24% no Brasil e 28% no mundo, atualmente.

Essa tendência varia consideravelmente por país: Catar (52%), Egito (46%) e Índia (43%) apresentam taxas significativamente mais altas do que República Tcheca (15%), Taiwan (18%) ou algumas partes da Europa, como Bélgica, França e Romênia (20% em cada).

Globalmente, em termos setoriais, profissionais de gestão de ativos e patrimônio (42%) e de tecnologia (39%) se mostram mais inclinados a considerar uma mudança, enquanto os que ocupam cargos no governo e no setor público (17%) e na área de saúde (22%) demonstraram menor propensão.

Mesmo que as pessoas não deixem seus empregadores atuais, é importante entender melhor quem está procurando novas oportunidades.

Entre os profissionais que planejam trocar de empresa no próximo ano

A satisfação no trabalho não garante a permanência:

67% estão muito ou moderadamente **satisfeitos** com o trabalho atual no Brasil (56% no mundo).

12% estão muito ou moderadamente **insatisfeitos** com o trabalho atual (13% no mundo).

O aumento da carga de trabalho é um fator relevante: dos que tiveram um aumento significativo na carga de trabalho, 59% no Brasil (66% no mundo) dizem que muito provavelmente trocarão de emprego.

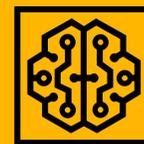
Há um reconhecimento do valor das competências:

- 69% relatam que as oportunidades para aprender novas competências influenciariam significativamente sua decisão de mudar de emprego, em comparação com 54% entre os que provavelmente não mudarão (67% x 36% no mundo).
- 51% concordam moderada ou fortemente que têm competências que não são evidentes com base em suas qualificações, seu histórico profissional ou seus cargos, em comparação com 28% entre os que provavelmente não mudarão (51% x 31% no mundo).
- 50% concordam moderada ou fortemente que as competências exigidas em seus trabalhos sofrerão alterações significativas nos próximos cinco anos, em comparação com 37% entre os que provavelmente não mudarão (51% x 29% no mundo).

Eles podem se sentir negligenciados no trabalho:

- 54% concordam moderada ou fortemente que perderam oportunidades de emprego/carreira por não conhecerem as pessoas certas, em comparação com 22% entre os que provavelmente não mudarão (50% x 19% no mundo).

O que você pode aprender com quem usa a IA generativa diariamente



Profissionais que usam a IA generativa todos os dias, dentro e fora do trabalho, geralmente são:

Mais jovens	Brasil	Mundo
Geração Z (18-27)	20%	14%
<i>Millennials</i> (28-43)	20%	15%
Geração X (44-59)	12%	7%
<i>Baby Boomers</i> (60-78)	11%	6%

Qualificados	Brasil	Mundo
Com treinamento especializado	21%	16%
Sem treinamento especializado	6%	5%

Mais atentos:

- Percebem melhor as mudanças: eles esperam que os avanços tecnológicos tenham um impacto maior em seus empregos do que aqueles que usam a IA com menos frequência.
- Entendem melhor as medidas que as lideranças estão adotando para alcançar as metas e os objetivos da organização.

Os talentos que usam a IA generativa no trabalho todos os dias também tendem mais a concordar que essa tecnologia criará oportunidades de atualização profissional e será extremamente benéfica para a criatividade e a qualidade do trabalho. Isso sugere que a familiaridade e o uso regular ajudam as pessoas a enxergar novas formas de utilizar a tecnologia.

No mundo, essas pessoas também tendem mais a buscar novas oportunidades: 50% das que usam a IA generativa no dia a dia de trabalho globalmente dizem que trocar de emprego nos próximos 12 meses é muito ou extremamente provável.

No Brasil, o percentual ainda é muito menor (28%). Esses profissionais também valorizam mais o pagamento justo, a realização profissional e a flexibilidade no trabalho e tendem mais a considerar que esses atributos já estão presentes em seus cargos atuais.

Por que é importante que as lideranças entendam esse grupo?

Os profissionais que usam a IA generativa todos os dias se mostram mais comprometidos com as mudanças, veem com otimismo as possibilidades de moldar o futuro e utilizam a tecnologia para melhorar o que fazem. Aqueles que percebem que utilizam seu tempo em atividades administrativas de forma mais eficiente tendem a usar a IA generativa todos os dias.

Compreender e cultivar a mentalidade desse grupo pode ser a chave para ampliar a eficiência e a inovação em toda a organização. Além disso, esses usuários podem se tornar defensores da IA generativa dentro da organização, atuando como mentores e formadores dos colegas.



Contato



Camila Cinquetti

Sócia

camila.cinquetti@pwc.com



Acesse o site:

www.pwc.com.br

Siga a PwC nas redes sociais:



Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure

© 2024 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados.