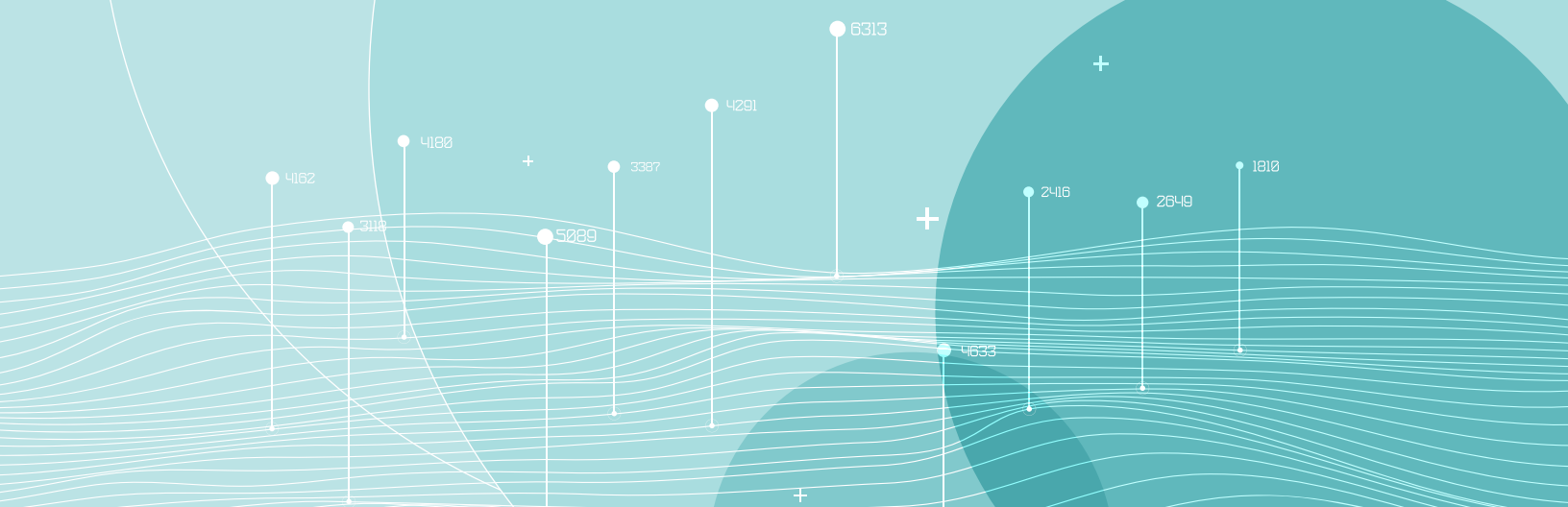




Portugal

Curiosity@Work Report



QUAL O VALOR DA CURIOSIDADE?



Numa perspetiva global, a curiosidade tem-se destacado como mais do que uma característica, tornando-se um ativo cada vez mais crucial para o desempenho e sucesso dos negócios. De acordo com a Harvard Business Review¹, estimular a curiosidade no local de trabalho traz benefícios tangíveis para o desempenho e crescimento das empresas. A curiosidade pode ajudar as organizações a adaptarem-se às mudanças nas condições de mercado e às pressões externas, impulsionar a inovação, melhorar o espírito de equipa, a rotatividade e o desempenho geral. Pode ainda, promover a criação de uma mentalidade de crescimento, impulsionar a aprendizagem contínua, facilitar a transformação digital e permitir que as organizações permaneçam relevantes num mundo de tendências em constante evolução.

Geralmente, colaboradores curiosos não têm receio de se questionar, explorar o desconhecido e novas possibilidades, arriscar e isto é algo positivo. A curiosidade instiga a uma aprendizagem e saber contínuos. E, num mercado em constante evolução e, por vezes, imprevisível como o atual, há que valorizar esses perfis, que têm o impulso de procurar mais informação e novas abordagens enfrentam as dificuldades e são mais recetivos a novas ideias e, por tudo isso, conseguem mais facilmente adaptar-se a diferentes tipos de ambientes e desafios que eventualmente surjam.

A curiosidade é definida como o impulso de procurar novas informações e experiências e explorar novas possibilidades. Embora a curiosidade no local de trabalho tenha benefícios generalizados, o seu cultivo exige intenção, esforço e uma cultura organizacional que lhe permita florescer. Implementar as circunstâncias necessárias para o seu desenvolvimento pode ser um desafio para as empresas e, portanto, uma oportunidade para que mais organizações sejam pioneiras no avanço desta característica no seu local de trabalho.

Na verdade, as empresas têm de saber motivar e estimular a curiosidade de quem lá trabalha até porque, num mundo de dados como é aquele em que vivemos e trabalhamos, é importante haver pessoas que se interessem e fiquem curiosas sobre os *insights* que podem retirar da análise a essa informação.

¹ Gino, Francesca. "The Business Case for Curiosity." Harvard Business Review, 8 Oct. 2018. Retrieved from hbr.org/2018/09/the-business-case-for-curiosity

Não é à toa que se afirma que os cientistas de dados - agora vistos como parte integrante dos negócios como um todo - são, acima de tudo, pessoas interessadas e curiosas. Para além de que, tal como veremos mais à frente, está provado que colaboradores curiosos tendem a usar e explorar mais fontes de dados na sua função.

O SAS acredita que a curiosidade é vital para o sucesso organizacional e pessoal. O SAS Curiosity@Work Report para Portugal foi desenvolvido para avaliar formalmente a procura pela curiosidade no local de trabalho e o valor crescente que os gestores atribuem à curiosidade como uma característica intrínseca.

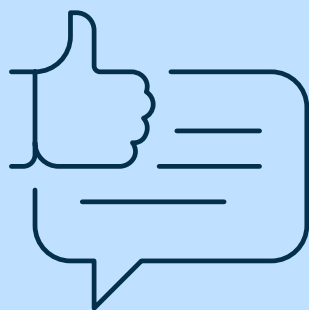
A partir de pesquisas e análises originais de menções no LinkedIn e envolvimento sobre curiosidade, este relatório visa destacar a importância deste atributo no trabalho e como esta se está a tornar uma característica cada vez mais crítica, a crescente importância de estimular a curiosidade entre a força de trabalho e os métodos essenciais que empresas e indivíduos podem usar para melhor abraçar e incentivar esse atributo entre os seus colaboradores. Desta forma, esta pesquisa serve como um passo essencial para perceber a forma como a curiosidade pode melhorar diretamente o desempenho e a satisfação no trabalho e orientar os líderes de negócios, em Portugal, sobre as melhores práticas para promover uma cultura de *data-curious* na sua força de trabalho.

METODOLOGIA

Os resultados da pesquisa encontrados neste relatório são derivados de:



- Pesquisa proprietária do SAS realizada com 150 gestores que trabalham em serviços financeiros, retalho/bens de consumo, manufatura, saúde/ciências da vida ou Administração Pública. Os gestores foram entrevistados online de 25 a 29 de Abril de 2022, em Portugal.



- A análise do LinkedIn® sobre a curiosidade foi realizada através de uma recolha de *posts* partilhados nesta rede social (incluindo *posts* de emprego) e habilitações de trabalho no último ano para menções de palavras-chave de curiosidade e *engagement* com *posts* que referem estes temas.

SUMÁRIO EXECUTIVO

Através da pesquisa realizada, destacam-se vários pontos-chave sobre o valor e a utilidade da curiosidade. Os dados aqui refletidos demonstram um retrato interessante, mas sutil, da curiosidade como um ativo potencial para indivíduos e organizações em todo o mundo.

A pesquisa mostra que, se devidamente aproveitada, a curiosidade é de fato uma característica altamente valiosa. Ao oferecer perspectivas e *insights* que podem não ter sido considerados de outra forma, a curiosidade pode servir como um trampolim para a inovação, produtividade e resolução de problemas profundamente melhorados, com usos pertinentes a desafios de todos os tipos, sejam eles criativo, analítico, competitivo e até mesmo pessoal (assim como interpessoal) por natureza.

No entanto, embora com potencial extremamente úteis, os esforços para procurar, reconhecer, aceitar ou gerir adequadamente a curiosidade podem ser um desafio; tão confusa quanto inestimável, a curiosidade percebida pode ser estranhamente divisiva dentro das organizações, ou mesmo dentro dos próprios indivíduos, que podem achar que ela merece admiração e cautela simultaneamente.

As informações reveladas são amplamente consistentes nos mercados e setores pesquisados, indicando a aplicação global e a relevância da curiosidade como conceito.

As principais informações incluem:

Os gestores consideram a curiosidade uma característica altamente valiosa

Na era da “Grande Demissão” e do atual frenesim de contratação, à medida que mais profissionais deixam os seus empregos voluntariamente, a curiosidade é considerada uma característica altamente valiosa entre os gestores. Quase dois terços (65%) dos gestores acreditam que a curiosidade é uma característica muito valiosa nos colaboradores, nove em cada dez (89%) considera que se tornou muito mais importante ao longo do tempo, que a curiosidade gera impacto real nos negócios (98%) e que os colaboradores que têm mais curiosidade têm melhor desempenho (97%). A maioria também acredita que essa característica é necessária, independentemente da função ou nível de um funcionário dentro da sua organização.



A curiosidade está a aumentar no LinkedIn®

Seja um empregador a incluir curiosidade nos seus anúncios de emprego ou um envolvimento individual com conteúdo sobre curiosidade, este tema está a crescer no LinkedIn®. De acordo com dados do LinkedIn®, o *engagement* com *posts* de empresas que discutem curiosidade aumentou 158% de 2020 a 2021. Estes dados também mostram que no ano passado houve um crescimento de 90% nos *posts* de empregos que mencionam curiosidade, crescimento de 87% na menção de habilitações relacionadas com curiosidade e crescimento de 71% em *posts* de membros e partilhas que mencionam curiosidade.



A Curiosidade aborda muitos dos desafios de negócios críticos de hoje

Os benefícios associados à curiosidade abordam diretamente os principais desafios e preocupações dos negócios. A curiosidade pode melhorar a satisfação no trabalho dos colaboradores, criar locais de trabalho mais inovadores e produtivos e incentivar os profissionais a permanecerem na organização por mais tempo. No ambiente de hoje, os gestores consideram especialmente desafiador manter a moral e a motivação dos altos funcionários, com 73% dos inquiridos a referir isso como uma dificuldade. Quase metade dos gestores enfrenta desafios para reter bons funcionários (49%), fazer com que os colaboradores vão além das tarefas básicas do trabalho (32%). No entanto, os gestores entrevistados concordaram como muito valioso o valor da curiosidade (65%), destacando-se o setor da Manufatura com 81%, seguido do setor da Saúde com 65%.



A curiosidade desempenha um papel fundamental na condução da transformação digital e *insights* de dados

A maioria dos gestores concorda que a curiosidade é particularmente valiosa ao criar novas soluções (62%), abordar problemas complexos (54%) e compreensão da mente e necessidades dos clientes (53%), tornando-se uma característica importante para alimentar *insights* e integração de dados. Por outro lado, a integração digital e os dados também são importantes para promover e construir uma força de trabalho mais curiosa. Aqueles que são considerados mais curiosos observam que o seu empregador é significativamente mais avançado em transformação digital (89% vs. 60% entre aqueles com baixa curiosidade) e frequentemente usa mais fontes de dados nas suas funções - principalmente aquelas que os ajudam a entender melhor os seus clientes (64%), desempenho (35%) e colaboradores (48%).



Gestores em todo o espectro de curiosidade podem ser divididos em quatro segmentos

Os gestores podem ser categorizados em quatro segmentos voltados para a curiosidade – líderes de alta curiosidade, líderes orientados à flexibilidade, líderes focados em produtividade e líderes anti-curiosidade. Cada segmento tem visões sobre o valor da curiosidade como característica no local de trabalho, onde estão os seus benefícios e como a curiosidade pode ser incentivada entre os colaboradores.



Gestores mais jovens e mais novos valorizam mais a curiosidade

São os gestores mais novos que são mais propensos a dizer que a curiosidade é uma característica muito valiosa nos colaboradores e é uma caracterização dos gestores de empresas mais novas. Os gestores mais jovens tendem a valorizar mais a curiosidade dos colaboradores do que os seus colegas mais velhos e mais antigos (70% dos Gen Z e Millennials vs. 60% dos Generation X e Boomers).



Fomentar a curiosidade requer compromisso da empresa e da gestão

Analisando os gestores com alta taxa de curiosidade (aproximadamente 65% dos inquiridos), vemos que o foco na curiosidade tanto dentro da empresa quanto nas práticas de gestão é primordial. Abraçar a curiosidade não se limita a dizer aos colaboradores que eles podem ser curiosos, mas deve desempenhar um papel fundamental na estrutura da empresa. Os gestores de organizações que adotaram a curiosidade geralmente incentivam a curiosidade em toda a empresa, incluindo formação e desenvolvimento da empresa (75%), avaliações de desempenho dos funcionários (76%), critérios de promoção (70%) e contratação (63%) e missão corporativa, visão ou valores (72%). Estes gestores também usam uma variedade de métodos para incentivar ainda mais essa valiosa característica nos seus colaboradores diretos, incluindo recompensar a curiosidade em avaliações de desempenho e em decisões de promoção ou progressão de carreira (83%), *coaching* ou *mentoring* (83%), reembolsar ou pagar por formação ou educação (78%) e permitir o uso do tempo de trabalho para explorar projetos de paixão (59%). Estas empresas que incluem formalmente a curiosidade (ou características semelhantes) dentro da sua missão, visão e valores corporativos, formação, promoção e critérios de contratação são mais capazes de promover e incentivar habilitações de curiosidade.



ABRAÇANDO A CURIOSIDADE

Ainda que valiosa, a curiosidade continua a levantar dúvidas e é por vezes difícil para as organizações gerirem adequadamente as suas operações. Para aproveitar o potencial que a curiosidade pode oferecer, é recomendável que as organizações e os gestores...

01

ADOTEM UMA ABORDAGEM TOP-DOWN PARA ABRAÇAR A CURIOSIDADE

Acredita-se que os executivos de nível C e a liderança da empresa estejam em posições em que é especialmente valioso adotar uma mentalidade de curiosidade. Ao promover o atributo neste nível e incorporar formalmente a curiosidade (ou características semelhantes) na missão, visão e valores da empresa, formação e avaliações de desempenho, o papel da curiosidade numa organização pode ser solidificado.

02

RECONHEÇAM E ACEITEM O VALOR DA CURIOSIDADE NUMA AMPLA GAMA DE TEMAS.

Conhecer a curiosidade contribui diretamente e coincide com capacidades em áreas de conhecimento técnico (por exemplo, análise de dados, IA) e atributos pessoais (por exemplo, pensamento criativo, resolução de problemas), ambos vitais para o sucesso do negócio, esta característica deve-se tornar ainda mais importante para os candidatos a emprego. Para que a promovam e demonstrem à medida que desenvolvem as suas carreiras.

03

ORIENTEM SOBRE COMO PODEM RECONHECER E FOMENTAR A CURIOSIDADE ENTRE OS COLABORADORES DIRETOS.

A curiosidade é complexa e muitos gestores entendem os benefícios desta característica, como tal, devem promover e incentivar o seu desenvolvimento entre os seus colaboradores.

04

OFEREÇAM MAIS OPORTUNIDADES PARA DESENVOLVER COMPETÊNCIAS RELACIONADAS COM ANÁLISE DE DADOS E AVANÇAREM EM ÁREAS DE INTEGRAÇÃO DIGITAL.

Os colaboradores mais curiosos indicam que usam mais fontes de dados na sua função e consideram as suas organizações mais avançadas na transformação digital. Fomentar essa capacidade em todos os níveis ajudará as empresas a beneficiarem de *insights* melhorados, baseados em dados e inovações.

05

ENCONTREM FORMAS DE ENVOLVER COLABORADORES E POTENCIAIS CONTRATAÇÕES EM TEMAS RELACIONADOS COM A CURIOSIDADE DENTRO DO LOCAL DE TRABALHO E EM REDES SOCIAIS COMO O LINKEDIN®.

Este engagement pode ser realizado através de posts da empresa focados em como a organização define formalmente e incentiva a curiosidade no desenvolvimento dos seus colaboradores e nas práticas de contratação. Quando as empresas estão a competir por candidatos, liderar a conversa de curiosidade tem o potencial de atrair talento e de reter colaboradores muito necessários.

GESTORES VÊM AUMENTO DE VALOR NA CURIOSIDADE

Na era da Grande Demissão e do atual frenesim de contratação, 72% dos gestores, globalmente, acreditam que a curiosidade é uma característica muito valiosa nos colaboradores. Este valor reflete-se em todos os setores, funções e níveis de colaboradores.

A nossa análise define curiosidade como **o impulso de procurar novas informações e experiências e explorar novas possibilidades**. Então, por que as organizações e os gestores devem se preocupar em incentivar e desenvolver a curiosidade nos colaboradores diretos?

Ao discutir o valor da curiosidade, a maioria dos gestores, em Portugal reconhece a importância e o valor comercial da curiosidade:

- **48%** acreditam que é muito mais importante que os colaboradores tenham curiosidade hoje do que há cinco anos;
- **56%** concordam plenamente que a curiosidade nos colaboradores gera um impacto real nos negócios,
- **60%** concordam plenamente que os colaboradores que têm curiosidade tendem a ser mais criativos.

Da mesma forma, os gestores sabem que não são apenas os líderes organizacionais que beneficiam desta característica, mas os colaboradores em todo o espectro. Mais de metade dos gestores dizem que é muito valioso que os colaboradores tenham curiosidade a todos os níveis - principalmente na liderança:

- Executivos C-Level (**66%**)
- Diretores e líderes de departamento (**67%**)
- Gestores de nível médio (**66%**)
- Colaboradores de nível básico (**49%**)



A importância da curiosidade está a crescer a todos os níveis, mas ainda há progresso a ser feito em muitas organizações, com potencial para uma clara vantagem competitiva entre aquelas organizações que podem efetivamente aproveitar o poder da curiosidade como um conjunto de características entre os seus colaboradores. Isto deixa outras pessoas, que não adotam essa característica, em risco de ficarem para trás, destacando o quão crucial é que as organizações comuniquem e se envolvam com os seus colaboradores e possíveis contratações sobre a importância da curiosidade e o seu papel enquanto característica desejada no local de trabalho.

Nas diferentes áreas de negócio, os gestores geralmente estão alinhados quando se trata do valor da curiosidade. No entanto, os gestores que trabalham em organizações do setor de Manufatura dão maior valor à curiosidade (81%), os com mais de 10 anos de experiência (75%) e a Geração Z/Millennials (71%). Surpreendentemente, o setor com menos gestores que acreditam que a curiosidade é altamente valiosa é o de Retalho e Bens de Consumo (38,5%).

COMPARAÇÃO DA INDÚSTRIA

Mais de dois terços acreditam que a curiosidade é uma característica muito valiosa nos colaboradores 65%



64%
SERVIÇOS
FINANCEIROS



62%
ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA



65%
SAÚDE/CIÊNCIAS DA VIDA



81%
MANUFATURA



38,5%
RETALHO
E BENS DE CONSUMO

Quase nove em cada dez gestores referiram que era muito mais ou um pouco mais importante para os colaboradores terem curiosidade hoje do que há cinco anos (89%). Esta questão aumentou para mais de nove em dez nos inquiridos em organizações mais jovens (até 10 anos) (95%), em Manufatura (94%) ou gestores da Geração Z/Millennials (93%).

A capacidade de identificar a curiosidade em candidatos a emprego foi maior para os gestores em organizações mais jovens (até 10 anos) (95%) ou em Serviços Financeiros e Retalho/Bens de Consumo (94%).

O fator curiosidade é também grandemente destacado pelos gestores como tendo impacto real nos negócios (98%) e que os colaboradores que têm mais curiosidade tendem a ter desempenho superior (97%). Isto é claramente evidente em perfis de executivos C-Level. No entanto, pouco mais de dois terços referiram que a curiosidade era valiosa para diretores e líderes de departamento (67%). Quando comparado nos setores de atuação, os setores financeiro e retalho/bens de consumo foram os menos propensos a dizer que era muito valioso.

Pouco menos da metade considerou a curiosidade muito valiosa em colaboradores de nível básico (49%), aumentando para quase dois terços dos gestores mais experientes (11 ou mais anos) (65%) e abaixo de seis em dez da Geração X/ Baby Boomers (57%) e no setor da Manufatura (56%). Já na Administração Pública, foram menos propensos (38%) a dizer que a curiosidade era muito valiosa.

No entanto, na análise à importância de lidar com problemas complexos ou criar novas soluções, quase oito em cada dez considera ser especialmente valioso os colaboradores serem criativos, destacam-se no Sector financeiro e Retalho/bens de consumo (91%).

A VISÃO DA CURIOSIDADE NO SUCESSO DO DESEMPENHO PROFISSIONAL

Ao longo do percurso profissional, para além das competências/conhecimentos profissionais técnicos, há características, traços de personalidade e qualidades que se revelam também elas essenciais e poderosas, com impacto direto nos resultados atingidos, ditando por vezes o sucesso ou não alcançado.

E a curiosidade é uma delas. O não se ficar pelo óbvio, o querer saber mais, explorar, ser recetivo, ter necessidade de procurar novas informações e mais do que um caminho, questionar-se, não ter receio de arriscar, errar... tudo isto é positivo, determinante e revelador do interesse do colaborador e contribui para um crescimento e uma evolução contínuos.

Mas, se por um lado a curiosidade pode e deve partir de cada um que faz o seu caminho individual nesse sentido, também as empresas devem desempenhar aqui um papel ativo e decisivo, promovendo a curiosidade, desafiando os seus colaboradores e criando mecânicas de avaliação de desempenho com base neste atributo.

As organizações e os seus líderes devem cultivar e incentivar a curiosidade, a cultura da empresa deve adotar esta abordagem (*top-down*, tal como referido anteriormente), pois a curiosidade faz-nos pensar mais aprofundadamente sobre as coisas e, por isso mesmo, conduz-nos a decisões mais acertadas e bem fundamentadas.

A curiosidade nunca deve por isso ser reprimida, mas antes estimulada e alvo de recompensas já que, desde que bem orientada, pode trazer inegáveis vantagens competitivas.

Isto é evidente quando no estudo se destacam 74% dos inquiridos como tendo dificuldade na compreensão da curiosidade nos colaboradores e em comunicar os seus benefícios, seguido por associar a curiosidade ao desempenho do trabalho ou impacto nos negócios (68%).

Os três principais desafios que os gestores tiveram para estimular a curiosidade dos colaboradores foram:

- **50%** Associar a curiosidade ao desempenho no trabalho
- **46%** Associar a curiosidade ao impacto nos negócios
- **45%** Desenvolver a curiosidade em funcionários que não a têm naturalmente
- **45%** Identificar situações ou problemas para os quais a curiosidade é mais útil

Curiosamente, os que tiveram maior dificuldade em compreender os benefícios da curiosidade no desempenho foram os gestores com até 10 anos de (84%), Geração Z/Millennials (83%) e em organizações mais jovens (até 10 anos no mercado) (81%).

Aqueles mais propensos a mencionar a conexão da curiosidade com o desempenho no trabalho ou o impacto nos negócios estavam em Manufatura (81%) ou gestores mais experientes (11 ou mais anos) (73%).

Houve uma unanimidade quase universal de que os benefícios potenciais da curiosidade nos colaboradores são valiosos. Já nas considerações sobre se são muito valiosos houve diferenças:

- Pensamento e soluções mais criativas (**73%**)
- Maior eficiência e produtividade (**70%**)
- Maior diversidade de pensamentos e perspetivas (**68%**)
- Mais flexibilidade e adaptabilidade em tempos de incerteza (**64%**)
- Maior envolvimento dos colaboradores e satisfação no trabalho (**63%**)
- Colaboração e trabalho em equipa mais fortes (**61%**)
- Mais empatia e inclusão (**56%**)

Os gestores de Manufatura consideram muito valiosos:

- Maior eficiência e produtividade **(78%)**
- Mais flexibilidade e adaptabilidade em tempos de incerteza **(72%)**
- Maior diversidade de pensamentos e perspectivas **(72%)**
- Maior colaboração e trabalho em equipe **(72%)**
- Maior envolvimento dos colaboradores e satisfação no trabalho **(69%)**

Os gestores em Saúde/Ciências da Vida foram mais propensos a dizer que os seguintes itens eram muito valiosos:

- Mais empatia e inclusão **(77%)**
- Maior diversidade de pensamentos e perspectivas **(72%)**
- Maior envolvimento dos colaboradores e satisfação no trabalho **(72%)**

No setor Financeiro e Retalho/Bens de Consumo destacaram-se ao referir que o pensamento e as soluções mais criativas eram muito valiosos (80%).

Gestores em organizações mais jovens (até 10 anos no negócio) destacaram como muito valioso:

- Pensamento e soluções mais criativos **(78%)**
- Mais flexibilidade e adaptabilidade em tempos de incerteza **(73%)**
- Maior envolvimento dos colaboradores e satisfação no trabalho **(68%)**
- Maior colaboração e trabalho em equipe **(66%)**

Gerentes mais experientes (11 ou mais anos) foram mais propensos a ver o seguinte como muito valioso:

- Mais flexibilidade e adaptabilidade em tempos de incerteza **(70%)**
- Maior envolvimento dos colaboradores e satisfação no trabalho **(70%)**

No entanto, a curiosidade traz por si também desafios e os gestores destacaram, algumas preocupações e possíveis desvantagens da curiosidade nos colaboradores, onde 86% se diz muito preocupado com o risco de erros ou más decisões, 83% com a diminuição da eficiência ou produtividade, e ainda 83% receia que a criatividade seja uma dificuldade para a tomada de uma decisão final e para agir.

A CURIOSIDADE É CADA VEZ MAIS IMPORTANTE PARA O SUCESSO FUTURO NA CARREIRA

Os gestores de hoje exigem candidatos a emprego e colaboradores com uma combinação de capacidades técnicas (por exemplo, análise de dados ou IA) e aptidões e atributos pessoais de *soft skills* (como pensamento criativo e resolução de problemas).

Assim sendo, contratar candidatos curiosos e incentivar essa capacidade nas organizações pode ter benefícios positivos retumbantes que alimentam o sucesso organizacional e pessoal.

Ao analisarmos os gestores com classificação alta no Índice de Curiosidade, descobrimos que a curiosidade permeia aspectos da estrutura da sua organização, estilo de gestão e práticas gerais de contratação. Organizações e gestores que abraçam a curiosidade geralmente incentivam a curiosidade em toda a empresa, sugerindo que o foco na curiosidade dentro da empresa e nas práticas de gestão é fundamental para promover este conjunto de capacidades na equipa de trabalho.

Dentro das suas organizações, os gestores referem que a curiosidade está presente em diversas formas na empresa:

- **72%** na Missão, Visão ou Valores Corporativos
- **76%** nos Critérios de avaliação de Desempenho
- **70%** na Decisão de promoção ou progressão na carreira
- **63%** nos Critérios de Admissão
- **75%** na Formação e desenvolvimento da empresa.

Nos setores da Manufatura e Saúde/Ciências da Vida são os que mais se destacam como tendo nas suas organizações a curiosidade formalmente incluída, enquanto os gestores da Administração Pública se apresentam com os valores mais baixos. Sendo também as organizações mais jovens (com até 10 anos de atividade) a refletir uma maior presença da curiosidade na formação e desenvolvimento da empresa (85%), nos critérios de avaliação de desempenho (83%) e na missão, visão ou valores corporativos (81%).

MUITOS GESTORES ENFRENTAM DESAFIOS PARA INCENTIVAR A CURIOSIDADE

Antes que a curiosidade possa ser estimulada de forma eficaz, os gestores devem identificar essa característica nos colaboradores diretos e nas novas contratações. Mais de dois em cada cinco gestores admitem que não se sentem totalmente preparados para identificar curiosidade em:

- Candidatos a emprego **(34%)**
- candidatos diretos **(42%)**

Além disso, mesmo que os gestores sintam que estão preparados para identificar essa característica, é um desafio para eles:

- Associar a curiosidade ao desempenho no trabalho **(50%)**
- Associar a curiosidade ao impacto nos negócios **(46%)**
- Identificar situações ou problemas para os quais a curiosidade é mais útil **(45%)**
- Desenvolver a curiosidade em colaboradores que não a têm naturalmente **(45%)**
- Identificar colaboradores que têm curiosidade **(37%)**

Os gestores que geralmente sentem que podem identificar a curiosidade com capacidade indicam que a curiosidade é mais incentivada dentro das suas organizações. Mais de oito em cada dez gestores referiram que pessoalmente consideram ou incentivam a curiosidade dos seus colaboradores ou colaboradores diretos. Sendo os incentivos mais utilizados são:

- **84%** Elogiar publicamente os colaboradores que demonstram curiosidade
- **83%** Decisões de promoção ou progressão de carreira
- **83%** *Coaching* ou desenvolvimento da equipa
- **82%** Recompensando a curiosidade em avaliações de desempenho

Embora seja evidente que a curiosidade é um fator crítico para o sucesso na carreira, uma vez que é enfatizada nos procedimentos de contratação e promoção nestas empresas, também é importante que os empregadores encorajem, reconheçam e utilizem efetivamente a curiosidade na procura dos objetivos da sua organização.

AS TENDÊNCIAS DO LINKEDIN® MOSTRAM UM FOCO CRESCENTE NA CURIOSIDADE NA ABORDAGEM PROFISSIONAL ONLINE

Há sinais de que a curiosidade também entrou na esfera das redes sociais para além da comunicação interna das organizações. De acordo com dados do LinkedIn® examinando cargos, *posts* de empresas e membros e perfis de habilitações, desde 2020 a curiosidade ganhou destaque como um assunto crescente de conversa.

De 2020 a 2021, os utilizadores do LinkedIn® envolveram-se mais em tópicos relacionados com a curiosidade. Estas tendências não se limitam a simplesmente discutir curiosidade e capacidades relacionadas, mas refletem um aumento significativo no interesse e no envolvimento com o conteúdo relacionado com a curiosidade.

De acordo com dados globais do LinkedIn®, de um ano para outro ano, houve:

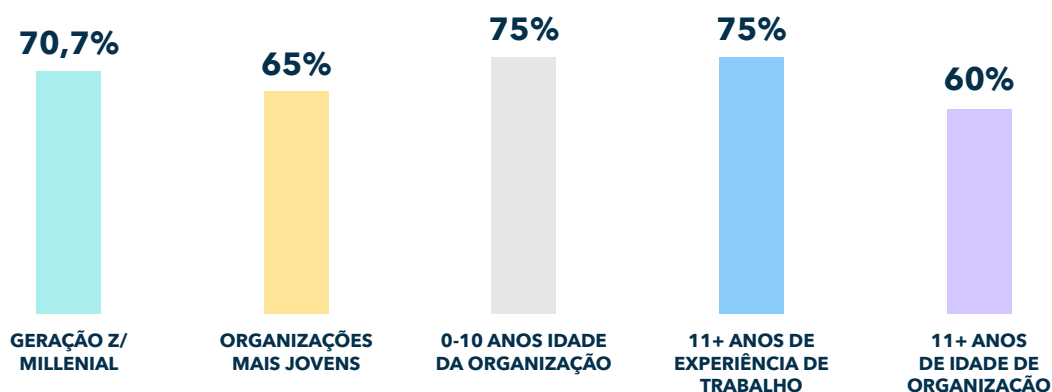
- Aumento de **71%** nas *posts* e partilhas de membros a mencionar curiosidade
- **87%** de crescimento nas *skills* profissionais relacionadas com curiosidade
- **90%** de crescimento nos anúncios de emprego que fazem referência explícita às capacidades associadas a esta característica
- Aumento de **158%** no *engagement* em *posts*, partilhas ou artigos de empresa com texto a mencionar palavras-chave de curiosidade

Uma análise global da cobertura dos Órgãos de Comunicação Social (OCS) sobre “curiosidade” e tópicos relacionados no ano passado, realizado como parte da pesquisa proprietária do SAS, também mostra sinais de que esse conceito está a ganhar maior atenção dos OCS e a tornar-se num fator-chave de consideração em relação às tendências do local de trabalho e benefícios para as organizações. Quase 3.000 matérias nos OCS de primeira linha sobre o tema examinam a curiosidade como uma característica, capacidade ou abordagem no local de trabalho, destacam a curiosidade na cultura organizacional, como uma capacidade de liderança, em DEI (Diversity, Equity and Inclusion) e até mesmo em tecnologia digital. Muitos especialistas citados neste estudo preveem que eventos, como a pandemia do COVID-19, serão responsáveis por iniciar uma revolução na forma como empregadores e colaboradores interagem e nos tipos de capacidades e perfis mais valorizados - como a curiosidade.

FUNÇÃO E EXPERIÊNCIA DÃO ÊNFASE À CURIOSIDADE

Parece que a curiosidade e a ambição desfrutam de uma relação quase simbiótica entre si. Possivelmente impulsionado pelo desejo de deixar uma marca, explorar, desafiar o *status quo* ou mudar o seu mundo, pesquisas mostram que gestores mais jovens e mais novos tendem a valorizar mais a curiosidade dos colaboradores do que os seus colegas mais velhos e mais antigos. Além disso, essa caracterização parece aplicar-se também aos gestores de empresas mais novas.

A CURIOSIDADE É UMA CARACTERÍSTICA MUITO VALIOSA NOS COLABORADORES



Os gestores mais jovens ou mais novos na função destacam uma maior importância dada à curiosidade em relação a outras características (78%) comparando com aqueles que trabalham há mais anos e mais velhos (58%).

Isto sugere a necessidade de ajudar os gestores mais jovens a aprender a identificar e gerir adequadamente a curiosidade, pois estes podem ainda não ter experiência suficiente para saber a melhor forma de potenciá-la junto dos colaboradores.

A CURIOSIDADE TEM O POTENCIAL PARA ABORDAR OS PRINCIPAIS DESAFIOS DO NEGÓCIO E LEVAR AO SUCESSO FUTURO

A curiosidade tem o poder de abordar várias questões importantes relacionadas com a retenção e satisfação no trabalho dos colaboradores, além da capacidade de incentivar a inovação e o pensamento criativo.

Atualmente, os gestores acham especialmente desafiador:

- Manter a moral, a motivação e retenção dos colaboradores **(73%)**
- Manter a colaboração, trabalho de equipa e partilha de conhecimento **(55%)**

Muitos dos benefícios associados à curiosidade abordam diretamente esses principais desafios e preocupações de negócios. A maioria dos gerentes concorda que os benefícios altamente valiosos da curiosidade incluem:

- Pensamento e soluções criativas **(73,3%)**
- Maior eficiência e produtividade **(70%)**
- Maior diversidade de pensamentos e perspectivas **(68%)**
- Maior flexibilidade e adaptabilidade em tempos de incerteza **(64%)**
- Maior envolvimento dos colaboradores **(63%)**
- Colaboração e trabalho em equipa mais fortes **(61%)**

Para uma maior satisfação no trabalho, promovendo a colaboração e produtividade, a curiosidade pode ajudar a enfrentar os principais desafios de gestão e levar a um sucesso organizacional prolongado.



OS GESTORES PODEM SER CATEGORIZADOS EM QUATRO SEGMENTOS DE CURIOSIDADE

Os gestores em todo o espectro da curiosidade podem ser divididos num dos quatro segmentos com base em como cada segmento valoriza ou não a curiosidade no local de trabalho.

LÍDERES DE ALTA CURIOSIDADE (58% dos gestores). O segmento mais curioso. Estes gestores valorizam a colaboração, são motivados pelo trabalho em equipa e são implacáveis na procura de respostas. Escutam e valorizam as ideias dos colegas de trabalho e procuram continuamente oportunidades para expandir as capacidades, no entanto, são mais hesitantes quando novos desafios se apresentam. Focados na curiosidade, estes gestores acreditam que esta característica leva a uma maior eficiência e produtividade no trabalho e resulta em maior satisfação no trabalho.

Esses gestores estão:

- Bem preparados para identificar a curiosidade nos seus colaboradores e novas contratações;
- Provavelmente acreditam que a curiosidade pode impulsionar o desempenho dos negócios e dos colaboradores;
- Propensos a reconhecer o valor da curiosidade como uma característica em todos os departamentos e equipas;
- Provavelmente acreditam que a curiosidade é valiosa ao concluir tarefas necessárias e com visão de futuro relevantes para o sucesso da empresa.

LÍDERES ORIENTADOS À FLEXIBILIDADE (37% dos gestores). Estes gestores abraçam desafios, e a possibilidade de ficarem stressados não impacta a sua motivação. A curiosidade leva a uma maior flexibilidade e adaptabilidade em tempos de incerteza e pode trazer mais empatia e inclusão aos locais de trabalho. Estes gestores não acreditam que a curiosidade leve a um aumento na eficiência ou no desempenho geral da equipa.

Estes gestores são:

- Bem equipados para identificar a curiosidade nos seus colaboradores e novas contratações;
- Provavelmente acreditam que a curiosidade pode impulsionar o desempenho dos negócios e da suas equipas;
- Propensos a acreditar que a curiosidade é valiosa ao lidar com tarefas de trabalho em comparação com outras - principalmente lidar com stresse ou incerteza;
- Provavelmente mostrarão preocupação com as possíveis desvantagens da curiosidade, como diminuição da produtividade ou eficiência.

LÍDERES FOCADOS NA PRODUTIVIDADE (5% dos gestores). Estes gestores acreditam que a curiosidade pode levar a uma colaboração e trabalho em equipa mais fortes e ajudar a aumentar a eficiência e a produtividade no local de trabalho. Não acreditam, no entanto, que a curiosidade impulse a inclusão e a diversidade de pensamento.

Esses gestores são:

- Menos propensos a acreditar que a curiosidade é muito mais importante hoje do que há 5 anos;
- Probabilidade de se sentirem apenas um pouco preparados para identificar curiosidade nos seus colaboradores e novas contratações;
- Propensos a acreditar que a curiosidade é valiosa ao lidar com tarefas de trabalho que exigem a resolução de problemas complexos;
- Menos propensos a mostrar preocupação com as possíveis desvantagens da curiosidade relacionadas à gestão de colaboradores, diminuição da eficiência ou aumento do risco de erros em comparação com alguns outros segmentos.

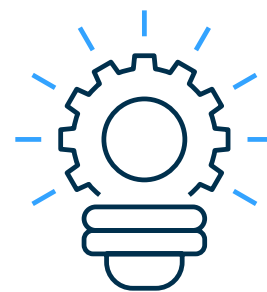
LÍDERES ANTI-CURIOSIDADE (1% dos gestores). No segmento menor, estes gestores não acreditam que a curiosidade agregue valor ao desempenho ou ao local de trabalho.

Esses gestores são:

- Menos propensos a acreditar que a curiosidade é muito mais importante hoje do que há 5 anos;
- Provavelmente acreditam estar apenas um pouco ou menos preparados para identificar a curiosidade nos seus colaboradores e novas contratações;
- Menos propensos a concordar que a curiosidade gera impacto real nos negócios ou no desempenho dos colaboradores;
- Menos propensos a acreditar que a curiosidade é uma capacidade valiosa em todos os níveis de colaboradores ou departamentos.



CONCLUSÃO



Em todos os setores, organizações, cargos e perfis a **curiosidade é cada vez mais vista como uma característica altamente valiosa e até essencial entre os gestores**. Este estudo demonstrou que esta importância dada à curiosidade se manifestou de várias maneiras, incluindo a prevalência e o envolvimento crescente em perfis como um “skill” no LinkedIn®.

No entanto, enquanto a maioria dos gestores acredita que a curiosidade é valiosa, ainda há um progresso que tem de ser feito em muitas organizações. Nem todos os gestores e empresas concordam consistentemente com o seu valor inerente e têm preocupações sobre possíveis desvantagens percebidas da curiosidade no local de trabalho. Além disso, muitas organizações, incluindo aquelas que valorizam abertamente a curiosidade, esforçam-se em promovê-la, encorajá-la e capitalizá-la efetivamente nas suas operações diárias.

Compreender o valor da curiosidade tornar-se-á mais crítico e necessário para gestores e organizações à medida que a disrupção entre os setores e as necessidades de contratação continuam, especialmente durante o frenesim de contratação generalizado, como o enfrentado por inúmeras empresas e setores desde 2021.



Aprender a promover e aproveitar, efetivamente, esta característica no local de trabalho tem o potencial de **umentar o desempenho geral das organizações** e as **oportunidades de sucesso nos próximos anos**. Uma mentalidade de curiosidade pode fortalecer a força de trabalho e impulsionar novas inovações. Para as organizações que podem efetivamente aproveitar o poder da curiosidade como um conjunto de capacidades entre os colaboradores, esta tem o potencial de fornecer uma poderosa vantagem competitiva, deixando as organizações que não adotarem esta característica correrem o risco de ficar para trás.

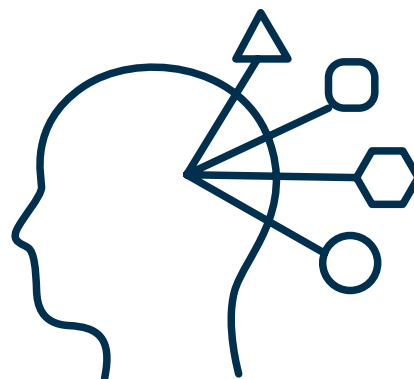
Para construir uma **força de trabalho mais curiosa, a aceitação dessa característica deve vir de cima para baixo**. Da liderança executiva aos gestores até aos colaboradores recém-contratados, a curiosidade exige um papel formal dentro da missão, visão e valores das empresas, avaliações de desempenho e práticas de contratação. Um **foco primordial na curiosidade dentro das práticas de gestão é crucial para estimular ainda mais a curiosidade entre a força de trabalho**. As empresas que formalmente incluem a curiosidade na missão corporativa, cultura e critérios de trabalho estão mais bem preparadas para estimular os atributos de curiosidade e utilizá-los de forma eficaz.

Não basta estabelecer a curiosidade no léxico e nos procedimentos da empresa; a curiosidade não se pode sustentar apenas na intenção. Em vez disso, as organizações devem-se dedicar seriamente ao **desenvolvimento de ambientes ricos em curiosidade**, através de **oportunidades de formação de colaboradores** e **desenvolvimento de capacidades**, maior **disponibilidade de dados** e **avanços na integração digital**. Só assim será possível todos terem várias oportunidades, resultando em colaboradores e gestores mais curiosos.

É verdade que, devido à **dinâmica dos tempos atuais**, os colaboradores tendem a ser **cada vez mais inquietos e curiosos**, e isto é um bom prenuncio.

Com a globalização e a transformação digital passámos a ter **acesso direto e bastante mais facilitado a muita informação**, onde a partilha de ideias, conhecimentos e experiências é constante, o que **aguça a nossa curiosidade e faz com que queiramos saber sempre mais**.

Vivemos em plena era digital e o uso da tecnologia nas ferramentas de trabalho é quase incontornável, quer se esteja a falar de uma tarefa rotineira ou de algo mais elaborado.



Quando questionados sobre quão avançada é a sua empresa no que diz respeito à integração da tecnologia digital em todas as áreas do seu negócio, é interessante verificar que 27,5% dos gestores que trabalham em organizações da Administração Pública consideram ser “pouco ou nada avançada”, ao contrário dos gestores do setor de Manufatura e Serviços Financeiros com 96,9% e 100% a afirmar ser “muito avançada ou medianamente avançada”, respetivamente.



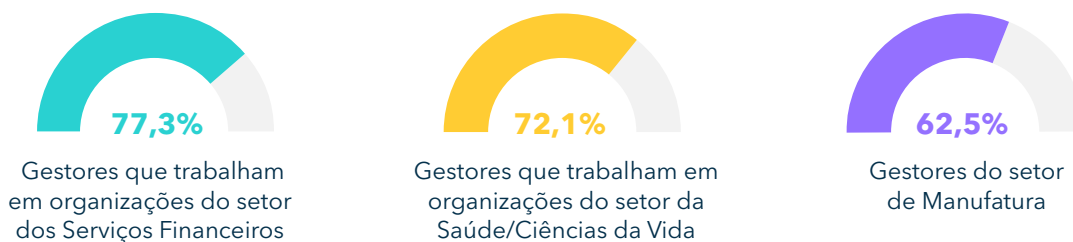
Atualmente, fala-se muito de tecnologia, teletrabalho, flexibilidade, retenção de talento... mas também de algo que acaba por ser transversal a todos estes temas e setores: os dados e o seu incalculável valor.

Diz-se que os dados são o ativo mais importante de uma organização e, apesar dos desafios que traz, a economia de dados tem sido apontada como o “novo petróleo”.

Quanto melhor compreendermos os dados, melhores decisões conseguimos tomar. Mas para isso as empresas têm de disponibilizar, de forma correta, esta informação aos colaboradores para estes poderem trabalhá-la e retirar os *insights* necessários para as tais tomadas de decisão sustentadas, assertivas e, por isso, mais adequadas.

Mas, até que ponto, dentro das empresas se trabalha de forma regular com dados? E que tipo de dados são estes?

O estudo mostra-nos que 77,3% e 72,1% dos gestores que trabalham em organizações do setor dos Serviços Financeiros e da Saúde/Ciências da Vida respetivamente, afirmam lidar regularmente na sua função atual com dados dos clientes e 62,5% dos gestores do setor de Manufatura lidam, de forma regular, com dados do colaborador.



Dados estes que, devidamente analisados, tratados e interpretados fornecem aos gestores insights que se revelam essenciais para tomar decisões estratégicas e ganhar vantagem competitiva sobre a concorrência.

METODOLOGIA

O SAS realizou um inquérito em Portugal com gestores para entender o valor, o impacto e a prevalência da curiosidade nas organizações. Os gestores foram definidos como indivíduos com três ou mais colaboradores diretos e que atualmente trabalham num dos cinco setores: serviços financeiros, retalho/bens de consumo, manufatura, saúde/ciências da vida ou administração pública. Para obter informações sobre o estado atual de curiosidade no local de trabalho, pesquisámos gestores sobre as suas opiniões acerca da curiosidade e como a sua organização a incorpora nas suas práticas de negócios. No total, 150 gestores foram entrevistados online, de 25 de abril a 29 de abril de 2022.

Os resultados desta pesquisa original foram usados para calcular o Índice de Curiosidade de 2021 ou uma medida composta agregando atributos associados à curiosidade pessoal de um gestor, para entender onde estes se enquadram no espectro da curiosidade e como as suas experiências diferem em relação a essa característica na força de trabalho. Os gestores também foram segmentados num dos quatro grupos, com base nas suas próprias opiniões sobre curiosidade e atribuindo essa capacidade à sua personalidade de trabalho.

Em conjunto com esta pesquisa original, também fizemos uma parceria com o LinkedIn® para analisar a prevalência do tema curiosidade na plataforma. Para tal, analisámos um conjunto de *posts* (incluindo *posts* de emprego) e habilitações de trabalho nos últimos anos (períodos de 1 de julho de 2019 a 31 de julho de 2020 e 1 de agosto de 2020 a 30 de agosto de 2021), com menções de palavras-chave de curiosidade e *engagement* com *posts* que referem estes temas.