

Fechando o *gap* das competências:

o que os trabalhadores querem





Jonas Prising,
Chairman & CEO,
ManpowerGroup

“Tempos sem precedentes são o novo normal. Globalmente, o mercado de trabalho está competitivo. A escassez de talentos está batendo recordes e o desemprego em baixa há décadas. A voz do consumidor – colaborador e candidato – está cada vez mais forte e o papel das empresas está sob crescente escrutínio. Precisamos de novas soluções para o futuro do trabalho e dos trabalhadores.

Mais da metade das empresas ao redor do mundo não encontram as habilidades que procuram – quase o dobro de uma década atrás. Ao mesmo tempo em que a disrupção tecnológica, a digitização e a automação continuam acelerando, a maioria dos empregadores está aumentando ou mantendo – ao invés de reduzir – o seu quadro de colaboradores¹. Ao passo que a procura por habilidades e as mudanças de funções acontecem mais rápido que nunca, a necessidade de uma Revolução das Competências – que nós previmos quatro anos atrás – continua sendo o grande desafio desse momento. Em um mundo cada vez mais tecnológico, as pessoas estão sob demanda.

As empresas precisam saber o que os trabalhadores querem, a fim de encontrar, formar e manter os melhores talentos, ao mesmo tempo em que os outros players estão tentando fazer o mesmo. Elas precisam conhecer profundamente o que a força de trabalho deseja para poder suprir essas demandas e expandir o pool onde encontram esses talentos.

Gerar valor aos acionistas é algo que só pode ser feito quando se cuida de colaboradores, clientes e comunidades. E isso inclui a responsabilidade de ajudar as pessoas a aprender novas habilidades, a se adaptar a empregos do futuro e nos tornarmos criadores de talentos.

A escassez global de talentos está em nível recorde...



...quase o dobro de uma década atrás.

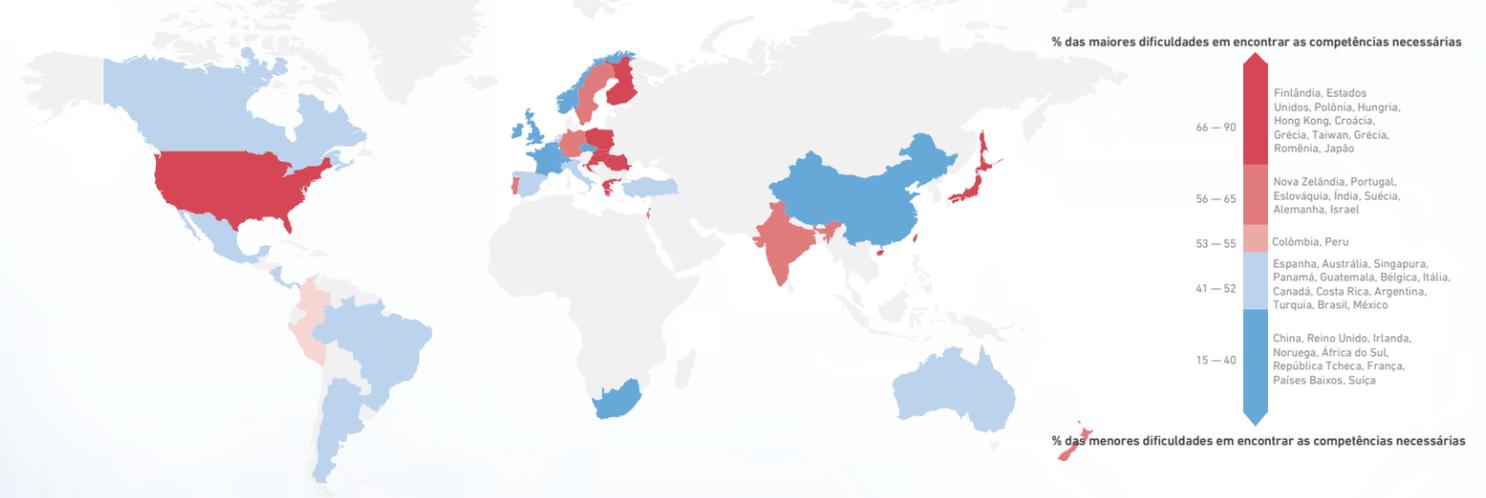
Sobre a Pesquisa

Como empresa líder em soluções de força de trabalho, o ManpowerGroup proporciona emprego sustentável para quase 3 milhões de pessoas ao redor do mundo todos os anos. Com a maior presença global do segmento, trabalhamos com quase meio milhão de empresas em mais de 80 países e territórios. Para descobrir o que os trabalhadores querem, realizamos uma pesquisa com 14.000 pessoas em 15 países para entender o que as atrai para trabalhar em uma organização, o que as mantém nela e como isso varia de acordo com a região geográfica, gênero e em diferentes estágios de seus ciclos de carreira. Este relatório combina o nosso insight exclusivo com 13 anos de dados da Pesquisa Global de Escassez de Talentos, o maior estudo de capital humano do gênero.

¹ Revolução das Competências 4.0, ManpowerGroup, 2019

A escassez de talentos cresce ao redor do mundo

A escassez de talentos está aumentando ao redor do mundo, com os maiores aumentos ano após ano nos EUA, Suécia, Finlândia, Hungria e Eslovênia. Apenas 18% dos países não relatam escassez de talentos.



As habilidades que estão passando por mudanças

As dez principais funções mais procuradas em 2019 são tendência ano após ano: 80% delas também estavam em falta em 2018. Os profissionais da saúde figuram entre os dez primeiros, refletindo o envelhecimento da população. Enquanto isso, administradores, atendimento ao cliente, gerentes de projetos, advogados e pesquisadores deixam de figurar entre os dez primeiros, refletindo o aumento na automação de tarefas rotineiras.² E, à medida que a tecnologia traz inovação para o trabalho, as funções mais procuradas podem parecer semelhantes, mas as competências necessárias continuam a evoluir rapidamente.



² Especialistas em Tecnologia Preveem 14 Empregos que Serão Automatizados até 2030, Forbes, 2019

DIGA-ME O QUE VOCÊ QUER, O QUE VOCÊ REALMENTE QUER

O que os trabalhadores querem: ao longo de sua carreira

Um tamanho único realmente serve para apenas um. O que os trabalhadores querem varia de acordo com idade, gênero, região geográfica e onde estão em seu ciclo de vida profissional. Maior remuneração, flexibilidade e desafios no trabalho são indispensáveis para todos. Mas há outros diferenciais oferecidos pelos empregadores para atrair e reter talentos diversos e sob demanda.



Millennials (25-34 anos)

Flexibilidade é fundamental para ela, e interessante para ele

Os Millennials querem o mesmo, o mesmo, porém diferente. Ambos querem flexibilidade e desafios profissionais. Eles entendem que têm uma ultramaratona de carreira à sua frente e querem alcançar uma vida equilibrada no longo prazo.⁴ No entanto, para que as mulheres busquem um trabalho desafiador, ele deve ser acompanhado de flexibilidade. Elas continuam a realizar a maior parte do trabalho emocional e não remunerado em casa, equilibrando o trabalho e o tempo de compromissos.⁵ Flexibilidade é fundamental para ela, e interessante para ele.

Atração:		Retração:	
MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS
1. \$	1. \$	1. \$	1. \$
2. 🕒	2. ⚙️	2. 🕒	2. 🕒
3. ⚙️	3. 🕒	3. 👤	3. 👍
4. 📈	4. ⚙️	4. ⚙️	4. ⚙️
5. 👤	5. 📈	5. 🚗	5. 📈

Com mais de 65 anos, busco o meu desenvolvimento pessoal para me sentir estimulado, relevante e motivado, e, em menor medida, o desenvolvimento profissional.

Boomers (55-64 e acima de 65 anos)

Interesse por líderes e equipes, aprendizado nem tanto

Os Boomers também são motivados por remuneração, desafios profissionais e flexibilidade, apesar de darem prioridade máxima à liderança e às equipes. O superior para quem trabalham e as pessoas com quem trabalham importam muito. Os trabalhadores de mais idade querem uma espécie de "corrente do bem": as pessoas com mais de 65 anos são mais motivadas pelo propósito. O que menos importa é aprender novas competências – os Boomers querem crescer como pessoas, não apenas como funcionários. Os empregadores não podem contar apenas com promoção ou remuneração à medida que os trabalhadores envelhecem; eles precisam diversificar e segmentar suas estratégias de aprendizagem para encorajar a intenção dos Boomers de trabalhar mais e por mais tempo.

Boomers mais novos (55-64)

Atração:		Retração:	
MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS
1. \$	1. \$	1. \$	1. \$
2. ⚙️	2. ⚙️	2. 🚗	2. ⚙️
3. 🕒	3. 🕒	3. 👤	3. 🚗
4. 🚗	4. 🚗	4. ⚙️	4. 👍
5. 👤	5. 📈	5. 🕒	5. 🕒

Boomers mais velhos (acima de 65 anos)

Atração:		Retração:	
MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS
1. \$	1. ⚙️	1. \$	1. ⚙️
2. ⚙️	2. \$	2. ⚙️	2. \$
3. 🚗	3. ⭐	3. 👍	3. 👍
4. 🕒	4. 🚗	4. 🏢	4. 🕒
5. ⚙️	5. ⚙️	5. 👤	5. 👤

Geração Z (18-24 anos)

Dinheiro é o que mais importa, especialmente para as mulheres

A Geração Z é ambiciosa, é ávida por dinheiro e desenvolvimento de carreira, mas mulheres e homens têm desejos diferentes. As mulheres priorizam a remuneração duas vezes mais do que sua próxima prioridade (desenvolver competências), enquanto os homens dizem que as competências e a carreira importam quase tanto quanto a remuneração. À medida que mais mulheres com formação universitária do que homens entram no mercado de trabalho pela primeira vez, após décadas de desigualdade salarial, as mulheres conhecem seus direitos e questões monetárias.³

Atração:		Retração:	
MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS
1. \$	1. \$	1. \$	1. \$
2. ⚙️	2. 📈	2. 👤	2. 📈
3. 🕒	3. 🏆	3. 🕒	3. 🏆
4. 📈	4. 🕒	4. ⚙️	4. ⚙️
5. ⚙️	5. ⚙️	5. 👍	5. 🕒

Quero mais tempo para aprender no trabalho, e coaching sobre o que aprender e quais competências desenvolver.



Geração X (35-54 anos)

Para quem se importa: flexibilidade = bem-estar

Isto ocorre quando a busca pelo equilíbrio se torna mais latente. Os homens priorizam a flexibilidade tanto quanto as mulheres. Eles querem flexibilidade para iniciar e terminar o dia, a capacidade de trabalhar uma parte, mas não todo o tempo, remotamente e querem usufruir de licença parental.⁶ Com 52 milhões de pais que trabalham nos EUA,⁷ 65,4 milhões de famílias da UE com filhos⁸ e com a assistência a idosos crescendo,⁹ a flexibilidade é mais do que um item básico para ambos os gêneros.

X mais novos (35-44 anos)

Atração:		Retração:	
MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS
1. \$	1. \$	1. \$	1. \$
2. 🕒	2. 🕒	2. 🕒	2. 🕒
3. ⚙️	3. ⚙️	3. 👤	3. ⚙️
4. 🚗	4. ⚙️	4. ⚙️	4. 👤
5. ⚙️	5. 📈	5. 🚗	5. 👍

X mais velhos (45-54 anos)

Atração:		Retração:	
MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS
1. \$	1. \$	1. \$	1. \$
2. ⚙️	2. ⚙️	2. 👤	2. 🕒
3. 🚗	3. 🕒	3. 🕒	3. 🚗
4. 🕒	4. 🚗	4. 🚗	4. 👤
5. 👤	5. 👤	5. ⚙️	5. ⚙️

Quero aprender novas habilidades para ganhar mais no futuro.

Quero melhorar o desempenho atual e ganhar mais hoje. Gratificação instantânea? Acho que sim!



³ Taxa de Graduação, OCDE, 2018
⁴ The Integration of work and home and the flexibility to manage that. #GigResponsibly, The Rise of NextGen Work, ManpowerGroup, 2018
⁵ Igualdade de Gênero, OCDE, 2018
⁶ Wellbeing at Work (Bem-Estar no Trabalho), Pesquisa do ManpowerGroup realizada pela Reputation Leaders, 2019
⁷ Your Company Needs a Better Retention Plan for Working Parents, Harvard Business Review, 2019
⁸ Households with Children in the EU, Eurostat, 2018
⁹ What Does the Future Hold for Senior Care, National Council for Aging Care, 2019

SABER O QUE OS TRABALHADORES QUEREM É MAIS IMPORTANTE DO QUE NUNCA

Minha Própria Hierarquia de ~~de Maslow~~ Necessidades

Acertar logo na primeira vez. O que atrai os trabalhadores para uma organização também pode ser o que gera engajamento e os faz permanecer nela. Quando a competição por talentos e competências é tão intensa, acertar no início traz retorno sobre o investimento no longo prazo. Muito além de Maslow, os trabalhadores têm sua própria hierarquia de necessidades...



1 Sem necessidade de alerta de spoiler: Remuneração é sempre importante – mas a forma como ela é oferecida importa muito mais

A remuneração é o principal fator de atração e retenção para todos os trabalhadores com menos de 65 anos, independentemente do gênero. Fato. No entanto, os salários estão crescendo na metade da velocidade que cresciam há 10 anos, especialmente para as pessoas com salários mais baixos.¹⁰ Claro que as médias podem enganar. As competências fazem toda a diferença: trabalhadores com habilidades sob demanda – segurança cibernética, computação em nuvem, desenvolvedores *front-end*, arquitetos de soluções, saúde e outros – tiveram aumentos salariais de mais de 10% neste período.¹¹ As empresas precisam ser criativas para se diferenciar e atrair talentos, buscando formas de reconhecimento que vão além do dinheiro. Quando 89% dos norte-americanos considerariam benefícios adicionais em vez de salários maiores, pipoca e pingue-pongue não são a resposta.¹² Pense em personalização: trabalho autônomo e flexibilidade, licença parental e políticas de tempo livre/desconexão ilimitada para promover o bem-estar e melhorar o estilo de vida. Acrescente incentivos financeiros atraentes e gestos de boa vontade que recompensem a fidelidade, a aprendizagem e o desenvolvimento – como o pagamento de mensalidades escolares e crédito estudantil – e as empresas estarão mais propensas a atrair e reter os melhores talentos.¹³

89% dos norte-americanos considerariam benefícios adicionais em vez de salários maiores¹²

¹⁰ *Rising Employment Overshadowed by Unprecedented Wage Stagnation*, OECD, 2018
¹¹ Relatório de Emprego da Friday: Which Jobs are Seeing Wage Growth?, Glassdoor 2016
¹² *The Most Desirable Employee Benefits*, Harvard Business Review, 2019
¹³ *Student Loan Repayment is the Hottest Benefit of 2018*, Forbes, 2018



2 Trabalhadores querem personalização: a estratégia de pessoas deve ser uma ciência e uma arte

Em um mundo cada vez mais voltado para dados, onde os algoritmos das geladeiras identificam e a inteligência artificial sugere que você compre isso ou aquilo, as pessoas esperam o mesmo do trabalho. Elas querem tarefas que testem suas habilidades, projetos que exijam o melhor delas e recomendações sobre a próxima função. Elas querem insights e diretrizes sobre os desafios atuais e futuros.

É aqui que entra o assessment – fundamental para a compreensão do potencial humano. Ele permite que os empregadores encontrem e motivem melhor as pessoas, ajudando-as a se conhecer melhor também. O assessment pode eliminar o viés e a dependência excessiva dos Sistemas de Rastreamento de Candidatos (ATS - Applicant Tracking Systems) que podem eliminar automaticamente candidatos adequados. E ajuda os empregadores a encontrar um conjunto de talentos mais diversificado, selecionando pessoas não com base na experiência anterior, mas com base no seu potencial futuro.

Bem como os consumidores, os trabalhadores também querem uma excelente experiência de usuário. Eles querem um insight personalizado ao estilo Amazon Prime para entender seus pontos fortes e potenciais. Para isso, precisam de assessments (quer gostem ou não) curtos, gamificados e cientificamente validados e esperam algo em troca de seus dados. Eles querem conversas de carreira e coaching para definir metas, gerenciar seu desenvolvimento e controlar suas carreiras.

No entanto, quando apenas 49% dos trabalhadores em nível mundial passaram por assessments, é hora de deixar os dados falarem. E isto torna as pessoas felizes no trabalho: 81% das pessoas que foram avaliadas relatam uma maior satisfação profissional contra 65% das que não foram.

Apenas 49% dos trabalhadores foram avaliados, mas 71% afirmam que seu gestor compreende suas competências. Vai entender (ou adivinhe só...)

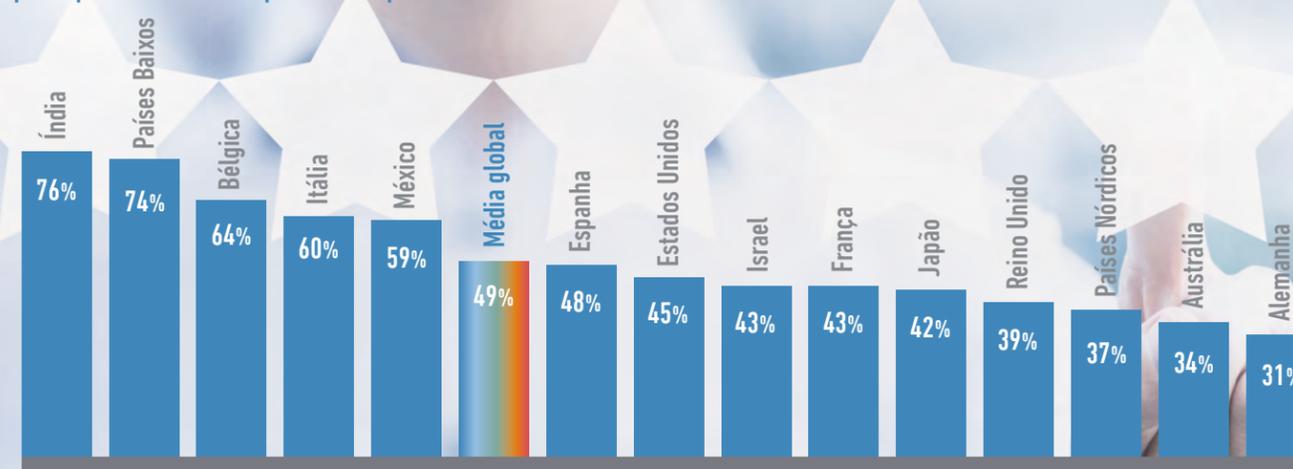


“Os assessments baseados na ciência são as ferramentas mais precisas e confiáveis para colocar a pessoa certa no trabalho certo. Adicionar uma entrevista bem estruturada aumentará a precisão preditiva em cerca de 15%, mas a maioria das qualidades que os entrevistadores observam podem ser avaliadas com mais eficácia com assessments. Além de testar habilidades técnicas, os assessments mensuram qualidades humanas que são determinantes para o sucesso, tais como quão gratificante é lidar com determinada pessoa, sua capacidade de desempenhar o trabalho e sua disposição para trabalhar. Essa é a parte da ciência.”

Dr. Tomas Chamorro-Premuzic
 Cientista-Chefe de Talentos
 ManpowerGroup

Retrospectiva não é insight:

Quase metade dos empregadores está recorrendo a dados de assessment, em vez de seu instinto ou intuição, para prever o desempenho e o potencial



¹⁴ *What if We Killed the Job Interview*, Fast Company, 2018



Apenas 16% dos colaboradores dizem que mantêm conversas regulares com seus gestores sobre suas carreiras.¹⁷



3 Variedade é o tempero da vida profissional: trabalhadores querem formação, experiência, exposição

Desafio é uma das cinco principais prioridades para trabalhadores de todas as idades e significa uma infinidade de coisas. Formação e treinamento, sim, mas mais do que isso. Oportunidades de desenvolvimento. Tarefas Rotativas. Conhecimento e aprendizagem no local de trabalho. Projetos estimulantes e trabalho ágil em várias equipes e funções. Aplicar novas habilidades em novas funções. Pensar mais. Ser colocado mais à prova. Estar em uma trilha clara de carreira deste trabalho para o próximo.¹⁵

As pessoas querem trabalho de portfólio que ofereça variedade, amplie sua experiência e construa conhecimentos e competências. Elas querem a oportunidade de se desenvolver (e ganhar mais). Elas estão percebendo que precisam de uma vida útil longa neste mundo do trabalho em rápida mudança e de maratona de carreira.

A fim de oferecer desafios e oportunidades para que as pessoas tenham sucesso e permaneçam na empresa, os gestores precisam entender as habilidades, o potencial e os desejos. Por meio de assessment, insight e uma cultura de aprendizagem, eles podem treinar pessoas para que elas prosperem em um ambiente em que se sintam apoiadas. Uma abordagem do tipo “aprenda a nadar ou afunde”, sem apoio, pode resultar em paralisia por procrastinação ou até mesmo em esgotamento (*burn-out*). O recém-formado ansioso, que busca desenvolvimento, precisará de um apoio diferente do líder recém promovido que está emergindo no meio de sua carreira. Os gestores precisam de habilidades de coaching – e não simplesmente de agradar – para conduzir conversas de carreira que acelerem a mobilidade profissional e que permitam que as pessoas abracem novas experiências e acolham a exposição que impulsiona o sucesso pessoal e nos negócios.

Os trabalhadores cujo gestor ouve seus problemas relacionados ao trabalho são 62% menos propensos a ter um esgotamento¹⁶



“Nossa capacidade de aprender é a habilidade mais importante da qual precisamos para ter sucesso nos empregos de hoje e de amanhã. Como líderes, temos a responsabilidade de viver uma cultura de aprendizagem que promova a mobilidade profissional, proporcione às pessoas trajetórias relevantes, selecionadas e de aprendizagem e as ajude a encontrar tempo para aprender, para que possam realizar seu potencial no seu papel presente e no futuro.”

Michelle Nettles, Chief People & Culture Officer, ManpowerGroup

¹⁵ Your Workforce is More Adaptable Than You Think, Harvard Business Review, 2019

¹⁶ How Managers Can Help Employees Avoid Burnout, Fast Company, 20180

¹⁷ Talk the Talk: How Ongoing Career Conversations Drive Business Success, Right Management, ManpowerGroup, 2016

Criando uma Cultura de Aprendizagem

Mais do que nunca, os empregadores sabem que precisam melhorar e requalificar sua força de trabalho e muitos deles estão assumindo essa responsabilidade.¹⁸ Mas consciência, intenção e até mesmo portais de aprendizagem online não são suficientes. Quase dois terços das organizações oferecem treinamento gratuito, mas os colaboradores dizem que também precisam de tempo, apoio e orientação para se beneficiar desses recursos. As empresas precisam se orgulhar de uma Cultura de Aprendizagem para atrair e reter os melhores talentos e incentivar toda a sua força de trabalho a se engajar na aprendizagem contínua, não apenas aqueles que, de qualquer forma, teriam se aperfeiçoado. Os gestores também precisam compreender como as motivações das pessoas para a aprendizagem variam em função do momento do seu ciclo de vida profissional e das outras responsabilidades que precisam equilibrar. Quando o tempo, o dinheiro e a falta de apoio são os maiores obstáculos à aprendizagem, os trabalhadores querem tempo disponível para aprender, resultados rápidos e um retorno pelo investimento desse tempo.

1. COMECE PELO TOPO:

O CEO precisa ser o *Chief Learning Officer* e a liderança precisa saciar sua sede de aprendizado também

2. SEJA CLARO E AUMENTE A CONSCIENTIZAÇÃO:

Ajude as pessoas a compreender seu Learnability Quotient™ (Quociente de Aprendizagem) e saber que tipo de aprendizes elas são¹⁹

3. DESTINE TEMPO PARA A APRENDIZAGEM:

Esta é a maior barreira de um trabalhador para se qualificar

4. DEDIQUE RECURSOS:

Invista em plataformas de aprendizagem e ofertas sob demanda, opções snackable (em pequenas doses), “lunch & learns” (almoços com conteúdo) e combine treinamento online e digital com aprendizagem presencial e liderada por pares

5. DESENVOLVA CAMINHOS DE APRENDIZAGEM RELEVANTES:

Associe a aprendizagem em todos os níveis às funções existentes e potenciais das pessoas, alinhada com o que a empresa precisa hoje e amanhã

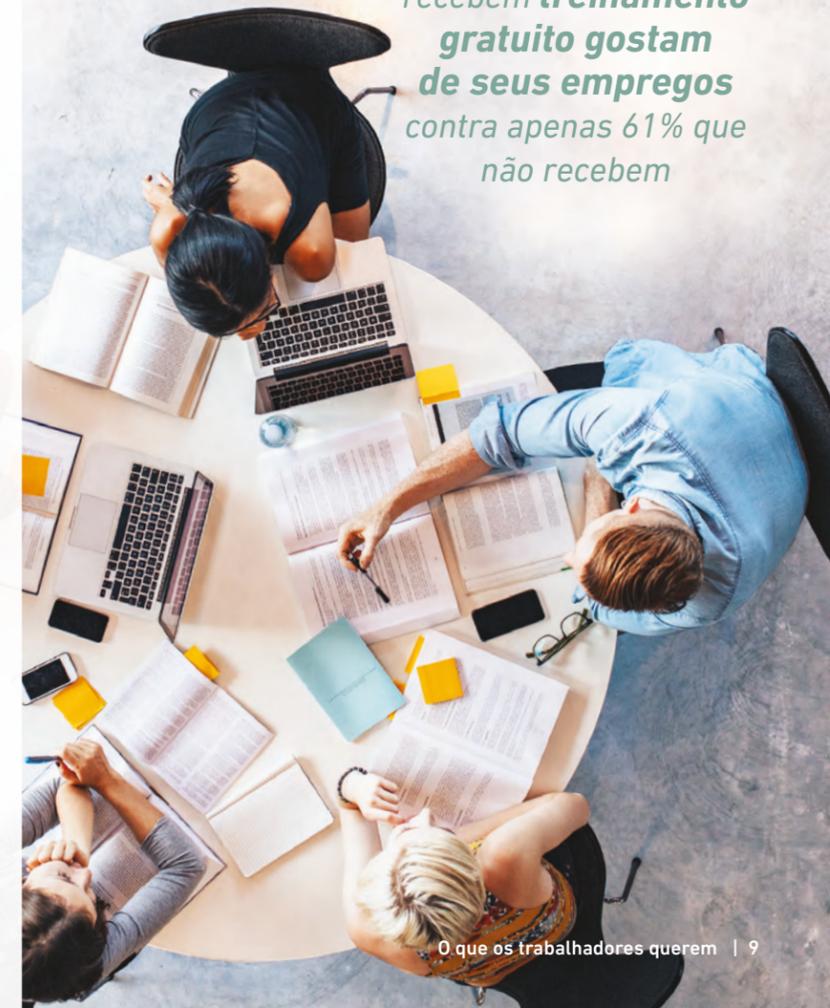
6. INSISTA EM CONVERSAS DE CARREIRA:

A aprendizagem contínua necessita de treinamento constante e de incentivo além da avaliação de desempenho anual

¹⁸ Revolução das Competências 4.0, ManpowerGroup, 2019

¹⁹ A vontade e a capacidade de crescer e adaptar rapidamente as habilidades para permanecer no mercado de trabalho ao longo de sua vida profissional. Confira o seu LQ em: www.learnabilityquotient.com/pt-br

79% dos colaboradores que recebem treinamento gratuito gostam de seus empregos contra apenas 61% que não recebem





Trabalhadores com controle sobre seus horários relatam maior satisfação no trabalho e níveis mais baixos de esgotamento e estresse²⁴

4 Flexibilidade e bem-estar combinados não têm preço: produtividade supera o presenteísmo

Os trabalhadores estão priorizando equilíbrio e escolha, e isso não é negociável. As pessoas querem escolher onde, quando e como trabalhar, e isso não significa millennials logados em cafeterias. Eles querem o aspecto social do trabalho junto com a flexibilidade para acomodar as demandas de suas vidas, o compartilhamento do cuidado e o desejo de aumentar seu bem-estar.²⁰

As pessoas querem flexibilidade – e isso significa tudo para todas as mulheres e homens, de modo que os empregadores precisam se adaptar. Horário de trabalho não tradicional, com flexibilidade de início e fim para evitar o horário de pico e controlar o deslocamento.²¹ Trabalhar de casa (Work from Home - WFH) e Trabalhar de Qualquer Lugar (Work from Wherever - WfW); tempo para acelerar e aproveitar oportunidades para gerar renda extra, nutrir o empreendedorismo e aumentar a aposentadoria; semanas de trabalho condensadas de 4 dias ou dias de trabalho de 5 horas que atingem um pico de produtividade e preservam o fim-de-semana e licenças parentais que ajudam a equilibrar família e cuidados podem valer mais do que o salário.²²

Para aproveitar toda a oferta de talentos e manter uma boa força de trabalho, os empregadores devem encontrar o equilíbrio da flexibilidade e recompensar a produtividade mais do que o presenteísmo. A cultura deve promovê-la e os líderes devem moldá-la, e a consequência da igualdade no local de trabalho também pode se tornar um resultado. A felicidade fora do trabalho pode ser a chave para a felicidade no trabalho.

Apenas 6% da força de trabalho no Reino Unido ainda cumpre uma jornada de trabalho das 9h às 17h²³



Índia, Austrália, México, Reino Unido e Estados Unidos têm a força de trabalho mais voltada para o propósito impulsionada pela marca e reputação



5 Conte-me mais sobre isso. Esta é uma economia baseada em propósito e se orgulhar de direitos importa

Os trabalhadores querem se orgulhar da empresa em que trabalham e do que fazem. Marcas fortes, reputação sólida, ótimo lugar para trabalhar e uma oportunidade de impactar estão entre as dez principais razões para se trabalhar em uma organização. A forma como a vida é mostrada no LinkedIn é tão importante como a forma como ela parece no Instagram.

²⁰ #Gig Responsibly - A Ascensão da Próxima Geração do Trabalho, ManpowerGroup, 2017

²¹ A Finlândia Está Adotando uma Nova Abordagem Radical para o Trabalho Flexível, Fórum Econômico Mundial, 2019

²² É Tempo de Mudar para uma Semana de Trabalho de Quatro Dias - Dizem Estes Dois Especialistas de Davos, Fórum Econômico Mundial, 2019

²³ Mais de Nove em Dez Pessoas Não Têm uma Semana de Trabalho Normal das 9h00 às 17h00, YouGov, 2018

²⁴ Workplace Flexibility Benefits Employees, American Sociological Association, 2016

Nesta era hiper transparente, as pessoas querem comprar de marcas com um propósito social mais amplo e alinhado com seus valores – pense em Ben & Jerry's, Chobani e Dove, Bombas, Patagonia e TOMS. E também querem trabalhar para elas.²⁵ Empresas com propósito e compromisso com as pessoas, com as comunidades em que atuam e com o planeta estão sendo procuradas. E aspirar um trabalho e um propósito significativos não é, de forma alguma, apenas um jogo entre jovens – é da maior importância para os maiores de 65 anos e de menor importância para a Geração Z.²⁶

Mas quando o propósito não é tão bem conhecido e a marca não é tão forte, as empresas precisam trabalhar mais para dizer o “porquê” de existirem.²⁷ Com 45% da população global nas redes sociais,²⁸ as pessoas têm mais visibilidade do que nunca da vida profissional de amigos e desconhecidos. As empresas precisam de um endosso autêntico dos colaboradores. Mesmo as marcas mais fortes podem precisar se posicionar se seus colaboradores se pronunciarem: funcionários do Google sobre o assédio, Amazon Prime Day sobre condições de trabalho, Twitter, Microsoft e muitas outras sobre a Ação pelo Clima. Reviews online, avaliações de pares e classificações estão substituindo as recomendações boca a boca da IRL (*In Real Life*). As empresas precisam encontrar os colaboradores atuais e futuros onde eles estão e trabalhar duro para alcançar as recomendações da Glassdoor, elogios do Net Promoter e endossos autênticos em todos os canais que podem construir uma marca e aumentar sua reputação. A forma como uma organização cuida de sua marca importa tanto interna quanto externamente.

²⁵ Nove Razões Por Que Aquele Emprego Com Salário Elevado Está Te Tornando Infeliz, Fast Company, 2019

²⁶ Geração Z no Trabalho: Como a próxima geração está transformando o local de trabalho, David Stillman, 2017

²⁷ Comece com um Por quê, TED Talks, 2014

²⁸ Número de Usuários de Redes Sociais no Mundo Inteiro de 2010-2021, Statista, 2019

COMO OFERECER AOS TRABALHADORES O QUE ELES QUEREM:

O talento pode “dar as cartas” e os empregadores precisam mudar sua demanda para mais perto para igualar a oferta. Eles precisam entender as necessidades e desejos das pessoas para atrair, engajar e reter os melhores talentos, enquanto outros estão tentando fazer o mesmo em um mercado de trabalho competitivo. acertar no início traz retorno sobre o investimento, retém e desenvolve talentos no longo prazo.

- 1 **Seja criativo em relação à remuneração –** o pagamento importa, mas a qualidade de vida também. *Recompense bem as pessoas para ajudar a atender suas necessidades onde quer que estejam em sua trilha de carreira*
- 2 **Avalie o fit e o potencial –** proporcione às pessoas os insights que elas precisam para prosperar e, por fim, terá trabalhadores mais motivados e satisfeitos
- 3 **Construa uma Cultura de Aprendizagem –** forneça aos trabalhadores o desafio que desejam e o apoio que precisam para crescer e ter sucesso
- 4 **Crie flexibilidade para uma vida –** onde quer que as pessoas estejam em seu ciclo de vida profissional – isso também impulsiona o bem-estar e a produtividade
- 5 **Seja mais do que transparente em relação ao seu porquê –** seja claro e autêntico em relação ao propósito e significado da missão de sua empresa e faça com que os líderes a vivam





ManpowerGroup®

SOBRE O MANPOWERGROUP

O ManpowerGroup® (NYSE: MAN), líder global em soluções de recursos humanos, ajuda na transformação das organizações em um mundo do trabalho em rápida mudança por meio de recrutamento, assessment, desenvolvimento e gestão dos talentos que as permitem vencer. Desenvolvemos soluções inovadoras para centenas de milhares de organizações e conectamos milhões de pessoas a um trabalho significativo e sustentável dentro de diversas áreas e competências. Há quase 70 anos, a nossa família de marcas especializadas – Manpower®, Experis®, Right Management® e ManpowerGroup® Solutions – gera substancialmente mais valor para candidatos e clientes ao redor de 80 países e territórios. Em 2019, o ManpowerGroup foi indicado como uma das Empresas Mais Éticas do Mundo pelo décimo ano e uma das Empresas Mais Admiradas da Revista Fortune pelo décimo sétimo ano, confirmando sua posição como a marca mais confiável e admirada do setor. Veja como o ManpowerGroup está impulsionando o futuro do trabalho: www.manpowergroup.com.

ACOMPANHE AS NOSSAS REDES SOCIAIS



@manpowergbrasil



facebook.com/ManpowerGroupBrasil



linkedin.com/company/manpowergroup-brasil

www.manpowergroup.com

SOBRE A PESQUISA

O ManpowerGroup encomendou uma pesquisa em duas etapas para entender as atitudes das pessoas em relação ao trabalho e os desafios da escassez de talentos nas organizações.

A Reputation Leaders realizou um estudo global quantitativo com 14.091 trabalhadores, com equilíbrio de 50/50 entre gêneros, em 15 países e em todos os segmentos. Os entrevistados tinham entre 18 e 79 anos, incluindo trabalhadores de período integral (78%), trabalhadores em meio período (13%) e *gig workers* (12%) de organizações de todos os portes e em todos os níveis da empresa, desde o nível de entrada e colaboradores individuais até a alta administração e C-suite. O trabalho de campo ocorreu em dezembro de 2018 na Alemanha, Austrália, Bélgica, Espanha, Estados Unidos, França, Holanda, Índia, Israel, Itália, Japão, México, Noruega, Reino Unido e Suécia.

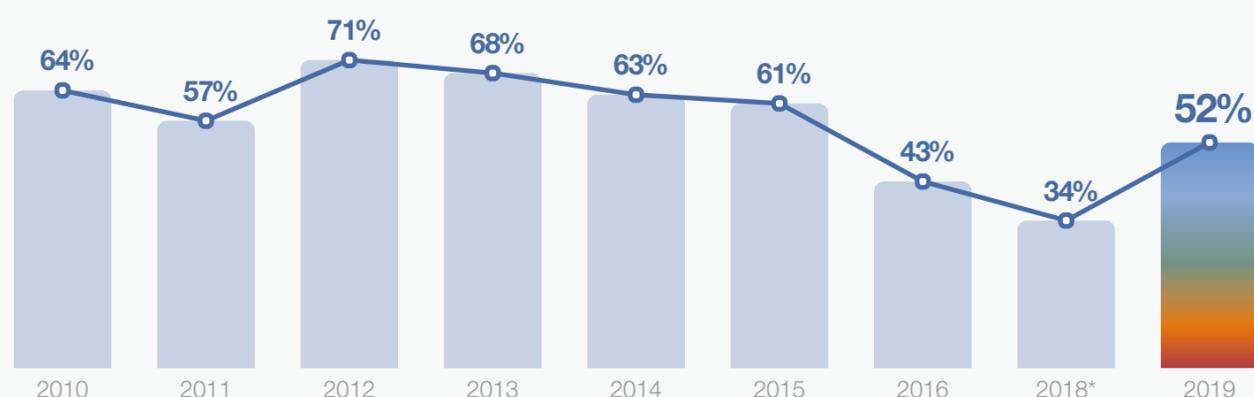
A Inforcorp realizou pesquisas quantitativas com 44.000 empregadores em seis segmentos, em 43 países e territórios: África do Sul, Alemanha, Argentina, Austrália, Áustria, Bélgica, Brasil, Bulgária, Canadá, China, Colômbia, Costa Rica, Eslováquia, Eslovênia, Espanha, Estados Unidos, Finlândia, França, Grécia, Guatemala, Holanda, Hong Kong, Hungria, Índia, Irlanda, Israel, Itália, Japão, México, Nova Zelândia, Noruega, Panamá, Peru, Polônia, Portugal, República Checa, Reino Unido, Romênia, Singapura, Suécia, Suíça, Taiwan e Turquia.

54% das empresas no mundo todo relatam escassez de talentos, a mais alta em mais de dez anos.

Com uma escassez tão intensa de talentos, os empregadores são desafiados a atender às necessidades e aos desejos de uma força de trabalho cada vez mais demandada, enquanto outros estão tentando fazer o mesmo. Para serem bem-sucedidos, eles precisam entender o que os trabalhadores querem como parte de uma estratégia holística de talentos.

Escassez de talentos ao longo do tempo

52% dos empregadores no Brasil estão enfrentando dificuldades para preencher suas vagas.



* Os dados da Escassez de Talentos 2018 foram coletados no quarto trimestre de 2017

As habilidades mais difíceis de serem encontradas

Profissões de Ofício, seguidas por **Contabilidade e Finanças** e **Administração de Escritório** são as funções mais difíceis de preencher.



Escassez de Talentos 2019

Dificuldade de preenchimento de vagas por porte de empresa

As **Empresas Médias** (50-249 funcionários) são as que têm mais dificuldade em preencher vagas; seguidas de **grandes** (mais de 250 funcionários), **pequenas** (10-49 funcionários) e **micro** (menos de 10 funcionários).



Escassez de Talentos 2019

O que os trabalhadores querem

Acertar logo na primeira vez. O que atrai os trabalhadores para uma organização também pode ser o que gera engajamento e os faz permanecer nela. Quando a competição por talentos e competências é tão intensa, acertar no início traz retorno sobre o investimento no longo prazo. Globalmente, estas são as cinco principais necessidades e desejos que não são negociáveis para todos os trabalhadores.

- Sem necessidade de alerta de spoiler: remuneração é sempre importante – mas a forma como ela é oferecida importa muito mais**
A remuneração é o principal fator de atração e retenção para todos os trabalhadores com menos de 65 anos, independentemente do gênero.
- Informações personalizadas sobre carreira, orientadas por dados e assessment**
81% dos trabalhadores que passaram por assessment relatam uma satisfação profissional maior.
- Desafios profissionais com formação, experiência e exposição**
As pessoas querem desafios profissionais para desenvolver habilidades e carreiras futuras. Desafio está entre as 5 prioridades para trabalhadores de todas as idades, gêneros e regiões geográficas.
- A flexibilidade e o controle da agenda são indispensáveis e contribuem para o bem-estar dos trabalhadores**
A flexibilidade está entre as 3 principais prioridades para trabalhadores de todas as idades, gêneros e regiões geográficas. É o 2º fator mais importante.
- Propósito é indispensável. Os trabalhadores querem ter orgulho do que fazem e para quem trabalham**
Propósito, marca e reputação estão entre os 10 principais fatores que atraem os trabalhadores.

Uma estratégia holística de talento

Para vencer na era digital são necessárias, mais do que nunca, abordagens mais rápidas e mais orientadas. Para atender às atuais necessidades dos talentos sob demanda, uma estratégia de talentos eficaz compreenderá uma combinação de quatro elementos-chave: Formar, Comprar, Pegar emprestado e Migrar.

