

**MESTRADO**  
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
DISSERTAÇÃO

CONTRATO PSICOLÓGICO E PERCEÇÃO DE  
EMPREGABILIDADE DOS *MILLENNIALS*: ANÁLISE EM  
CONTEXTO DE PANDEMIA COVID-19

BEATRIZ VICENTE NUNES DIAS SIMÕES

OUTUBRO - 2020

# **MESTRADO EM** **GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO** Dissertação

CONTRATO PSICOLÓGICO E PERCEÇÃO DE  
EMPREGABILIDADE DOS *MILLENNIALS*: ANÁLISE EM  
CONTEXTO DE PANDEMIA COVID-19

BEATRIZ VICENTE NUNES DIAS SIMÕES

**ORIENTAÇÃO:**

PROFESSORA DOUTORA MARIA EDUARDA SOARES

OUTUBRO - 2020

## Resumo

O presente trabalho tem como objetivo analisar o contrato psicológico (relacional e transacional), a perceção de empregabilidade (interna e externa), e o medo da Covid-19, numa amostra de *millennials Portugueses*.

Estudos realizados em outros contextos nacionais sugerem que o contrato psicológico desta geração será diferente dos seus antecessores, por terem tido acesso a mais oportunidades. Por outro lado, segundo alguns economistas será esta a geração mais prejudicada em termos económicos, sociais e de emprego no contexto económico atual, derivado da situação mundial de pandemia covid-19. Como tal, torna-se relevante analisar o contrato psicológico e a perceção de empregabilidade dos membros desta geração.

Para este estudo foi aplicado um questionário online, tendo-se obtido uma amostra de 246 *millennials*. Após análise dos resultados, concluiu-se que apesar de se pensar que os *millennials* têm um contrato psicológico mais transacional que relacional, na amostra total a média da escala de contrato relacional é bastante superior à da escala de contrato transacional. Os resultados indicam ainda que esta amostra apresenta níveis baixos de medo de Covid-19 em termos de saúde e níveis moderados de medo de Covid-19 em termos de emprego. Em termos da perceção de empregabilidade, os níveis são moderados tanto para a empregabilidade interna como para a externa.

Através da análise de equações estruturais, verificou-se que o Contrato Relacional está positivamente associado à Empregabilidade Interna e Externa, enquanto que o Contrato Transacional está negativamente associado à Empregabilidade Interna. No que diz respeito ao Medo de Covid, verifica-se uma relação negativa entre Medo de Covid em termos de emprego e Contrato Relacional, e uma relação positiva entre Medo de Covid em termos de saúde e Contrato Transacional. Verificou-se ainda que a variável Contrato Relacional é mediadora entre a variável Covid Emprego e as variáveis Empregabilidade Externa e Empregabilidade Interna.

**Palavras-chave:** Contrato Psicológico, Perceção de Empregabilidade, *Millennials*, Covid-19.

## **Abstract**

The present work aims to study the psychological contract (relational and transactional), self-perceived employability and fear of Covid-19, in a sample of Portuguese millennials.

Studies applied in other Portuguese contexts suggest that the psychological contract of this generation is different from past generations because they had much more opportunities. On the other hand, in today's economic context due to Covid-19 situation, some economists argue that this will be the generation, that will go through the most difficult situations in economic, social, and employable context. As so, we found out it is important to study what they think about their employability and psychological contract.

For this study was applied an online survey with four parts to a sample of 246 millennials. After analysis of the results, we conclude that despite the thoughts that millennials have a much more transactional contract, the sample showed a higher average of relational contract than the average of transactional contract. The results also showed that the sample has lower levels of fear of Covid-19 related to health issues and moderate levels related to employment. About perceived employability, the levels are moderate both for internal and external employability.

From structural equations analysis, we can see that Relational Contract is positively associated to Internal and External Employability and Transactional Contract is negatively associated to Internal Employability. Concerning Fear of Covid, we can observe a negative relation between Fear of Covid because of employment questions and Relational Contract and a positive relation between Fear of Covid related to health issues and Transactional Contract. We could also observe that Relational Contract is a mediating variable between Covid Employment and External and Internal Employability.

**Key words:** Psychological contract, employability perception, *Millennials*, Covid-19.

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, o meu agradecimento vai, claro, para a Professora Doutora Maria Eduarda Soares, pois sem a sua orientação sempre profissional e presente, e a sua palavra de incentivo, este trabalho não teria sido possível.

Um agradecimento também muito especial para a minha família, em especial aos meus pais, pelas oportunidades proporcionadas e pelo apoio constante.

Um agradecimento enorme ao Diogo, às minhas amigas Mariana Pereira e Margarida Lopes que sempre me acompanharam e incentivaram ao longo desta etapa.

Agradeço também a todos os participantes do estudo que deram o seu contributo, e a todos os que contribuíram direta ou indiretamente para este trabalho.

# Índice

Capítulo I - Introdução .....	1
Capítulo II – Revisão da Literatura.....	5
2.1. Perceção de empregabilidade .....	5
2.2.O contrato psicológico.....	8
2.2.1. Conceito .....	8
2.2.2. Contrato psicológico relacional e transacional .....	10
2.3. A relação entre o Contrato Psicológico e a Perceção de Empregabilidade .....	12
2.4. Caracterização dos <i>millennials</i> .....	14
2.4.1 Os <i>millennials</i> e o contrato psicológico .....	15
2.4.2 Os <i>millennials</i> e a perceção de empregabilidade.....	16
2.5 Medo da Covid-19.....	17
2.6. Modelo concetual e hipóteses .....	17
Capítulo III .....	18
3.1. Método .....	19
3.1.1. Amostra .....	19
3.1.2. Instrumento .....	20
3.2. Resultados .....	21
3.2.1. Média total e desvio-padrão das escalas na amostra .....	21
3.2.2. Análise de diferenças em subgrupos da amostra.....	22
3.2.3 Análise de equações estruturais .....	23
Capítulo IV – Conclusões .....	29
4.1. Sumário dos Resultados.....	29
4.2. Contributos .....	31
Referências Bibliográficas .....	34
Anexo I – Instrumento .....	40

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> - Modelo das variáveis em estudo e respectivas relações.....	18
<b>Figura 2</b> - Modelo Estrutural Inicial.....	26
<b>Figura 3</b> - Modelo Estrutural Fina .....	28

## Índice de tabelas

<b>Tabela 1</b> – Fiabilidade da escala “Covid Total” .....	42
<b>Tabela 2</b> – Fiabilidade da escala “Covid Saúde” .....	42
<b>Tabela 3</b> – Fiabilidade da escala “Covid Emprego” .....	43
<b>Tabela 4</b> – Fiabilidade da escala “Contrato Psicológico Relacional” .....	43
<b>Tabela 5</b> – Fiabilidade da escala “Contrato Psicológico Transacional” .....	44
<b>Tabela 6</b> – Fiabilidade da escala “Perceção Empregabilidade” .....	45
<b>Tabela 7</b> – Fiabilidade da escala “Perceção Empregabilidade Externa” .....	46
<b>Tabela 8</b> – Fiabilidade da escala “Perceção Empregabilidade Interna” .....	47
<b>Tabela 9</b> – Média e desvio padrão da amostra .....	47
<b>Tabela 10</b> – Diferenças por idade .....	48
<b>Tabela 11</b> – Diferenças por género .....	48
<b>Tabela 12</b> – Diferenças por estado civil .....	49
<b>Tabela 13</b> – Diferenças por “Têm filhos?” .....	49
<b>Tabela 14</b> – Diferenças por habilitações literárias .....	50
<b>Tabela 15</b> – Diferenças por tipo de vínculo contratual .....	51
<b>Tabela 16</b> – Diferenças por experiência profissional .....	51
<b>Tabela 17</b> – Diferenças por setor de atividade .....	52
<b>Tabela 18</b> – Diferenças por área de atividade .....	52
<b>Tabela 19</b> – Diferenças por anos de experiência .....	53
<b>Tabela 20</b> – Diferenças por nível hierárquico .....	54
<b>Tabela 21</b> – Diferenças por situação de teletrabalho: sim ou não .....	55
<b>Tabela 22.1.</b> Média, desvio padrão e pesos standardizados dos indicadores. ....	24
<b>Tabela 22.2</b> Fiabilidade e validade convergente .....	25
<b>Tabela 22.3.</b> Correlações entre variáveis latentes e raízes quadradas da variância media extraída .....	26
<b>Tabela 22.4.</b> Efeitos diretos – Relações significativas .....	27
<b>Tabela 22.5.</b> Efeitos indiretos – Relações significativas .....	28



## Capítulo I – Introdução

Nos últimos anos têm-se verificado mudanças no mundo laboral que geram impacto nas carreiras e na gestão da carreira dos trabalhadores. Estas mudanças tiveram também impacto na empregabilidade e no contrato psicológico. No novo modelo de carreiras, a promessa de segurança no trabalho foi substituída pelo conceito de empregabilidade (Sok et al., 2013). Se antigamente a lealdade à organização, garantia um posto de trabalho duradouro ao trabalhador, esta relação nos dias de hoje já não se verifica. As organizações devem oferecer aos seus trabalhadores amplas oportunidades para o desenvolvimento de *skills*, para que estes possam desenvolver a sua empregabilidade externa e interna e estejam à altura do mercado de trabalho atual (Dries et al., 2014).

Em termos gerais, a empregabilidade é vista como a capacidade do indivíduo conseguir e/ou manter um trabalho. A empregabilidade é caracterizada como uma atitude de adaptabilidade que permite aos trabalhadores identificarem e concretizarem oportunidades de carreira. Assim, a empregabilidade facilita a mudança entre funções dentro e fora da organização (Sok et al., 2013).

Sendo a empregabilidade um construto psicossocial, que inclui aspetos subjetivos e objetivos, a perceção de empregabilidade por parte dos trabalhadores corresponde à dimensão subjetiva da empregabilidade (Van der Heijde e Van der Heijden, 2006). A perceção de empregabilidade pode ser definida como a perceção que o indivíduo tem sobre as suas possibilidades de conseguir e manter-se empregado. A perceção de empregabilidade é importante pois os comportamentos dos indivíduos são baseados principalmente nas suas perceções do que na realidade objetiva (Vanhercke et al., 2014). As perceções de empregabilidade também contribuem para resultados positivos nas organizações e nos indivíduos, como aumento do desempenho, sucesso na carreira, bem-estar e satisfação (Soares e Mosquera, 2020).

O interesse pelo estudo da perceção de empregabilidade tem vindo a crescer nos últimos anos, no entanto, o estudo dos seus antecedentes ainda não teve muita atenção. Os poucos estudos feitos sobre os antecedentes da PE, foram

principalmente focados na educação, competências e formação (e.g. Kirves et al., 2014; Van der Heijden et al., 2009; Wittekind et al., 2010).

Um fator que nos parece relevante, mas pouco estudado na literatura diz respeito ao contrato psicológico. O contrato psicológico é a assunção de que uma promessa foi feita entre trabalhador e empregador e que os termos do contrato foram aceites por ambos (Rousseau, 1994). Neste trabalho iremos analisar dois tipos principais de contrato psicológico: o transacional e o relacional. O contrato transacional é caracterizado por obrigações que podem ser consideradas de natureza económica e que incluem a vontade de trabalhar, ter elevados níveis de desempenho em troca do respetivo pagamento, e de avisar antes de deixar a organização, mas sem a existência de um sentimento de lealdade para com a mesma. Enquanto o contrato relacional, é caracterizado pela perceção de obrigações por parte do colaborador e da organização, de lealdade por parte do colaborador, e pela promoção da segurança e apoio no trabalho por parte da organização (Rousseau 1995 citado por Millward e Hopkins, 1998). Os contratos transacionais tendem a ser de curta duração, enquanto os relacionais tendem a ser duradouros (Rosseau, 1989; Rosseau e Parks, 1993).

Os *millennials* ou geração Y são os indivíduos nascidos entre 1981 e 2000 que viveram episódios como o início da internet, a liberalização económica, a tendência das redes sociais, a consciencialização ambiental e o aumento do terrorismo (Naim et al., 2018). Faz sentido estudar esta geração pois foi a primeira que começou a trabalhar com o novo contrato psicológico, que parece ter diferentes expectativas e atitudes em relação ao trabalho, do que gerações anteriores como Geração X ou *Baby Boomers* (Bottorf, 2011). De ressaltar, que no contexto português nunca foi realizado um estudo do contrato transacional e relacional relacionado com a perceção de empregabilidade nos *millennials*.

Em relação ao contrato psicológico dos *millennials*, é um tópico que não está bem esclarecido na literatura, há opiniões contraditórias e por isso, será alvo de estudo. O contrato psicológico de gerações anteriores apresentava maior predominância de itens de carácter relacional do que transacional. Para os *millennials*, há autores que propõem que tem maior predominância de itens de

carácter transaccional (Hess e Jepsen, 2009) e há autores que pelo contrário, afirmam que os *millennials* têm como objetivo ter um contrato psicológico diferente de gerações anteriores, com por exemplo maior equilíbrio trabalho-vida pessoal, e outras características relacionais do contrato psicológico relacional (De Hauw e De Vos, 2010).

Este estudo foi realizado numa altura de evolução da pandemia de Covid-19 e em que se prevê o início de uma crise económica, e do aumento do desemprego. Os governos dos países estão a enfrentar sérias dificuldades em manter todos os postos de trabalho, assim como evitar que as empresas declarem falência. O aumento do desemprego faz parte do contexto atual e verificou-se uma diminuição das novas contratações face aos anos anteriores (Merkl e Weber, 2020). Nesta conjuntura, considerou-se relevante analisar os efeitos para os *millennials* dos medos decorrentes da Covid-19.

Este estudo terá três objetivos:

- Analisar os níveis dos diferentes tipos de contrato psicológico (transaccional e relacional), da perceção de empregabilidade, e de medos relacionados com a Covid-19 numa amostra de *millennials*.
- Verificar se existem diferenças significativas entre os diferentes subgrupos de *millennials* no que diz respeito ao contrato psicológico, perceção de empregabilidade e medo da Covid-19.
- Analisar as relações que se estabelecem entre a covid-19, o contrato psicológico e a perceção de empregabilidade numa amostra de *millennials*.

A presente dissertação é composta por quatro capítulos. O primeiro capítulo refere-se à presente introdução, onde se apresentam os principais objetivos de estudo. O segundo capítulo diz respeito à revisão da literatura sobre os principais conceitos utilizados no estudo, ou seja, o contrato psicológico, a perceção de empregabilidade e a caracterização dos *millennials*. No terceiro capítulo, é apresentado o estudo empírico realizado. Por último, no quarto capítulo expõem-se conclusões, incluindo os

contributos e as limitações do presente estudo, assim como algumas sugestões para a investigação futura.

## Capítulo II – Revisão da Literatura

Neste capítulo será feita uma revisão da literatura dos principais conceitos usados neste estudo, percepção de empregabilidade e contrato psicológico, assim como de estudos anteriores que analisam a relação entre estas variáveis. Serão ainda apresentados os estudos que estudam especificamente o contrato psicológico e a percepção de empregabilidade na geração *millennial*.

### 2.1. Percepção de empregabilidade

Embora esta dissertação assente no conceito de percepção de empregabilidade, considera-se relevante começar esta revisão apresentando o conceito de empregabilidade e a sua importância na atualidade. A palavra empregabilidade é a junção das palavras “emprego” e “habilidade” e é por isso, a habilidade de estar empregado (Vanhercke et al., 2014). A empregabilidade é definida por Rothewell e Arnold (2007) como “*a capacidade que o indivíduo tem de manter o emprego que tem, ou conseguir o emprego que deseja*” (p.25). A definição de Fugate et al., (2004), apresenta a empregabilidade como “*uma forma de trabalho especificamente ativa que permite aos trabalhadores identificarem e analisarem oportunidades de carreira*” (p.16). Ao nível individual, a empregabilidade pode ser definida como o potencial que o indivíduo tem para conseguir um emprego, ou como as oportunidades de emprego que este tem no mercado de trabalho interno ou externo à organização (Van der Heidjen et al., 2019).

A empregabilidade pode também ser definida como um processo contínuo de preenchimento, aquisição e criação de trabalho através da otimização do uso de competências. Estas competências referem-se ao conhecimento do indivíduo, *skills*, atitudes e comportamentos necessários para desempenhar de forma adequada várias tarefas numa função (Van der Heijde e Van der Heijden, 2006), assim como para a sua adaptação a mudanças no mercado de trabalho interno e externo (De Vos et al., 2011). Enquanto possuir uma competência significa a capacidade de execução de diferentes tarefas, com bom desempenho, e de forma integrada, possuir uma *skill* significa a capacidade de execução de apenas uma tarefa (Van der Heijde e Van der Heijden, 2006).

A empregabilidade engloba um leque de fatores individuais como conhecimentos profissionais e *skills*, capacidade de aprendizagem, de gestão da sua própria carreira, de procura de emprego, resiliência e eficácia pessoal. Engloba também um conjunto de fatores contextuais como oportunidades dentro da organização e no mercado de trabalho externo (Rothwell e Arnold, 2007). Se antigamente, as carreiras evoluíam de forma tradicional dentro da mesma, ou num número muito restrito de organizações, atualmente, os indivíduos fazem uma autogestão da sua carreira, sem limitações quanto à organização, setor de atividade ou posição hierárquica. Isto implica que seja necessário da parte do indivíduo uma rápida adaptação e flexibilidade (Fugate et al., 2004).

Devido às mudanças mencionadas anteriormente, pode-se concluir que a responsabilidade pela empregabilidade deixou de ser da organização para ser do indivíduo (Philippaers et al., 2019). Isto acontece-se pois atualmente, as organizações depararam-se com a dificuldade de garantir segurança ao nível da continuidade do vínculo laboral, e como tal, devem adotar uma política de aumento da empregabilidade dos trabalhadores, através do desenvolvimento de competências (Dries et al., 2014).

Até aqui foi definido e feita uma revisão sobre o conceito de empregabilidade, de seguida será feita uma revisão sobre a perceção de empregabilidade. Sendo a empregabilidade um construto psicossocial, que inclui aspetos subjetivos e objetivos, a perceção de empregabilidade por parte dos trabalhadores corresponde à dimensão subjetiva da empregabilidade (Van der Heijde e Van der Heijden, 2006).

A perceção de empregabilidade (PE) pode ser definida como a perceção que o indivíduo tem sobre as suas possibilidades de conseguir e manter-se empregado (Vanhercke et al., 2014) e *“é uma perceção subjetiva que o indivíduo tem da sua capacidade de continuar empregado ou ter oportunidades futuras de emprego iguais ou melhores.”* (Van der Heijden et al., 2019, p.2). Por ser uma perceção, é subjetiva e podemos concluir que perante a mesma situação, pessoas diferentes terão perceções diferentes (Vanckercke et al., 2014).

A perceção de empregabilidade é importante pois os comportamentos dos indivíduos são baseados principalmente nas suas perceções do que na realidade objetiva (Vanhercke et al., 2014). As perceções de empregabilidade também

contribuem para resultados positivos nas organizações e nos indivíduos, como aumento do desempenho, sucesso na carreira, bem-estar e satisfação (Soares e Mosquera, 2020).

A PE é um recurso crítico para os colaboradores em termos de insegurança laboral e fomenta nos trabalhadores a necessidade de uma gestão ativa das suas carreiras, e uma atitude proativa em relação a mudanças internas e externas, no mercado de trabalho (De Cuyper, 2010). Por outro lado, tem impacto no bem-estar do indivíduo no seu trabalho e influencia uma possível saída da organização (Van den Broeck et al., 2014).

As oportunidades de trabalho, podem ser percecionadas na organização atual ou noutra organização, ou seja, perceção de empregabilidade interna ou externa respetivamente. A perceção de empregabilidade interna refere-se apenas à perceção dentro da organização, enquanto que a perceção externa, se refere ao exterior da organização. A perceção de empregabilidade pode ser vista como um recurso pessoal, como um aspeto que está relacionado com a pessoa. No entanto, nem sempre depende apenas dos recursos que o indivíduo possui, a oferta e procura do mercado de trabalho também têm impacto (De Cuyper et al., 2012).

Como antecedentes da perceção de empregabilidade temos os fatores pessoais, os fatores estruturais e a sua interação (De Witte et al., 2017). Os fatores pessoais estão associados a variáveis do indivíduo, como o facto das pessoas com maiores níveis de educação se percecionarem com níveis mais elevados de empregabilidade, a experiência que detêm do mercado de trabalho e a sua personalidade (Wilton e Jackson, 2017). Os fatores estruturais são fatores relacionados com o trabalho como *networking*, com a organização, como o rácio entre emprego interno/externo ou com a sociedade como o número de vagas disponíveis. A combinação destes dois fatores cria no indivíduo a sua perceção de empregabilidade, ou seja, das suas possibilidades de conseguir uma oferta de trabalho (De Witte et al., 2017).

## **2.2.O contrato psicológico**

### **2.2.1. Conceito**

No que diz respeito ao início do seu estudo e definição, o contrato psicológico começou a ser estudado em 1960 por Argyris, pioneiro neste tema. Ao seu estudo, seguiram-se os de Kotter (1973), Levinson et al., (1962) e Schein (1965), e décadas seguintes de estudos, investigações, artigos, livros (Bankins et al., 2020).

Em 1960, Argyris, Levinson, Price, Munden, Mandl, introduziram o conceito de contrato psicológico. Argyris (1960) referia-se ao termo como “Contrato de trabalho psicológico” para definir um entendimento implícito entre um grupo de trabalhadores e o seu capataz (Roehling, 1997). Para Schein (1965), o contrato psicológico implica que o indivíduo tenha várias expectativas sobre a organização e esta sobre o indivíduo, incluindo um conjunto de direitos, privilégios, e obrigações entre ambos. Estas expectativas não estão escritas num contrato formal entre o trabalhador e a organização, contudo, são importantes preditores de comportamentos (Schein, 1965, p. 11 citado por Roehling, 1997). Já Rousseau (1989) definiu o contrato psicológico como a crença do indivíduo sobre a existência de uma troca recíproca entre este e a organização.

O contrato psicológico foi desenvolvido com base na Teoria da Troca Social de Blau (1964), que afirma que trabalhadores e empregadores se comprometem a fazer trocas com base na reciprocidade (Lub et al., 2015). Segundo esta teoria, existe equilíbrio no contrato psicológico quando o colaborador e o empregador têm a perceção de que os seus comportamentos serão retribuídos com igual valor. A definição de troca social é composta por dois elementos: 1) o nível de equilíbrio (i.e. até que ponto existe equilíbrio ou desequilíbrio entre as obrigações de trabalhador e empregador); 2) o nível de obrigações (i.e. o nível em que o trabalhador e o empregador percecionam existir a obrigação de cumprir os termos do contrato) (Ruokolainen et al., 2016).

Após a definição do contrato psicológico, é importante perceber como é que este surge. A sua criação acontece através de experiências existentes antes da relação formal de trabalho, no processo de recrutamento e seleção e



posteriormente no processo de socialização organizacional. Posteriormente, vai evoluindo consoante as oportunidades de desenvolvimento e carreira, feedback sobre o desempenho, e incentivos dados pela organização, percebidos pelo indivíduo (Rousseau, 1995; 2001). Surge também de promessas que ficaram em aberto como a existência de um sistema de recompensas na empresa, experiência vicariante, influências da sociedade (Rousseau e Robinson 1994, p.246 citado por Conway e Briner, 2005, p.26). O importante é perceber o quão implícitas têm de ser as promessas para serem consideradas parte do contrato (Conway e Briner, 2005, p.27)

Para além da reciprocidade, alguns autores consideram importante referir o conceito de mutualidade ou entendimento mútuo, pois a sua existência, potencia o desenvolvimento do contrato psicológico e a sua duração (Salomon e Van Coller-Peter, 2019). Segundo Schein (1982) o entendimento mútuo existe no contrato psicológico porque: a empresa espera receber lealdade, trabalho com competência e esforço por parte do trabalhador, e este espera receber um salário compatível, um tratamento digno e um emprego seguro (Castanheira e Caetano, 1999). Esta alinha os comportamentos de ambas as partes, reduz a insegurança, encoraja a antecipar mudanças futuras, leva ao aumento da produtividade e interações mais construtivas, entre os indivíduos e a organização. A sua falta leva à perceção de que ocorreu uma quebra ou uma violação no contrato, o que influencia negativamente o desempenho, e os contributos do trabalhador (Salomon e Van Coller-Peter, 2019).

No entanto, a partir dos estudos de Rousseau em 1990, deixou-se de considerar a mutualidade para o conceito de CP, pois afirma que um contrato psicológico, são duas partes (o trabalhador e a organização), que podem ter perceções diferentes sobre a existência e o termos do psicológico. A mutualidade deixa de ser obrigatória para o contrato psicológico. Por isso, o CP pode ser visto apenas como a interpretação do indivíduo sobre a sua situação, a suposta outra parte da relação pode nem ter conhecimento do seu envolvimento no contrato (Arnold, 1996).

Em relação às suas funções o CP tem duas: 1) definir a relação de trabalho entre as partes; 2) definir as expectativas mútuas entre as partes que moldam o seu comportamento. O CP ajuda a prever o tipo de contributos que os

empregadores recebem dos seus trabalhadores, e o tipo de recompensas que os trabalhadores receberão (Hiltrop 1995;1996). Quando a entidade empregadora não cumpre as suas promessas e obrigações, dá-se a quebra do contrato psicológico por parte dos trabalhadores, e estes readaptam a sua contribuição para com a organização. Ao passo que quando sentem que o contrato foi cumprido, retribuem com atitudes positivas como comprometimento e intenção de permanecer na organização (Lub et al., 2015).

Ao nível das consequências, um dos tópicos mais estudados na literatura, é a quebra do contrato psicológico, que acontece quando o colaborador tem a percepção de que a organização não cumpriu as suas promessas (Rousseau, 1989). A quebra do contrato leva à insatisfação, à quebra da confiança organizacional, do comprometimento, do desempenho na função, dos comportamentos de cidadania organizacional e aumento do *turnover*.

Por outro lado, o cumprimento do contrato, está positivamente relacionado com as variáveis anteriormente referidas. A razão deste fato deve-se à reciprocidade que é valorizada, e esperada de lado a lado (Rousseau, 2004). Experiência empírica sugere que o contrato psicológico consegue prever e influenciar as atitudes como o comprometimento, e comportamentos do indivíduo relacionadas com o trabalho como os comportamentos de cidadania organizacional (Hanssen e Griep, 2016, p.119; Agarwal et al., 2016).

Embora muitos estudos tenham estudado a quebra do contrato psicológico como consequência do contrato psicológico, este irá focar-se no tipo de contrato psicológico.

### **2.2.2. Contrato psicológico relacional e transacional**

Rousseau (2000) desenvolveu uma tipologia de acordo com as dimensões de duração (curta versus longa) e recompensas contingentes ao desempenho (muito contingente, baixo ou não contingente). O resultado foram quatro tipos: relacional, equilibrado, transacional e transicional (Soares e Mosquera, 2019).

Neste estudo iremos apenas focar-nos no tipo relacional e transacional, pois segundo Rousseau e McClean Parks (1993), os contratos psicológicos

alternam fundamentalmente entre aspetos relacionais e transacionais (Millward e Hopkins, 1998).

O contrato transacional é caracterizado por obrigações que podem ser consideradas de natureza económica, que incluem: a vontade de trabalhar, de ter elevados níveis de desempenho em troca do respetivo pagamento e de avisar antes de deixar a organização, mas sem a existência de um sentimento de lealdade para com a mesma. Num contrato transacional, a confiança, o comprometimento e o envolvimento não fazem parte da troca entre trabalhador e empregador. Este tipo de contrato está associado a salários competitivos e à falta de um compromisso duradouro, o indivíduo é apenas compensado por um desempenho satisfatório, e pelo vínculo que tem para com a organização, enquanto acrescentar valor (Rousseau 1995 citado por Millward e Hopkins, 1998).

Nos contratos transacionais, a identidade organizacional do indivíduo estabelece-se através de competências e *skills* que estão na base da relação de troca com a organização. Estes trabalhadores, veem apenas a organização como o local onde entregam o seu trabalho, sem envolvimento emocional ou comprometimento, e esperam recompensas, como o salário e reconhecimento pelo seu trabalho. São exemplos deste tipo de contrato, situações de trabalho temporário, trabalho por comissões, recibos verdes (Rosseau, 1990; Rosseau e Parks, 1993; Rosseau, 1995 citado por Millward e Hopkins, 1998).

O contrato relacional, é caracterizado pela perceção de obrigações, de lealdade por parte do colaborador e pela promoção da segurança e apoio no trabalho, por parte da organização. A criação do contrato relacional pode começar de várias formas, no processo de socialização, na entrada na organização ou através de processos de mentoria iniciais que fazem com que o indivíduo adote os valores da organização, e estabeleça uma ligação entre a sua identidade e a organização (Rosseau, 1990; Rosseau e Parks, 1993; Rosseau, 1995 citado por Millward e Hopkins, 1998).

Os contratos transacionais tendem a ser de curta duração, enquanto os relacionais tendem a ser duradouros (Rosseau, 1990; Rosseau e Parks, 1993). Através de um estudo desenvolvido por Rousseau (1990), descobriu-se que os indivíduos que veem o seu trabalho atual como um degrau para um outro

emprego, e que têm preferência por benefícios monetários de longo prazo, em troca do seu trabalho, demonstram uma orientação para um contrato transacional. Ao passo que os indivíduos que preferem relações laborais estáveis e duradouras, preferem a segurança no vínculo laboral em troca da sua lealdade, sendo orientados para um contrato relacional (Millward e Hopkins, 1998).

Segundo Isaksson et al., (2010), apesar desta distinção feita entre os dois tipos de contrato, evidências empíricas suportam a ideia de que as obrigações destes contratos não são mutuamente exclusivas. A obrigação da formação e de trabalhar horas extra é comum a ambos, por exemplo. Além disso, o contrato transacional é a base do contrato psicológico através do qual, o contrato relacional é construído. Apesar das várias perspectivas sobre estes dois contratos, há investigadores que defendem que ainda não se conseguiu concluir se são realmente dois conceitos distintos, ou se o contrato psicológico de um trabalhador pode incluir aspetos transacionais e relacionais ao mesmo tempo (Conway & Briner, 2005 citado por Ruokolainen et al. 2016).

Nas suas investigações, Herriot et al., (1997) descobriram que os trabalhadores atribuem maior valor a itens transacionais do que os seus superiores esperavam. Em contraste, Leste e Kichul (2001) citado por Hess et al., (2009), descobriram que os itens relacionados com as componentes relacionais do contrato psicológico são tidos como de elevada importância para os trabalhadores.

### **2.3. A relação entre o Contrato Psicológico e a Perceção de Empregabilidade**

Para esta parte da revisão da literatura apenas foram encontrados três artigos que abordam esta relação. No entanto, dois deles (Chambel e Fontinha, 2009; Dries et al., 2014) não se focam no tipo de contrato, mas sim no seu cumprimento. Apenas foi possível encontrar um estudo sobre o conteúdo do contrato e a perceção de empregabilidade (Sok et al., 2013), embora não faça claramente uma distinção entre contrato transacional e contrato relacional.

Segundo o estudo de Chambel e Fontinha (2009), apesar da literatura apontar o contrário, não existe uma relação significativa entre a percepção de empregabilidade e a percepção do cumprimento do contrato psicológico por parte do trabalhador. Isto acontece, pois apesar do desenvolvimento da empregabilidade ser visto como a nova forma de ter segurança no emprego, os trabalhadores não veem esse desenvolvimento como responsabilidade do empregador, mas como sua.

Segundo o estudo de Dries et al., (2014), não foram encontradas relações significativas entre a percepção de empregabilidade e a percepção do cumprimento das obrigações do contrato psicológico por parte do empregador relacionadas com a duração do vínculo laboral. Assim como entre a percepção de empregabilidade e a percepção do cumprimento de obrigações do contrato psicológico relacionadas com requisitos de desempenho. Estas conclusões, demonstram que indivíduos que se percebem como tendo elevados níveis de empregabilidade, se sentem responsáveis pelo seu desempenho no trabalho, e não é por pensarem que têm mais oportunidades fora da organização, que são menos leais à mesma. Pelo contrário, o facto de sentirem que têm mais opções de escolha de emprego, pode causar um maior comprometimento afetivo e cumprimento das suas obrigações para com a organização atual.

Sok et al., (2013) começaram por estabelecer como hipótese, que o contrato psicológico é um importante antecedente da percepção de empregabilidade, ou seja, os trabalhadores que tiverem uma percepção positiva do seu CP, terão uma percepção mais positiva sobre a sua empregabilidade. Após o seu estudo, concluiu-se que esta hipótese foi parcialmente suportada, pois várias variáveis do contrato psicológico demonstraram uma relação positiva significativa com a empregabilidade. As variáveis que tiveram a relação positiva são variáveis relacionais do contrato, como oportunidades de mobilidade dentro da organização, oportunidades de desenvolvimento e flexibilidade de trabalhar a partir de casa.

## 2.4. Caracterização dos *millennials*

Existem vários autores com diferentes definições sobre qual o período de nascimento a considerar para os *millennials*, neste estudo iremos considerar que os *millennials* ou geração Y são os indivíduos nascidos entre 1981 e 2000 que viveram episódios como o início da internet, a liberalização económica, a tendência das redes sociais, a consciencialização ambiental, e o aumento do terrorismo (Naim et al., 2018).

A geração Y nasceu quando os pais já eram financeiramente estáveis, num mundo de prosperidade económica, e baixas taxas de desemprego. No entanto, a última crise económica terá começado a moldar a identidade dos últimos *millennials* nascidos (Lub et al. 2015; Naim et al., 2018). A crise não diminui, contudo, as suas expectativas relacionadas com o conteúdo do trabalho, formação, desenvolvimento de carreira e compensações financeiras. Concluindo-se assim que estas expectativas estão muito presentes nesta geração, e são alimentadas por variáveis individuais e pelo seu otimismo (De Hauw e De Vos, 2010).

Os *millennials* nasceram imersos num contexto multicultural e tecnologicamente rico, o que teve uma profunda influência na sua personalidade, tornando-os despreocupados, interessados pela diversão e capazes de correr riscos. Os seus valores de trabalho, éticos e modo de trabalhar são muito diferentes das gerações anteriores. É uma geração ambiciosa, criativa e orientada para resultados, com uma grande consciência nas suas habilidades (Naim et al., 2018).

A geração Y, acredita que pode ser tudo o que ambicionou, o que a leva a ser uma geração marcada pela autoconfiança e segundo estudos de Twenge e Campbell (2001) são a geração com maiores níveis de autoestima e narcisismo, e níveis mais baixos de necessidade de aprovação social (Lub et al., 2015; Twenge, 2013). São indivíduos socialmente conectados, com conhecimento tecnológico e grande orientação para a relação interpessoal. Preferem estilos de gestão nos quais as chefias ofereçam mentoria e poder de decisão (Naim et al., 2018).

### **2.4.1 Os *millennials* e o contrato psicológico**

O conceito de contrato psicológico é dinâmico, e tem vindo a mudar ao longo dos anos devido a mudanças tecnológicas, *downsizing* e reestruturações, questões sociais ou laborais que tivessem forçado os indivíduos a mudar de organização várias vezes ao longo da sua carreira. Estas mudanças levaram a que se verifique uma redução das perceções da componente relacional nos contratos psicológicos (Hess et al., 2009).

Parecem existir diferenças nos contratos psicológicos criados nas diferentes gerações. Sucederam-se eventos e circunstâncias diferentes ao longo do período de desenvolvimento e formação das várias gerações, o que leva a que estas tenham desenvolvido esquemas mentais diferentes sobre o mundo e o trabalho. São estas diferenças que impactam no contrato psicológico de duas formas: da maneira como percecionam as obrigações do empregador em termos de valores gerais e relacionados com o trabalho e da forma como percecionam o cumprimento das obrigações por parte do empregador. São a primeira geração a ter mais expectativas em relação ao seu empregador, ser menos comprometida e mais provável de deixar a organização caso esteja insatisfeita (Lub et al., 2015).

Os *millennials* têm como objetivo ter um contrato psicológico diferente do que gerações anteriores, com maior equilíbrio trabalho-vida pessoal que são características relacionais do contrato psicológico. Segundo investigações, esta geração apresenta maiores níveis de valores relacionados com equilíbrio trabalho-vida pessoal e autonomia, que gerações anteriores. Espera também mais ligações sociais e conexões no trabalho assim como prefere contrato psicológicos que tenham como base uma maior envolvente social no trabalho (De Hauw e De Vos, 2010).

Isto deve-se ao fato, de segundo estudos de Wong et al., (2008) os *millennials* apresentam níveis mais elevados de necessidades afiliativas que gerações passadas. Esperam ambientes de trabalho de cooperação, pois têm uma elevada motivação para cooperar com os colegas (De Hauw e De Vos, 2010).

A geração Y prefere ter um emprego que lhe traga realização pessoal, a ter um emprego bem remunerado. São menos focados na componente financeira, e preferem organizações socialmente responsáveis, nas quais consigam obter realização pessoal e desempenhar tarefas desafiantes que os permitam progredir na carreira (De Hauw e De Vos, 2010).

Estudos realizados por Ng, Schweitzer, e Lyons (2010), demonstraram que de um questionário aplicado com um conjunto de itens relacionais e transacionais do contrato, o item com maior escolha foi transacional “oportunidades de progressão na função”, no entanto, foi seguido de inúmeros itens relacionais como “bons chefes a quem reportar”.

Contudo, as expetativas desta geração não são estáticas, e verificou-se que durante períodos de recessão e dificuldades, esta reduz as suas expetativas em relação a aspetos relacionais do contrato como equilíbrio trabalho-família e ambiente de trabalho, para aumentar em aspetos transacionais como compensações financeiras e benefícios (De Hauw e De Vos, 2010).

#### **2.4.2 Os *millennials* e a perceção de empregabilidade**

Relativamente à perceção de empregabilidade dos *millennials*, não foram encontrados artigos que abordem este tema. No entanto, sendo os *millennials* descritos na literatura como uma geração muito instruída (Pyöriä et al., 2017) à partida, dever-se-ia prever que estes tivessem níveis elevados de perceção de empregabilidade. No entanto, a literatura também refere que os *millennials* viveram grande parte da sua vida em altura de crise económica, em que a empregabilidade baixou (Pyöriä et al., 2017). Assim, a literatura não é clara no que diz respeito à perceção de empregabilidade dos *millennials*.

No entanto, alguns estudos dão indicações sobre tópicos relacionados com a empregabilidade interna e externa dos *millennials*. Esta geração tem elevadas expetativas em relação ao seu desenvolvimento de carreira e procuram ativamente oportunidades de carreira, mais do que gerações anteriores. Como tal, a progressão de carreira é um objetivo que motiva os *millennials* assim como também têm elevadas expetativas em relação à formação e desenvolvimento dentro das organizações (De Hauw e De Vos, 2010).



Valorizam a mentoria e a formação dentro das organizações pois estas permitem-lhes continuar a desenvolver novas *skills*, e continuarem atrativos para o mercado de trabalho. Pois estes têm a noção de que o emprego para a vida e a segurança organizacional são raros no mundo do trabalho atual, e como tal, preferem ter uma abordagem proactiva em relação à sua própria segurança laboral procurando aumentar a sua empregabilidade (De Hauw e De Vos, 2010).

## **2.5 Medo da Covid-19**

Como referido na introdução, tendo o estudo sido realizado em contexto de pandemia, irá também ser analisado o medo da Covid-19, ao nível da saúde e emprego. No entanto, por se tratar de um tema muito recente, não existe ainda literatura que suporte a relação entre estas, e as restantes variáveis. Nos poucos estudos existentes, apenas foi analisado o medo de Covid-19 em termos de saúde. No presente estudo, consideramos também relevante analisar o medo de Covid-19 em termos de efeitos para o emprego dos trabalhadores. Consideraremos que o medo de Covid-19 funciona como um *stressor*, salientando aspetos negativos e minimizando aspetos positivos.

## **2.6. Modelo concetual e hipóteses**

A Figura 1 apresenta o modelo concetual, com as variáveis em estudo e respetivas relações. Apesar de não termos encontrado estudos empíricos anteriores que fundamentem as relações do modelo, o conteúdo das variáveis permite-nos deduzir algumas hipóteses de relação.

Dado que o contrato relacional inclui aspetos ligados ao desenvolvimento de competências (Millward e Hopkins, 1998), é razoável argumental que essas competências colocam o trabalhador mais bem posicionado tanto no mercado interno como externo, pelo que poderão aumentar a perceção de empregabilidades. Assim, propõe-se:

H1a: O contrato psicológico relacional está positivamente associado à perceção de empregabilidade interna

H1b: O contrato psicológico relacional está positivamente associado à percepção de empregabilidade externa

O contrato transacional, fundamentando-se em trocas económicas de curto prazo (Rousseau, 1990), não inclui o desenvolvimento / atualização de competências, nem a preparação para outros postos de trabalho. Assim, poderá influir negativamente na percepção de empregabilidade, tanto interna como externa. Assim, propõe-se:

H2a: O contrato psicológico transacional está negativamente associado à percepção de empregabilidade interna

H2b: O contrato psicológico transacional está negativamente associado à percepção de empregabilidade externa

Tal como referido anteriormente, consideramos que o medo de Covid-19 irá atuar como *stressor*, salientando aspetos negativos e minimizando aspetos positivos. Assim, propõe-se:

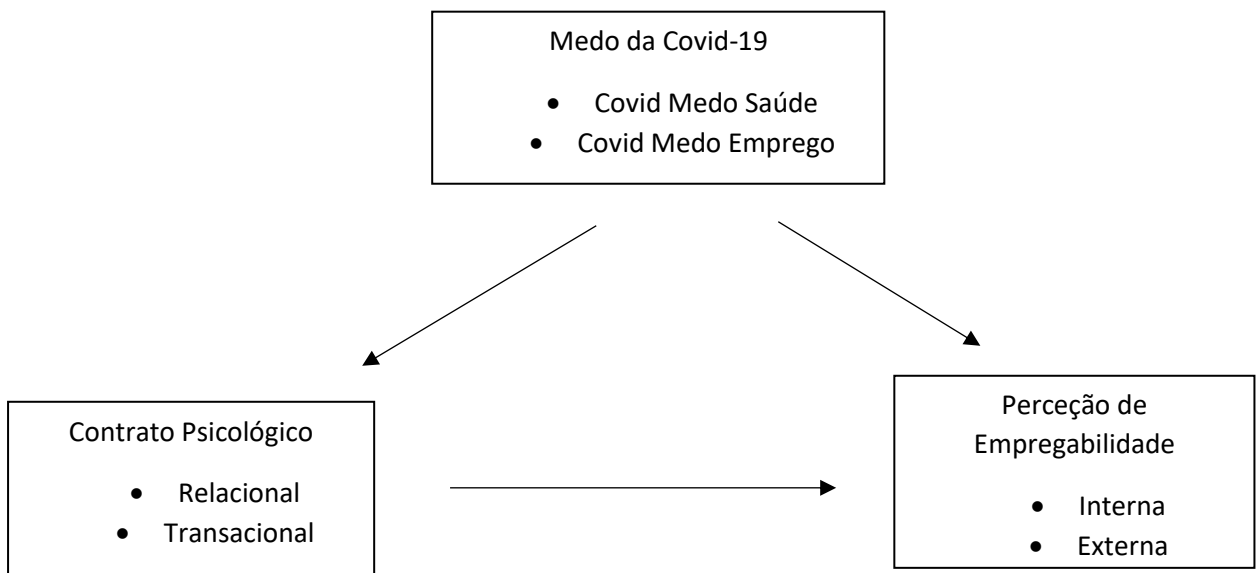
H3a: O medo de Covid-19 está negativamente associado ao Contrato Psicológico Relacional

H3b: O medo de Covid-19 está positivamente associado ao Contrato Psicológico Transacional

H3c: O medo de Covid-19 está negativamente associado à Percepção de Empregabilidade Interna

H3d: O medo de Covid-19 está negativamente associado à Percepção de Empregabilidade Externa

**Figura 1** - Modelo das variáveis em estudo e respetivas relações



## Capítulo III

### 3.1. Método

Tendo em conta os objetivos deste estudo, realizou-se um inquérito na forma de questionário. Foi construído na plataforma *Qualtrics* e foi enviado e divulgado nas plataformas *LinkedIn* e *Facebook*. O questionário esteve disponível para preenchimento desde dia 25 de maio até 19 de Junho, obtendo-se um total de 246 respostas válidas, O tratamento dos dados foi realizado através do programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 26, e do Smart\_PLS (Partial Least Squares) versão 3.

#### 3.1.1. Amostra

A amostra do estudo é composta por 246 inquiridos, sendo que 58,9% pertencem ao género feminino e os restantes 41,1% pertencem o género masculino. Os participantes apresentam idades dos 18 anos até aos 35 anos, sendo a faixa etária 24-29 anos a mais representativa com 45,9% dos inquiridos. Em relação ao estado civil, a maioria dos inquiridos 94,7% é solteiro(a) e não tem filhos (94,3%).

Relativamente às habilitações académicas, o nível mais frequente é a Licenciatura (46,7%), seguido do Mestrado (41,9%) e do 12<sup>a</sup>ano ou equivalente (10,2%). O tipo de vínculo contratual com maior representação é o Contrato sem termo (41,9%), seguido do Contrato a termo certo (28,5%) e do contrato a termo incerto (11%).

A larga maioria dos participantes trabalha no Setor Privado (89,4%) e a área de atividade com maior incidência são as Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (26,4%), seguida de Outras atividades de serviços (17,5%) e de Atividades financeiras e seguros (11,4%).

Quanto aos anos de trabalho na organização atual, mais de metade trabalha na organização há um menos de um ano (51,6%), entre um a dois anos trabalham 29,3% dos inquiridos e entre 2 a 5 anos temos 15% dos inquiridos.

Devido à situação atual de pandemia Covid-19 foi também feita uma questão em relação ao regime de teletrabalho, sendo que se encontravam nesta situação 66,3% dos inquiridos totalmente e 15,4% parcialmente.

### 3.1.2. Instrumento

O inquérito é composto por quatro grupos de resposta com um total de 55 questões. O primeiro grupo relativo ao medo do Covid-19 com 11 questões, o segundo sobre o contrato psicológico com 17 questões, o terceiro sobre a perceção de empregabilidade por parte dos trabalhadores com 16 questões, e por fim, um último grupo para os dados demográficos com 11 questões.

Para avaliar o medo da covid-19 foram utilizados 6 itens da escala original *Fear of COVID-19 Scale* de Ahorsu et al. (2020) e acrescentados 4 itens relacionados com o medo da covid-19 relacionado com o emprego com uma escala de likert de 1 a 5. Da escala constam itens como “Pensar na Covid-19 faz-me sentir desconfortável” ou “Sinto que de um modo geral a minha área profissional será afetada devido à Covid-19.”

Para avaliar o contrato psicológico foi utilizada a escala de 17 itens do *Psychological Contract Scale (PCS)* de Millward and Hopkins (1998), que avalia o contrato psicológico transaccional (10 itens) e o relacional (7 itens). As respostas à escala variam entre 1 (discordo totalmente) e 7 (concordo totalmente). Da escala constam itens como “Eu prefiro trabalhar um conjunto de horas pré-definido rigorosamente(T)” ou “Eu espero ser promovido nesta empresa devido aos anos de serviço e ao esforço para atingir objetivos(R)”.

Para avaliar a perceção de empregabilidade foi utilizada a escala de 16 itens *Development of the self-perceived employability scale - The original 16 self-perceived individual employability items*, construída por Rothwell & Arnold (2007) com uma escala de resposta de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). Na escala, temos presentes 7 itens relativos à perceção interna e 9 itens de perceção externa. Constam da escala, itens como, “A minha rede de contactos na organização onde trabalho ajuda-me na minha carreira.” Ou “Estou atento(a) às oportunidades de carreira que aparecem na minha organização, mesmo que não tenham a ver com a função que exerço atualmente.”

Os dados demográficos recolhidos foram os seguintes: género, idade, habilitações académicas, se tem ou não filhos, estado civil, tipo de vínculo contratual, tempo de experiência, função a nível hierárquico, setor de atividades da organização e área de atividade, se está ou não em teletrabalho.

Procedeu-se em primeiro lugar à análise da fiabilidade das escalas para analisar se existe congruência e consistência interna das mesmas. Para a análise da sua fiabilidade foi utilizado o *Alfa de Cronbach*. O valor do alpha deverá ser positivo. Se o mesmo for superior a 0,9 significa que existe uma consistência interna muito boa. No entanto, é suficiente ter um valor de pelo menos 0,7. Se surgir um valor inferior a 0,7 significa que a consistência é relativamente fraca (Pestana & Gageiro, 2008).

Analisando escala a escala – Tabelas 1 a 8 – vemos que o primeiro grupo de questões (11 itens) referente ao Medo da Covid-19 (Covid Total) apresenta um *Alfa de Cronbach* de 0,794. Se verificarmos a escala da Covid Saúde (6 itens) apresenta um *Alfa de Cronbach* de 0,797 e a escala da Covid Emprego (5 itens) apresenta um *Alfa de Cronbach* de 0,780. A escala da Perceção de empregabilidade total (16 itens) apresenta um *Alfa de Cronbach* de 0,836. Se verificarmos a escala de Empregabilidade interna (7 itens) apresenta um *Alfa de Cronbach* 0,719 e a escala de Empregabilidade externa (6 itens) apresenta um *alfa de Cronbach* de 0,834. Relativamente ao Contrato Psicológico, analisando a escala do Contrato psicológico transacional que originalmente apresentava 10 questões, foram eliminados os itens 8 e 9 pois apresentavam uma correlação com a escala total inferior a 0,2. Os 8 itens que apresentam uma correlação superior a 0,2 com a escala total, apresentam um *alfa de Cronbach* de 0,720. A escala do Contrato psicológico relacional (7 itens) apresenta um *alfa de Cronbach* de 0,751.

## **3.2. Resultados**

### **3.2.1. Média total e desvio-padrão das escalas na amostra**

Para as variáveis: Covid Saúde, Covid Emprego, Covid Total, Perceção de Empregabilidade Interna, Perceção de Empregabilidade Externa e Perceção de Empregabilidade Total foi utilizada uma escala de resposta de 5 pontos, pelo que o ponto médio teórico é 3. Assim, verifica-se que apenas as variáveis Covid Saúde com 2,35 de média e Covid Total com 2,74 média se encontram abaixo do ponto médio teórico. A variável com a média mais elevada é a Perceção de Empregabilidade Externa Total com 3,60, seguida da Perceção de Empregabilidade Total com 3,57.

Relativamente às variáveis Contrato Transacional Total e Contrato Relacional Total, o ponto médio teórico é 4 pois a escala de resposta tem 7 pontos. Apenas a variável Contrato Transacional total se encontra abaixo do ponto médio teórico com 3,33 de média, a variável Contrato Relacional Total apresenta uma média de 4,97 (Tabela 9).

### **3.2.2. Análise de diferenças em subgrupos da amostra**

Para esta análise de diferenças entre diferentes subgrupos da amostra foi realizado um teste de variância ANOVA, uma análise permite verificar se as diferenças entre os diferentes grupos nas várias escalas do questionário são significativas (Maroco, 2003).

Consideraram-se todas as onze variáveis demográficas para a realização do teste – idade, género, se tem ou não filhos, estado civil, as habilitações académicas, vínculo contratual atual, o nível hierárquico, experiência profissional, setor da organização e área de atividade, se está ou não em teletrabalho - uma vez que se pretende verificar se existem diferenças significativas entre os grupos relativamente ao medo da Covid-19 ao nível da saúde e do emprego, tipo de contrato psicológico (relacional ou transacional) e perceção de empregabilidade (externa e interna).

De referir que as diferenças entre grupos são significativas quando  $p \leq 0,05$ , uma vez que este dado indicará que existe 95% certeza que existem diferenças (Maroco, 2003).

Começando por analisar a variável género, existem diferenças significativas na variável Covid Saúde ( $p=0,00$ ), dado que os participantes do género feminino apresentam uma média de 2,50 face aos 2,13 do género masculino, e na variável Covid Total ( $P=0,001$ ) também se verifica a mesma situação, género feminino com 2,85 e género masculino com 2,57.

Relativamente à variável Tipo de Vínculo contratual, podemos verificar diferenças na Perceção de Empregabilidade Total ( $P=0,006$ ), em que o valor mais elevado na média é no contrato sem termo (3,69), seguido do contrato a termo certo (3,67) e o valor mais baixo pertence ao contrato temporário (3,23).

A variável Área de Atividade da sua Organização, apresenta uma diferença significativa na Covid Emprego ( $p=0,009$ ), sendo que as médias mais

baixas se registam na Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória (2,0), nas Indústrias Transformadoras (2,4) e nas Indústrias Extrativas (2,6) face aos valores mais elevados nas Atividades Artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas (4,08), Alojamento, restauração e similares (3,92) e Atividades administrativas e serviços de apoio (3,88).

Em relação à variável Função a nível hierárquico, registam-se diferenças significativas nas seguintes variáveis: Perceção de Empregabilidade Total ( $P=0,00$ ); Perceção Empregabilidade Externa Total ( $p=0,00$ ); Perceção Empregabilidade Interna Total ( $p=0,00$ ); Contrato Psicológico Transacional Total ( $p=0,00$ ) e Contrato Psicológico Relacional Total ( $p=0,009$ ). Na perceção de Empregabilidade Total, a média mais elevada (3,98) regista-se no nível Chefia/responsável e a mais baixa no Diretor (3,0). Na Perceção Empregabilidade Externa Total o valor mais elevado (3,93) verifica-se no nível Chefia/responsável e a mais baixa (3,43) no nível Operacional. Na Perceção Empregabilidade Interna Total, a média mais elevada (4,04) pertence ao nível Chefia /Responsável e a mais baixa (3,21) ao nível Diretor. No Contrato Psicológico Transacional Total, o valor de média mais elevado (3,63) pertence ao nível Operacional e o mais baixo (2,72) ao nível Chefia/Responsável. No Contrato Psicológico Relacional Total a média mais baixa (3,78) regista-se no nível Diretor e o mais elevado (5,28) no nível Chefia/Responsável (Tabelas 10 a 20), tal pode dever-se ao fato de o número de diretores na amostra ser relativamente baixo.

### **3.2.3 Análise de equações estruturais**

Tendo em conta que se pretende testar um modelo conceptual com múltiplas relações, optou-se por utilizar a modelação de equações estruturais (SEM). Dado que se trata de um estudo exploratório com uma amostra pequena, decidiu-se recorrer ao método dos mínimos quadrados (PLS). Assim, para a análise das relações em estudo optou-se pelo software SmartPLS versão 3.0 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Começamos por testar os modelos de medida utilizados, em termos de fiabilidade e validade dos diferentes constructos. Seguidamente, analisámos o modelo estrutural, em termos das relações que se estabelecem entre os constructos e a sua capacidade de previsão das perceções de empregabilidade.

### 3.2.3.1 Modelos de medida

As análises iniciais com o PLS revelaram alguns problemas de validade discriminante que levaram à exclusão de alguns itens. A Tabela 22.1 mostra os itens que foram utilizados para cada constructo, assim como as respectivas médias, desvios padrão, e pesos estandardizados no respetivo constructo.

**Tabela 22.1.** Média, desvio padrão e pesos estandardizados dos indicadores.

Construto	Indicadores	Média	Desvio Padrão	Cargas Fatoriais	Bootstrap (pseudo teste t)	P
CovidSaúde	Covid_3	1,423	0,754	0,657	4,402	0,000
	Covid_4	2,654	1,242	0,714	7,405	0,000
	Covid_5	1,500	0,896	0,861	10,986	0,000
	Covid_6	1,890	1,141	0,818	8,892	0,000
CovidEmprego	Covid_7	2,911	1,385	0,788	8,864	0,000
	Covid_8	2,728	1,430	0,670	5,688	0,000
	Covid_9	3,415	1,328	0,733	7,015	0,000
	Covid_10	3,545	1,261	0,761	7,155	0,000
	Covid_11	3,463	1,354	0,677	6,251	0,000
CP_Relacional	CP_Rel3	2,902	1,607	0,755	18,018	0,000
	CP_Rel4	2,915	1,599	0,733	12,872	0,000
	CP_Rel5	3,252	1,702	0,701	12,970	0,000
	CP_Rel7	2,545	1,438	0,762	14,394	0,000
CP_Transacional	CP_Trans1	2,642	1,383	0,706	12,283	0,000
	CP_Trans5	5,671	1,234	0,777	20,964	0,000
	CP_Trans6	4,667	1,552	0,704	14,430	0,000
	CP_Trans7	4,358	1,671	0,723	16,343	0,000
	CP_Trans10	5,126	1,427	0,814	30,354	0,000
PE_Interna	PE_Int1	3,654	1,081	0,857	55,455	0,000
	PE_Int2	3,240	1,110	0,739	15,823	0,000
	PE_Int3	3,378	1,108	0,647	11,071	0,000
	PE_Int6	3,577	0,967	0,750	18,154	0,000
PE_Externa	PE_Ext4	3,626	1,023	0,643	8,569	0,000
	PE_Ext5	3,492	0,927	0,747	16,742	0,000
	PE_Ext6	3,512	0,982	0,725	10,515	0,000
	PE_Ext7	3,610	0,993	0,825	25,969	0,000
	PE_Ext8	3,443	0,964	0,758	19,677	0,000
	PE_Ext9	3,520	0,991	0,769	17,921	0,000

Para avaliar a fiabilidade, utilizou-se o Alpha de Cronbach e a fiabilidade compósita, para os quais o valor mínimo aceitável é de 0,7 (Hair, Ringle, & Sarstedt., 2011; Nunnally & Bernstein, 1994). A Tabela 22.2 demonstra a existência de bons níveis de consistência interna, sendo os Alphas de Cronbach e as fiabilidades compósitas superiores a 0,7 para todos os constructos.



**Tabela 22.2** Fiabilidade e validade convergente

Variáveis Latentes	Alpha de Cronbach	Fiabilidade compósita	Variância média extraída (AVE)
CovidSaúde	0,780	0,849	0,588
CovidEmprego	0,784	0,848	0,529
CP_Relacional	0,751	0,842	0,571
CP_Transacional	0,784	0,852	0,536
PE_Interna	0,745	0,838	0,565
PE_Externa	0,842	0,883	0,558

No que diz respeito à validade convergente, recorreu-se à variância média extraída (AVE), para a qual o valor mínimo aceitável é de 0,5 (Hair et al., 2011; Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009; Sarstedt et al., 2014). Como pode ser verificado na Tabela 2, a percentagem da AVE é superior a 0,5 em todos os constructos. Para complementar a avaliação da validade convergente dos modelos de medida, realizaram-se pseudo-testes t com recurso ao *bootstrapping* (Tabela 1). Todos os indicadores apresentavam uma carga fatorial significativa ( $t > 3.29$ ;  $p < 0,001$ ), pelo que se verifica mais uma vez a validade convergente (Anderson & Gerbing, 1981).

Para analisar a validade discriminante, utilizou-se o critério de Fornell e Larcker (1981), que consiste em comparar as raízes quadradas das variâncias médias extraídas (AVE) com a correlação de cada par de variáveis latentes. A Tabela 22.3 mostra que, para todos os pares de variáveis latentes, as raízes quadradas da AVE são superiores às correlações. Assim, pode-se concluir que cada variável latente partilha mais variância com a sua própria medida do que com outros constructos, o que é considerado evidência de validade discriminante.

**Tabela 22.3.** Correlações entre variáveis latentes e raízes quadradas da variância media extraída

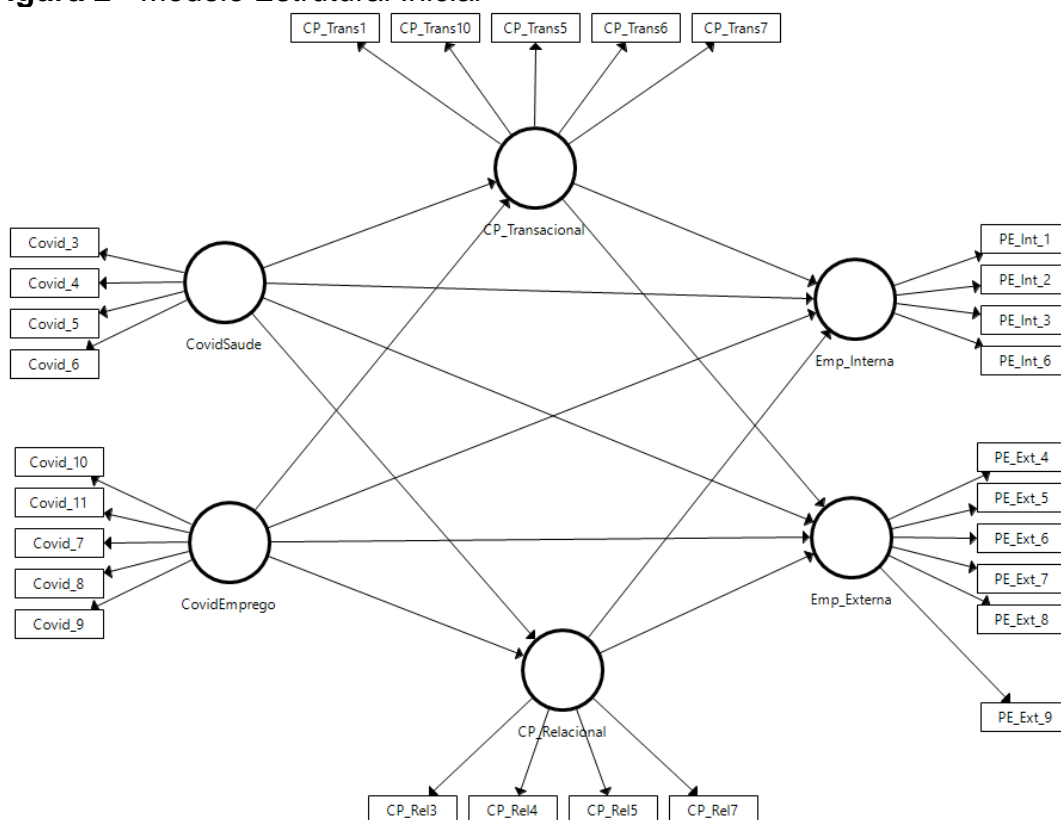
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
<b>1 CovidSaude</b>	<b>0,767</b>					
<b>2 CovidEmprego</b>	0,264	<b>0,727</b>				
<b>3 CP_Relacional</b>	0,131	-0,27	<b>0,756</b>			
<b>4 CP_Transacional</b>	0,188	0,1	0,336	<b>0,732</b>		
<b>5 PE_Interna</b>	0,118	0,192	0,714	0,345	<b>0,752</b>	
<b>6 PE_Externa</b>	0,156	0,137	0,381	0,137	0,435	<b>0,747</b>

Nota: Os números a negrito na diagonal principal dizem respeito à raiz quadrada da AVE

### 3.2.3.2. Modelo estrutural

Dado que a análise dos modelos de medida revelou a existência de bons índices de validade e fiabilidade, passamos seguidamente a analisar o modelo estrutural (Figura 2), de modo a analisar as relações em estudo (Henseler, Ringle, & Sinkovics 2009).

**Figura 2 - Modelo Estrutural Inicial**



Utilizou-se o procedimento *bootstrapping* para avaliar a significância dos coeficientes de caminho (Tabela 4). Concluiu-se que, das doze relações diretas em estudo, sete não eram significativas, apresentando valores de *t* inferiores a 1,96 ( $p > 0,05$ ). Das cinco relações significativas, três dizem respeito a relações entre Contrato Psicológico e Percepções de Empregabilidade, incluindo a relação positiva entre Contrato Relacional e Empregabilidade Interna ( $\beta = 0,675$ ,  $p < 0,001$ ), e Empregabilidade Externa ( $\beta = 0,366$ ,  $p < 0,001$ ), assim como a relação negativa entre Contrato Transacional e Empregabilidade Interna ( $\beta = -0,117$ ,  $p = 0,017$ ). As restantes duas relações significativas dizem respeito à relação negativa entre CovidEmprego e Contrato Relacional ( $\beta = -0,253$ ,  $p < 0,001$ ), assim como a relação positiva entre CovidSaúde e Contrato Transacional ( $\beta = 0,174$ ,  $p = 0,028$ ).

**Tabela 22.4.** Efeitos diretos – Relações significativas

		$\beta$	Teste <i>t</i>	p-	$f^2$
H1b	CP_Relacional -> Emp_Externa	0,366	4,870	0,000	0,169
H1a	CP_Relacional -> Emp_Interna	0,675	16,996	0,000	0,847
H2a	CP_Transacional -> Emp_Interna	-0,117	2,388	0,017	0,026
H3a	CovidEmprego -> CP_Relacional	-0,253	3,716	0,000	0,079
H3b	CovidSaude -> CP_Transacional	0,174	2,199	0,028	0,044

Também se analisou a dimensão dos efeitos a partir do  $f^2$  (Cohen, 1988). Segundo Cohen (1988), os valores do  $f^2$  são de 0,02 para um efeito pequeno, 0,15 para o médio e 0,35 para o grande. Verifica-se assim que os efeitos entre o Contrato Relacional e a duas variáveis de Empregabilidade Interna e Empregabilidade externa são, respetivamente, grande e médio. Os restantes efeitos são pequenos.

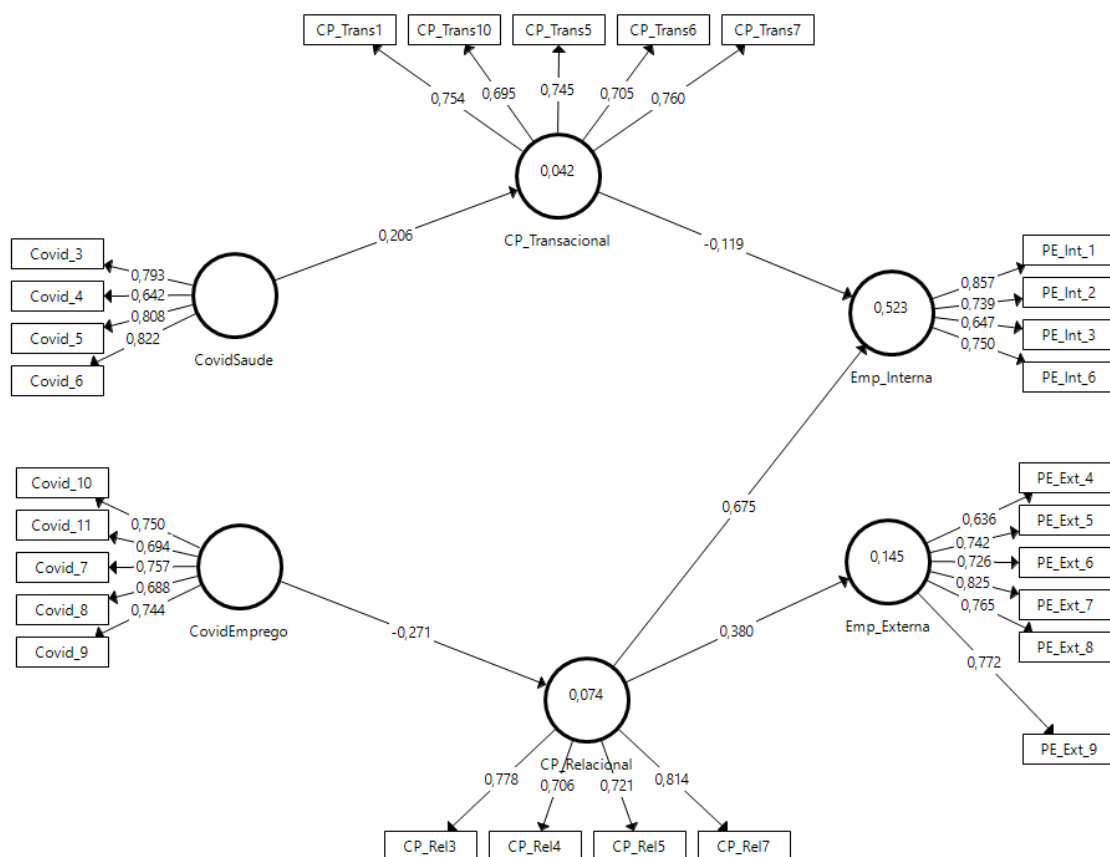
Em termos de efeitos indiretos, foram identificadas duas relações significativas (Tabela 22.5). A variável Contrato Relacional é mediadora entre a variável CovidEmprego e as variáveis Empregabilidade Externa ( $\beta = -0,103$ ,  $p = 0,001$ ) e Empregabilidade Interna ( $\beta = -0,183$ ,  $p < 0,001$ ).

**Tabela 22.5.** Efeitos indiretos – Relações significativas

	$\beta$	Teste t	p-
CovidEmprego -> CP_Relacional -> H3d Emp_Externa	-0,103	3,311	0,001
CovidEmprego -> CP_Relacional -> H3c Emp_Interna	-0,183	4,249	0,000

Seguidamente, analisou-se o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) dos constructos endógenos para avaliar o grau de precisão preditiva do modelo. O modelo explica 14,5% da Empregabilidade Externa e 51,9% da Empregabilidade Interna.

**Figura 3 - Modelo Estrutural Final**



Finalmente, utilizou-se o procedimento *blindfolding* para calcular a relevância preditiva do modelo através do indicador de Stone-Geisser ( $Q^2$ ). Em todos os casos, os valores obtidos são superiores a 0, pelo que se conclui a relevância preditiva dos modelos (Hair et al, 2011).

## Capítulo IV – Conclusões

### 4.1. Sumário dos Resultados

O primeiro objetivo deste estudo era analisar os níveis das variáveis contrato psicológico (transacional e relacional), percepção de empregabilidade e medo da Covid-19 nos *millennials*.

Tal como referido anteriormente, existem na literatura opiniões diferentes sobre o contrato psicológico dos *millennials* (De De Vos e Hauw, 2010; Hess e Jepsen, 2009). Neste estudo verificou-se que a média do contrato psicológico relacional é superior à do transacional, o que releva uma percepção mais elevada de contrato relacional do que que transacional. A percepção de empregabilidade total apresenta níveis relativamente elevados, ou seja, acima do ponto médio teórico. Este resultado pode talvez ser explicado por, como se lê na literatura, serem uma geração instruída e com várias competências (Pyöriä et al., 2017). A percepção de empregabilidade externa é ligeiramente mais elevada do que a interna, pois como o contrato relacional é mais elevado, e este foca-se no desenvolvimento dos trabalhadores, há também um aumento da PE externa.

Em relação às escalas de medo de Covid-19, talvez por ser uma geração jovem, o medo da Covid-19 ligada a aspetos ao nível da saúde é baixo. No entanto, o medo relacionado com itens relacionados com o trabalho, é mais elevado.

O segundo objetivo consistia em analisar a existência de diferenças significativas entre os diferentes subgrupos de *millennials* no que diz respeito ao contrato psicológico, percepção de empregabilidade e medo da Covid-19.

Com análise dos subgrupos dentro da amostra, foi possível perceber diferenças ao nível do género, nomeadamente, o género feminino demonstra um maior medo em relação à Covid Saúde do que o género masculino.

Podemos também concluir que a percepção de empregabilidade é maior nos trabalhadores com um contrato sem termo seguido do contrato a termo certo e é menor nos trabalhadores com contrato temporário, o que seria de esperar pois tem noção que tem uma situação de trabalho mais precária e de maior insegurança.

Em relação, ao medo da Covid emprego por área de atividade, seria de esperar como aconteceu que áreas como a administração pública e defesa apresentem as médias mais baixas e nas indústrias transformadoras e extrativas, pois tem sido essencial durante este período de pandemia enquanto áreas como atividades artísticas, alojamento e restaurante apresentam as médias mais altas pois são áreas que estão a atravessar uma crise económica.

A perceção de empregabilidade externa é maior nos níveis mais elevados da organização (chefia/responsável), do que nos níveis mais baixos (operacional) o que também seria de esperar, pois normalmente os níveis hierárquicos mais elevados têm maiores níveis de educação e por sua vez, mais oportunidades fora da organização.

O terceiro objetivo era analisar que relações se estabelecem entre a covid-19, o contrato psicológico e a perceção de empregabilidade. Relativamente à relação entre o contrato psicológico transacional, este afeta negativamente a perceção de empregabilidade interna, pois os colaboradores que percecionam ter um vínculo transacional, sentem não terem mais oportunidades de carreira ou de ter outro emprego dentro da organização. Tal sucede, pois, estes trabalhadores, veem apenas a organização como o local onde entregam o seu trabalho, sem envolvimento emocional ou comprometimento, e esperam recompensas, como o salário e reconhecimento pelo seu trabalho (Rosseau, 1990; Rousseau e Parks, 1993; Rousseau, 1995 citado por Millward e Hopkins, 1998). Quanto à relação entre o CP transacional e a perceção externa, não existe uma relação significativa.

Quanto mais o contrato é visto como relacional, maior é a perceção de empregabilidade externa e interna, pois o colaborador sente que tem oportunidades de desenvolvimento e de emprego dentro e fora da organização. Isto acontece, pois, este tipo de contrato é caracterizado pela promoção da segurança e apoio no trabalho, por parte da organização (Rosseau, 1990; Rousseau e Parks, 1993; Rousseau, 1995 citado por Millward e Hopkins, 1998).

Relativamente à Covid Emprego, quanto maior é o seu medo, menor é a perceção de um contrato relacional, pois quanto mais sentem que é fácil perderem o emprego devido à Covid-19, mais sentem que tem um contrato transacional. Quanto maior é o medo da Covid Saúde, maior é a perceção de

um contrato transacional, em que a empresa não se preocupará com o trabalhador. Tal sucede, pois, este tipo de contrato é caracterizado por obrigações de natureza económica por parte da organização (Rosseau, 1995 citado por Millward e Hopkins, 1998).

## **4.2. Contributos**

Este estudo traz como contributo o fato de estudo ter sido feito apenas no contexto português e aplicado apenas à geração *millennial* e no contexto de Covid-19. Será um dos primeiros estudos a ser realizado com estas características.

Relativamente à relação entre o contrato psicológico e a percepção de empregabilidade, na literatura apenas foram encontrados três artigos, e como o estudo aborda especificamente o tipo de contrato e o tipo de percepção, é inovador em relação aos três artigos revistos.

Mais concretamente em relação ao contrato psicológico dos *millennials*, foi também dado um contributo no contexto português, pois existem opiniões contraditórias e pode-se concluir, que os *millennials* portugueses tem um contrato mais relacional que transacional.

Através deste estudo, concluiu-se que o contrato psicológico relacional tem um impacto positivo na percepção de empregabilidade interna e externa. Ao contrário do contrato relacional, que afeta negativamente a percepção interna. Estes resultados são importantes para a gestão de recursos humanos, pois transmitem informação sobre a gestão do tipo de contrato psicológico que querem que os seus colaboradores tenham.

Acrescenta também um contributo o facto de ter em consideração a variável

Medo da Covid, e os resultados da sua relação com outras variáveis são interessantes e permitem gerir o tipo de contrato psicológico que a organização pretende que os seus colaboradores tenham.

À escala Medo da Covid-19, foi acrescentada uma escala de 4 itens para medir a variável Medo da Covid-19 relacionado com aspetos ao nível do

emprego, que apresentou uma fiabilidade bastante aceitável e que pode por isso, ser replicada em investigações futuras.

### **4.3. Limitações e propostas para investigações futuras**

Uma das limitações do estudo é a amostra, o fato do estudo só ter sido apenas aplicado a um pequeno grupo de *millennials* e em contexto de pandemia. Uma proposta futura de investigação pode ser realizar o mesmo estudo a uma amostra mais abrangente e após esta situação acabar. Também seria interessante reproduzir este estudo nos outros países e culturas, ou até mesmo comparar uma amostra da população portuguesa com a de outro país.

Mais uma limitação que se prende com a amostra, é o fato de o estudo ter sido enviado através do *Linkedin* ou *Facebook* a uma amostra aleatória, não tendo sido focado numa área ou setor de atividade específico, tendo presente participantes pertencentes a várias áreas de atividade, o que torna a amostra um pouco menos representativa do que se incide-se apenas numa área de atividade. A amostra também poderia ter sido maior, mas este questionário foi enviado desde o fim de Maio até ao fim de Junho, e coincidiu com uma altura do mês de Junho em que muitas pessoas se encontravam de férias da sua vida profissional, não tendo sido obtida uma resposta.

O fato de neste estudo não serem tidas em conta as práticas de gestão de recursos humanos (ex: socialização, formação, remuneração e benefícios, entre outras) às quais os participantes tem direito na sua organização é uma limitação para as variáveis contrato psicológico, perceção de empregabilidade e medo da Covid-19, pois ao nível do departamento de recursos humanos, pode ser aplicado um conjunto de medidas de forma a reforçar a lealdade e o comprometimento dos colaboradores, como estabelecer um sistema em que discuta as expectativas do colaborador no inicio da sua relação com a organização, verificando se o contrato psicológico continua válido com o passar do tempo e renegociando o contrato, se necessário. Outras medidas, podem ser fornecer expectativas realísticas da função e da organização, oferecer funções desafiantes, equilíbrio entre vida pessoal e profissional e reconhecer e recompensar o mérito (Hiltrop, 1996).



Também não foram estudados os antecedentes do contrato psicológico como o tipo de liderança, a personalidade do indivíduo, a percepção de apoio organizacional (Wu e Chen, 2015) e da percepção de empregabilidade como a personalidade, o *networking* e a conjuntura do mercado de trabalho atual.

O impacto do cumprimento do contrato psicológico nos *millennials* também não foi analisado, pontos que se constituem limitações do estudo e propostas para investigações futuras.

Esperamos que este estudo tenha contribuído para a literatura sobre o tipo de contrato psicológico dos *millennials*, visto que no início do estudo nos deparámos com a questão de não haverem muitos artigos sobre este tema e os existentes terem opiniões opostas. Assim como tenha ajudado a perceber a relação entre o tipo de contrato psicológico e a percepção de empregabilidade.

## Referências Bibliográficas

Ahorsu, D., Lin, C., Imano, V., Mohsen, S., Groffoths, M., e Pakpour, A. (2020). The fear of Covid-19 Scale: Development and Initial Validation. *International Journal of Mental Health and Additicion*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s11469-020-00270-8>

Anderson, J. C., e Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, 103(1), 411-423.

Argwal, U., e Gupta, R. (2016). Examining the Nature and Effects of Psychological Contract: case study if and indian organization. *Thunderbird International Business Review*, 60(2), 175-191.

Arnold, J. (1996). The psychological contract: A concept in need of closer scrutiny?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(4), 511-520.

Bankins, S., Griep, Y., e Hansen, D. (2020). Charting directions for a new research era: addressing gaps and advancing scholarship in the study of psychological contract. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 159-163.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.

Cohen, J. (1988) *Statistical power analysis for the behavioral sciences*, 2nd edition, Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates

Conway, N., e Briner, R. (2005). *Understanding the Psychological Contracts at Work: A Critical evaluation of theory and research*. UK: Oxford University Press.

Conway, N. e Briner, R. (2009). *International review of industrial and organizational psychology*. Chichester, U.K.: Wiley-Blackwell.

Castanheira, L., e Caetano, A. (1999). Dimensões Do Contrato Psicológico. *Psicologia*, 13(1-2), 99-125.

- Chambel, M., e Fontinha, R. (2009). Contingencies of Contingent Employment: Psychological Contract, Job Insecurity and Employability of Contracted Workers. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(3), 207-217.
- De Cuyper, N., e De Witte, H. (2010). Temporary Employment and Perceived Employability: Mediation by Impression Management. *Journal of Career Development*, 37(3), 635-652.
- De Cuyper, N., Makkangas, A., Kinnunen, U., Mauno, S., e De Witte, H. (2012). Cross-lagged associations between perceived external employability, job insecurity, and exhaustion: Testing gain and loss spirals according to the Conservation of Resources Theory. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 770-788.
- De Hauw, S., e De Vos, A. (2010). Millennials' Career Perspective and Psychological Contract Expectations: Does the Recession Lead to Lowered Expectations?. *Journal of Business Psychology*, 25, 293–302.
- De Vos, A., De Hauw, S., e Van der Heidjen, B. (2011). Competency development and career success: The mediating role of employability. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 438-437.
- De Witte, H., Virga, D., e Cifre, E. (2017). The role of perceived employability, core self-evaluations, and job resources on health and turnover intentions. *Journal of Psychology*, 150(7), 630-642.
- Dries, N., Forrier, A., De Vos, A., e Pepermans, R. (2014), Self-perceived employability, organization-rated potential, and the psychological contract, *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 565 – 581.
- Fornell, C., e Larcker, D. F. (1981) Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fugate, M., Kinicki, A., e Ashforth, B. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and application, *Journal of Vocational Behavior*, 65, 14–38.

- Hair, J. F., Ringle, C. M. e Sarstedt, M. (2011) PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hanssen, S., e Griep, Y. (2016). Psychological contract. In: J. P.Meyer, *Handbook of employee commitment*. p.119, Australia: Edward Elgar.
- Henseler, J., Ringle, C. M., e Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing, *Advances in International Marketing*, 20, 277–319.
- Hess, N., e Jepsen, D. (2009). Career stage and generational differences in psychological contracts. *Career Development International*, 14(3), 261-283.
- Herriot, P. Manning, G., e Kidd, J. (1997). The Content of the Psychological Contract. *British Journal Management*, 8(2), 151-162.
- Hiltrop, J. (1996). Managing the changing psychological contract. *International Institute for Management Development (IMD) Lausanne*, 18(1), 36-49.
- Isaksson, K., De Cuper, N., Oettel, C., e De Witte, H. (2010). The role of the formal employment contract in the range and fulfilment of the psychological contract: Testing a layered model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19, 696-716.
- Kirves, K., Kinnunen, U., e De Cuyper, N. (2014). Contract type, perceived mobility and optimism as antecedents of perceived employability. *Economic and Industrial Democracy*, 35(3), 435–453
- Kotter, J. (1973). The Psychological Contract: Managing the Joining-Up Process. *California Management Review*, XV(3), 91-99.
- Lub, X. et al. (2015). Why do generational differences in psychological contracts exist?. In Lub, X. et al. *Generational Diversity at Work: New Research Perspectives (pp.37-51), Chapter 3*. Reino Unido: Routledge
- Pestana, M. H., e Gageiro, J. N. (2008). *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*. Lisboa: Sílabo.
- Peters, P., Van der Heijden, B., Spurk, D., De Vos, A., e Klaassen, R. (2019). Please Don't Look at Me That Way. An Empirical Study Into the Effects of Age-

Based (Meta-)Stereotyping on Employability Enhancement Among Older Supermarket Workers. *Front. Psychol*, 10.

Philippaers, K, Cuyper. N., e Forrier, A. (2019). Employability and performance The role of perceived control and affective organizational commitment. *Personel Review*, 48, 1299-1317.

Pyöriä, P., Ojala, S., Saari, T., e Jarvinen. K. (2017). “The Millennial Generation: A New Breed of Labour?”. *SAGE Open*, 7(1), 1-14.

Maroco, J. (2003). *Análise Estatística - Com Utilização do SPSS*. 1.<sup>a</sup> Ed. Lisboa: Silabo

Merkel, C., e Weber, E. (2020). Rescuing the labour market in times of COVID-19: Don't forget new hires!. VOX- CERP Policy Portal. Visitado em: 29 de Junho de 2020, em: <https://voxeu.org/article/rescuing-labour-market-times-covid-19-don-t-forget-new-hires>.

Millward, L. e Hopkins, L. (1998). Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 16, 1530-1556.

Naim, M. e Lenka, U. (2018). Development and retention of Generation Y employees: a conceptual framework, *Employee Relations*, 40(2), 433-455.

Nunnally, J. C. e Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*, 3rd edition, McGraw-Hill, New York.

Ng, E., Schweitzer, L. e Lyons, S. (2010). New Generation, Great Expectations: A Field Study of the Millennial Generation. *Journal Business Psychology*, 25, 281-292.

Ringle, C. M., Wende, S. e Becker, J.-M. (2015). *SmartPLS 3*, SmartPLS GmbH, Bönningstedt.

Roehling, M. (1997). The origins and early development of the psychological contract construct. *Journal of Management History* (arquivo), 3(2), 204-217

Rousseau, D. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.

- Rousseau, D. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
- Rousseau, D., e Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 41-43.
- Rousseau, D. e Robinson, S. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
- Rousseau, D. (2004). Psychological contracts in the workplace: Understanding the ties that motivate. *Academy of Management Executive*, 18, 120–127.
- Ruokolainen, M., Mauno, S., Diehl, M., Tolvanen, A., Makkangas, A., Kinnunen, U. (2016). Patterns of psychological contract and their relationships to employee well-being and in-role performance at work: longitudinal evidence from university employees. *The International Journal of Human Resources Management*, 29(19), 2827-2850.
- Rothwell, A., e Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: Development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), 23-41.
- Salomon, C e Van Coller-Peter, S. (2019). How coaching aligns the psychological contract between the young millennial professional and the organization. *SA Journal of Human Resources Management*, 17.
- Sarstedt, M., Ringle, C., Smith, D., Reams, R., e Joseph, H. (2014). Partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers, *Journal of Family Business Strategy*, 5, 105-115.
- Soares, M.E e Mosquera, P. (2019). Fostering work engagement: The role of the psychological contract, *Journal of Business Research*, 101, 469 – 476.
- Soares, M.E e Mosquera, P. (2020). Linking development of skills and perceptions of employability: the case of Erasmus students, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 2769-2786
- Sok, J., Blomme, D., e Tromp, D. (2013). The use of psychological contract to explain self-perceived employability. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 274-284.

Twenge, J. (2013). The Evidence for Generation Me and Against Generation We". *Emerging Adulthood*, 1(1), 11-16.

Van der Heijde, C e Van der Heijden, B. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resources Management*, 45(3), 449-476.

Van den Broeck, A. (2014). Perception of organization's value support and perceived employability: insights from self-determination theory. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(13), 1904-1918.

Vanherck, D. et al. (2014). Defining perceived employability: a psychological approach. *Personnel Review*, 43(4), 592-605.

Wilton, N., e Jackson, D. (2017). Perceived employability among undergraduates and the importance of career self-management, work experience and individual characteristics. *Higher Education Research and Development*, 36(4), 747-762.

Wu, C. e Chen, T. (2015). Psychological contract fulfillment in the hotel workplace: Empowering leadership, knowledge exchange, and service performance. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 27-38.

## Anexo I – Instrumento

Este questionário surge no âmbito do meu trabalho final de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. O objetivo é analisar o modo como se sente em relação ao seu trabalho nesta altura em que vivemos uma pandemia, a Covid-19. Todas as respostas são confidenciais e serão apenas usadas para fins académicos. Não há respostas certas ou erradas, o que conta é a sua opinião pessoal.

Agradeço desde já a sua colaboração. O questionário demora cerca de 7 minutos.

### Parte I – Covid 19

Nesta parte do questionário encontrará questões sobre a situação atual em que vivemos de Pandemia Covid-19. Para responder, utilize a escala apresentada, em que 1=Discordo Totalmente e 5=Concordo Totalmente.

	1	2	3	4	5
1- Tenho muito medo da Covid-19					
2- Pensar na Covid-19 faz-me sentir desconfortável					
3 - As minhas mãos ficam húmidas ou trémulas quando penso na Covid- 19.					
4 - Tenho medo de perder a vida por causa da Covid-19					
5-Quando vejo notícias e histórias sobre a covid-19 nos media, fico nervoso(a) ou ansioso(a)					
6-Não consigo dormir porque estou preocupado(a) com a possibilidade de apanhar Covid-19					
7-O meu coração dispara ou palpita quando penso que vou apanhar Covid-19.					
8 - Tenho medo de perder o meu emprego devido à covid 19					
9 - Tenho medo que a minha empresa não cumpra as medidas necessárias de segurança para com os seu colaboradores neste período.					
10-Tenho medo que a minha evolução na carreira na organização atual fique comprometida por causa dos efeitos da Covid-19.					
11-Tenho medo que a minha empresa fique gravemente afetada financeiramente devido à Covid-19 e isso se repercuta no que paga aos colaboradores.					
12- Sinto que de um modo geral a minha área profissional será afetada devido à Covid-19.					

### Parte II – contrato psicológico

Nesta parte do questionário encontrará questões sobre as suas perspetivas em relação ao seu trabalho e organização. Para responder, utilize a escala apresentada, em que 1=Discordo Totalmente e 7=Concordo Totalmente

	1	2	3	4	5	6	7
1-Eu faço o meu trabalho apenas por dinheiro(T)							
2-Eu prefiro trabalhar um conjunto de horas pré-definido rigorosamente(T)							
3-Eu espero ser promovido nesta empresa devido aos anos de serviço e ao esforço para atingir objetivos(R)							
4-É importante não me envolver demasiado no meu trabalho(T)							
5-Espero crescer nesta organização. (R)							
6-Espero ser pago por todo o trabalho extra que realizo. (T)							
7-Eu venho trabalhar todos os dias apenas para que o trabalho apareça feito. (T)							
8-Sinto-me parte de uma equipa nesta organização. (R)							



9- A minha lealdade para com a organização é definida pelos termos do meu contrato. (T)							
10-Sinto que a organização retribui os esforços feitos pelos seus colaboradores. (R)							
11 – Apenas faço o que é estritamente necessário para que o trabalho esteja feito. (T)							
12- Sou motivado a contribuir 100% para esta organização em troca de benefícios futuros. (T)							
13 – Tenho uma boa probabilidade de ser promovido se trabalhar muito. (R)							
14 – A trajetória da minha carreira nesta organização está claramente definida.(T)							
15 – Trabalho apenas para atingir os objetivos a curto prazo. (T)							
16 – Irei trabalhar para esta organização por tempo indeterminado. (R)							
17 – Estou altamente envolvido no contexto de trabalho da minha organização(R)							

### Parte III – Perceção de empregabilidade

Nesta parte do questionário encontrará questões sobre as suas perspetivas de evolução de carreira, dentro ou fora da sua organização atual. Para responder, utilize a escala apresentada, em que 1=Discordo Totalmente e 5=Concordo Totalmente.

	1	2	3	4	5
1 - Tenho boas perspetivas na minha organização atual, pois o meu empregador valoriza a minha contribuição pessoal.					
2 -Mesmo que a minha organização estivesse em <i>downsizing</i> (redução de pessoal), tenho a certeza que seria escolhido(a) para ficar					
3 - A minha rede de contactos na organização onde trabalho ajuda-me na minha carreira.					
4 - Estou atento(a) às oportunidades de carreira que aparecem na minha organização, mesmo que não tenham a ver com a função que exerço atualmente.					
5 -As competências que adquiri na minha função atual são transferíveis para outra posição fora desta organização					
6 - Poderia facilmente adquirir formação nova para me tornar mais empregável noutro lugar					
7- Tenho possibilidade de usar os meus contactos profissionais noutras organizações para desenvolver a minha carreira.					
8- Tenho um bom conhecimento de oportunidades de carreira fora da minha organização atual, mesmo que sejam diferentes do que faço agora.					
9- De entre as pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu, sou muito respeitado(a) nesta organização					
10- As pessoas desta organização que fazem o mesmo trabalho do que eu são altamente valorizadas.					
11- Se necessário, eu conseguiria facilmente outro emprego como o meu numa organização semelhante.					
12- As pessoas que fazem um trabalho como o meu em organizações similares àquela que agora trabalho são muito requisitadas por outras organizações.					
13- Eu facilmente conseguiria um emprego semelhante ao meu em qualquer outra organização.					
14- Uma pessoa com o mesmo nível de competências e conhecimentos que eu e com experiência profissional semelhante, será muito procurada pelos empregadores.					
15- Eu conseguiria trabalho em qualquer lugar, pois as minhas competências e experiência são relevantes					
16- As pessoas com experiência na minha área de trabalho são altamente valorizadas dentro e fora da sua organização, seja qual for o tipo de organização em que trabalharam anteriormente.					

## Anexo II – Tabelas da análise estatística

**Tabela 1 –**Fiabilidade da escala “Covid Total”

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Tenho muito medo da Covid-19.	0,466	0,776
Pensar na Covid-19 faz-me sentir desconfortável.	0,373	0,785
As minhas mãos ficam húmidas ou trémulas quando penso na Covid-19.	0,408	0,784
Quando vejo notícias e histórias sobre a Covid-19 nos media, fico nervoso(a) ou ansioso(a)	0,495	0,772
Não consigo dormir porque estou preocupado(a) com a possibilidade de apanhar Covid-19	0,413	0,782
O meu coração dispara ou palpita quando penso que vou apanhar Covid-19.	0,493	0,773
Tenho medo de perder o meu emprego devido à Covid- 19	0,430	0,781
Tenho medo que a minha empresa não cumpra as medidas necessárias de segurança para com os seu colaboradores neste período.	0,441	0,780
Tenho medo que a minha empresa fique gravemente afectada financeiramente devido à Covid-19 e isso se repercute no que paga aos colaboradores.	0,489	0,773
Tenho medo que a minha evolução na carreira na organização atual fique comprometida por causa dos efeitos da Covid-19.	0,538	0,767
Sinto que de um modo geral a minha área profissional será afectada devido à Covid-19.	0,447	0,778

**Tabela 2 –** Fiabilidade da escala “Covid Saúde”

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Tenho muito medo da Covid-19.	0,523	0,774
Pensar na Covid-19 faz-me sentir desconfortável.	0,499	0,778
As minhas mãos ficam húmidas ou trémulas quando penso na Covid-19.	0,557	0,772
Quando vejo notícias e histórias sobre a Covid-19 nos media, fico nervoso(a) ou ansioso(a)	0,606	0,754
Não consigo dormir porque estou preocupado(a) com a possibilidade de apanhar Covid-19	0,545	0,769
O meu coração dispara ou palpita quando penso que vou apanhar Covid-19.	0,628	0,747

**Tabela 3 – Fiabilidade da escala “Covid Emprego”**

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Tenho medo de perder o meu emprego devido à Covid-19.	0,597	0,725
Tenho medo que a minha empresa não cumpra as medidas necessárias de segurança para com os seus colaboradores neste período.	0,385	0,797
Tenho medo que a minha empresa fique gravemente afectada financeiramente devido à Covid-19 e isso se repercute no que paga aos colaboradores.	0,654	0,706
Tenho medo que a minha evolução na carreira na organização actual fique comprometida por causa dos efeitos da Covid-19.	0,635	0,715
Sinto que de um modo geral a minha área profissional será afectada devido à Covid-19.	0,528	0,748

**Tabela 4 – Fiabilidade da escala “Contrato Psicológico Relacional”**

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Eu espero ser promovido nesta organização devido aos anos de serviço e ao esforço para atingir objetivos	0,330	0,752
Espero crescer nesta organização	0,486	0,719
Sinto-me parte de uma equipa nesta organização	0,542	0,709
Sinto que a organização retribui os esforços feitos pelos seus colaboradores	0,413	0,732
Tenho uma boa probabilidade de ser promovido se trabalhar muito.	0,597	0,688
Irei trabalhar para esta organização por tempo indeterminado	0,351	0,749
Estou altamente envolvido no contexto de trabalho da minha organização.	0,616	0,688

**Tabela 5 – Fiabilidade da escala “Contrato Psicológico Transacional”**

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Eu faço o meu trabalho apenas por dinheiro	0,518	0,675
Eu prefiro trabalhar um conjunto de horas pré-definido rigorosamente	0,387	0,698
É importante não me envolver demasiado no meu trabalho	0,421	0,692
Espero ser pago por todo o trabalho extra que realizo	0,291	0,713
Eu venho trabalhar todos os dias apenas para que o trabalho apareça feito	0,580	0,665
A minha lealdade para com a organização é definida pelos termos do meu contrato	0,560	0,666
Apenas faço o que é estritamente necessário para que o trabalho esteja feito.	0,514	0,679
Sou motivado a contribuir 100% para esta organização em troca de benefícios futuros.	0,111	0,739
A trajetória da minha carreira nesta organização está claramente definida.	0,013	0,755
Trabalho apenas para atingir os objetivos a curto prazo.	0,491	0,683

**Tabela 6 – Fiabilidade da escala “Perceção Empregabilidade”**

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Tenho boas perspetivas na minha organização atual, pois o meu empregador valoriza a minha contribuição individual.	0,522	0,822
Mesmo que a minha organização estivesse em downsizing (redução de pessoal), tenho a certeza que seria escolhido(a) para ficar.	0,452	0,827
A minha rede de contactos na organização onde trabalho ajuda-me na minha carreira.	0,477	0,825
Estou atento(a) às oportunidades de carreira que aparecem na minha organização, mesmo que não tenham a ver com a função que exerço atualmente.	0,203	0,844
As competências que adquiri na minha função atual são transferíveis para outra posição fora desta organização	0,286	0,836
Poderia facilmente adquirir formação nova para me tornar mais empregável noutra organização	0,274	0,835
Tenho possibilidade de usar os meus contactos profissionais noutras organizações para desenvolver a minha carreira.	0,460	0,826
Tenho um bom conhecimento de oportunidades de carreira fora da minha organização atual, mesmo que sejam diferentes do que faço agora.	0,412	0,829
De entre as pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu, sou muito respeitado(a) nesta organização	0,459	0,826
As pessoas desta organização que fazem o mesmo trabalho do que eu são altamente valorizadas.	0,360	0,832
Se necessário, eu conseguiria facilmente outro emprego como o meu numa organização semelhante.	0,500	0,824
As pessoas que fazem um trabalho como o meu em organizações similares àquela que agora trabalho são muito requisitadas por outras organizações	0,482	0,825
Eu facilmente conseguiria um emprego semelhante ao meu em qualquer outra organização.	0,546	0,821
Uma pessoa com o mesmo nível de competências e conhecimentos que eu e com experiência profissional semelhante, será muito procurada pelos empregadores.	0,644	0,816
Eu conseguiria trabalho em qualquer lugar, pois as minhas competências e experiência são relevantes.	0,629	0,817
As pessoas com experiência na minha área de trabalho são altamente valorizadas dentro e fora da sua organização, seja qual for o tipo de organização em que trabalharam anteriormente.	0,521	0,823

**Tabela 7 – Fiabilidade da escala “Percepção Empregabilidade Externa”**

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Poderia facilmente adquirir formação nova para me tornar mais empregável noutra organização	0,326	0,837
Tenho possibilidade de usar os meus contactos profissionais noutras organizações para desenvolver a minha carreira.	0,498	0,823
Tenho um bom conhecimento de oportunidades de carreira fora da minha organização atual, mesmo que sejam diferentes do que faço agora.	0,433	0,829
Se necessário, eu conseguiria facilmente outro emprego como o meu numa organização semelhante.	0,564	0,814
As pessoas que fazem um trabalho como o meu em organizações similares àquela que agora trabalho são muito requisitadas por outras organizações	0,545	0,816
Eu facilmente conseguiria um emprego semelhante ao meu em qualquer outra organização.	0,664	0,803
Uma pessoa com o mesmo nível de competências e conhecimentos que eu e com experiência profissional semelhante, será muito procurada pelos empregadores.	0,661	0,803
Eu conseguiria trabalho em qualquer lugar, pois as minhas competências e experiência são relevantes.	0,631	0,807
As pessoas com experiência na minha área de trabalho são altamente valorizadas dentro e fora da sua organização, seja qual for o tipo de organização em que trabalharam anteriormente.	0,552	0,815

**Tabela 8 – Fiabilidade da escala “Perceção Empregabilidade Interna”**

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Tenho boas perspetivas na minha organização atual, pois o meu empregador valoriza a minha contribuição individual.	0,558	0,653
Mesmo que a minha organização estivesse em downsizing (redução de pessoal), tenho a certeza que seria escolhido(a) para ficar.	0,505	0,667
A minha rede de contactos na organização onde trabalho ajuda-me na minha carreira.	0,490	0,671
Estou atento(a) às oportunidades de carreira que aparecem na minha organização, mesmo que não tenham a ver com a função que exerço atualmente.	0,237	0,742
As competências que adquiri na minha função atual são transferíveis para outra posição fora desta organização	0,319	0,711
De entre as pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu, sou muito respeitado(a) nesta organização	0,530	0,664
As pessoas desta organização que fazem o mesmo trabalho do que eu são altamente valorizadas.	0,420	0,690

**Tabela 9 – Média e desvio padrão da amostra**

	Média	Erro Desvio
CovidSaude	2,3523	0,74206
CovidEmprego	3,2122	0,98893
CP_RelTotal	4,9739	0,94931
CP_TransTotal	3,3354	1,01435
PE_IntTotal	3,5395	0,64811
PE_ExtTotal	3,6066	0,64473
CovidTotal	2,7432	0,68567
PE_Total	3,5740	0,54721

**Tabela 10 – Diferenças por idade**

		Média	F	Sig
CovidSaúde_total	18 - 23 anos	2,3472	0,134	0,874
	24 - 29 anos	2,3378		
	30- 35 anos	2,4099		
CovidEmprego_total	18 - 23 anos	3,0708	2,124	0,122
	24 - 29 anos	3,3487		
	30- 35 anos	3,1622		
CP_Rel_Total	18 - 23 anos	4,9613	0,051	0,950
	24 - 29 anos	4,9697		
	30- 35 anos	5,0193		
CP_Trans_Total	18 - 23 anos	3,3477	0,774	0,462
	24 - 29 anos	3,3861		
	30- 35 anos	3,1486		
PE_Ext_Total	18 - 23 anos	3,5255	1,941	0,146
	24 - 29 anos	3,6234		
	30- 35 anos	3,7658		
PE_Int_Total	18 - 23 anos	3,5000	0,564	0,570
	24 - 29 anos	3,5424		
	30- 35 anos	3,6332		
Covid_Total	18 - 23 anos	2,6761	0,812	0,445
	24 - 29 anos	2,7973		
	30- 35 anos	2,7518		
PE_Total	18 - 23 anos	3,5007	2,107	0,124
	24 - 29 anos	3,5912		
	30- 35 anos	3,7117		

**Tabela 11 – Diferenças por género**

		Média	F	Sig
CovidSaúde_total	Feminino	2,5034	15,520	0,000
	Masculino	2,1353		
Covid_Total	Feminino	2,8596	10,575	0,001
	Masculino	2,5761		



**Tabela 12 – Diferenças por estado civil**

		Média	F	Sig
CovidSaúde_total	Solteiro(a)	2,3548	2,340	0,099
	Casado(a)	2,1806		
	Divorciado(a)	3,8333		
CovidEmprego_total	Solteiro(a)	3,2215	0,423	0,656
	Casado(a)	3,1000		
	Divorciado(a)	2,4000		
CP_Rel_Total	Solteiro(a)	4,9583	1,001	0,369
	Casado(a)	5,3214		
	Divorciado(a)	4,4286		
CP_Trans_Total	Solteiro(a)	3,3557	2,835	0,061
	Casado(a)	2,8125		
	Divorciado(a)	4,8750		
PE_Ext_Total	Solteiro(a)	3,5951	0,741	0,478
	Casado(a)	3,7963		
	Divorciado(a)	4,0000		
PE_Int_Total	Solteiro(a)	3,5303	0,459	0,633
	Casado(a)	3,7143		
	Divorciado(a)	3,5714		
Covid_Total	Solteiro(a)	2,7487	0,477	0,621
	Casado(a)	2,5985		
	Divorciado(a)	3,1818		
PE_Total	Solteiro(a)	3,5634	0,829	0,438
	Casado(a)	3,7667		
	Divorciado(a)	3,7333		

**Tabela 13 – Diferenças por “Têm filhos?”**

		Média	F	Sig
CovidSaúde_total	Sim	2,7619	4,589	0,033
	Não	2,3276		
CovidEmprego_total	Sim	3,1857	0,011	0,918
	Não	3,2138		
CP_Rel_Total	Sim	4,9694	0	0,986
	Não	4,9741		
CP_Trans_Total	Sim	3,4018	0,063	0,801
	Não	3,3314		
PE_Ext_Total	Sim	3,7857	1,146	0,285
	Não	3,5958		
PE_Int_Total	Sim	3,7143	1,080	0,300
	Não	3,5289		
Covid_Total	Sim	2,9545	1,413	0,236
	Não	2,7304		
PE_Total	Sim	3,7619	1,756	0,186
	Não	3,5626		

**Tabela 14 – Diferenças por habilitações literárias**

		Média	F	Sig
CovidSaúde_total	Inferior ao 12º ano	2,3333	0,992	0,413
	12º ano ou equivalente	2,5800		
	Licenciatura	2,3522		
	Mestrado	2,2880		
	Doutoramento	2,8333		
CovidEmprego_total	Inferior ao 12º ano	4,4000	0,557	0,694
	12º ano ou equivalente	3,2240		
	Licenciatura	3,2522		
	Mestrado	3,1476		
	Doutoramento	3,5000		
CP_Rel_Total	Inferior ao 12º ano	3,7143	1,061	0,376
	12º ano ou equivalente	5,1257		
	Licenciatura	4,9615		
	Mestrado	4,9459		
	Doutoramento	5,8571		
CP_Trans_Total	Inferior ao 12º ano	3,6250	1,870	0,116
	12º ano ou equivalente	3,8200		
	Licenciatura	3,3022		
	Mestrado	3,2658		
	Doutoramento	2,6250		
PE_Ext_Total	Inferior ao 12º ano	3,3333	0,213	0,931
	12º ano ou equivalente	3,6711		
	Licenciatura	3,6145		
	Mestrado	3,5804		
	Doutoramento	3,8333		
PE_Int_Total	Inferior ao 12º ano	3,8571	1,822	0,125
	12º ano ou equivalente	3,7486		
	Licenciatura	3,5056		
	Mestrado	3,5062		
	Doutoramento	4,4286		
Covid_Total	Inferior ao 12º ano	3,2727	0,781	0,538
	12º ano ou equivalente	2,8727		
	Licenciatura	2,7613		
	Mestrado	2,6787		
	Doutoramento	3,1364		
PE_Total	Inferior ao 12º ano	3,6667	0,863	0,487
	12º ano ou equivalente	3,6987		
	Licenciatura	3,5577		
	Mestrado	3,5508		
	Doutoramento	4,1000		

**Tabela 15 – Diferenças por tipo de vínculo contratual**

		Média	F	Sig
PE_Total	Contrato temporário	3,3051	3,745	0,006
	Prestador de serviços (recibos verdes)	3,2967		
	Contrato a termo certo	3,6238		
	Contrato a termo incerto	3,5975		
	Contrato sem termo	3,6557		

**Tabela 16 – Diferenças por experiência profissional**

		Média	F	Sig
CovidSaúde_total	Há menos de 1 ano	2,3806	0,476	0,699
	Entre 1 a 2 anos	2,3773		
	Entre 2 a 5 anos	2,2252		
	Há mais de 5 anos	2,2833		
CovidEmprego_total	Há menos de 1 ano	3,1858	0,741	0,529
	Entre 1 a 2 anos	3,3333		
	Entre 2 a 5 anos	3,0486		
	Há mais de 5 anos	3,2800		
CP_Rel_Total	Há menos de 1 ano	4,9123	1,152	0,329
	Entre 1 a 2 anos	5,1190		
	Entre 2 a 5 anos	4,9923		
	Há mais de 5 anos	4,6429		
CP_Trans_Total	Há menos de 1 ano	3,4272	1,237	0,297
	Entre 1 a 2 anos	3,1458		
	Entre 2 a 5 anos	3,3581		
	Há mais de 5 anos	3,4500		
PE_Ext_Total	Há menos de 1 ano	3,5162	1,738	0,160
	Entre 1 a 2 anos	3,7052		
	Entre 2 a 5 anos	3,7027		
	Há mais de 5 anos	3,6889		
PE_Int_Total	Há menos de 1 ano	3,4151	3,434	0,018
	Entre 1 a 2 anos	3,6528		
	Entre 2 a 5 anos	3,7220		
	Há mais de 5 anos	3,6286		
Covid_Total	Há menos de 1 ano	2,7466	0,782	0,505
	Entre 1 a 2 anos	2,8119		
	Entre 2 a 5 anos	2,5995		
	Há mais de 5 anos	2,7364		
PE_Total	Há menos de 1 ano	3,4730	3,090	0,028
	Entre 1 a 2 anos	3,6769		
	Entre 2 a 5 anos	3,7009		
	Há mais de 5 anos	3,6467		

**Tabela 17 – Diferenças por setor de atividade**

		Média	F	Sig
CovidSaúde_total	Público	2,6474	4,668	0,032
	Privado	2,3174		
CovidEmprego_total	Público	3,1000	0,373	0,542
	Privado	3,2255		
CP_Rel_Total	Público	5,0549	0,221	0,646
	Privado	4,9643		
CP_Trans_Total	Público	3,2548	0,183	0,669
	Privado	3,3449		
PE_Ext_Total	Público	3,6239	0,021	0,885
	Privado	3,6045		
PE_Int_Total	Público	3,6484	0,820	0,366
	Privado	3,5266		
Covid_Total	Público	2,8531	0,474	0,388
	Privado	2,7302		
PE_Total	Público	3,6692	0,880	0,349
	Privado	3,5627		

**Tabela 18 – Diferenças por área de atividade**

		Média	F	Sig
CovidEmprego_total	Indústrias extractivas	2,6000	2,062	0,009
	Indústrias transformadoras	2,4000		
	Electricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	2,6000		
	Construção	3,2000		
	Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	3,4000		
	Transportes e Armazenagem	3,2500		
	Alojamento, restauração e similares	3,9250		
	Actividades de informação e de comunicação	3,3200		
	Actividades financeiras e de seguros	2,8571		
	Actividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	3,2338		
	Actividades administrativas e dos serviços de apoio	3,8857		
	Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	2,0000		
	Educação	3,2200		
	Actividades de saúde humana e apoio social	3,5200		
	Actividades artísticas, de espectáculos, desportivas e recreativas	4,0800		
	Outras atividades de serviços	3,3023		
	Actividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e actividades de produção das famílias para uso próprio	3,6000		
	Outro	3,3538		

**Tabela 19 – Diferenças por anos de experiência**

		Média	F	Sig
CovidSaúde_total	Há menos de 1 ano	2,3806	0,476	0,699
	Entre 1 a 2 anos	2,3773		
	Entre 2 a 5 anos	2,2252		
	Há mais de 5 anos	2,2833		
CovidEmprego_total	Há menos de 1 ano	3,1858	0,741	0,529
	Entre 1 a 2 anos	3,3333		
	Entre 2 a 5 anos	3,0486		
	Há mais de 5 anos	3,2800		
CP_Rel_Total	Há menos de 1 ano	4,9123	1,152	0,329
	Entre 1 a 2 anos	5,1190		
	Entre 2 a 5 anos	4,9923		
	Há mais de 5 anos	4,6429		
CP_Trans_Total	Há menos de 1 ano	3,4272	1,237	0,297
	Entre 1 a 2 anos	3,1458		
	Entre 2 a 5 anos	3,3581		
	Há mais de 5 anos	3,4500		
PE_Ext_Total	Há menos de 1 ano	3,5162	1,738	0,160
	Entre 1 a 2 anos	3,7052		
	Entre 2 a 5 anos	3,7027		
	Há mais de 5 anos	3,6889		
PE_Int_Total	Há menos de 1 ano	3,4151	3,434	0,018
	Entre 1 a 2 anos	3,6528		
	Entre 2 a 5 anos	3,7220		
	Há mais de 5 anos	3,6286		
Covid_Total	Há menos de 1 ano	2,7466	0,782	0,505
	Entre 1 a 2 anos	2,8119		
	Entre 2 a 5 anos	2,5995		
	Há mais de 5 anos	2,7364		
PE_Total	Há menos de 1 ano	3,4730	3,090	0,028
	Entre 1 a 2 anos	3,6769		
	Entre 2 a 5 anos	3,7009		
	Há mais de 5 anos	3,6467		

**Tabela 20 – Diferenças por nível hierárquico**

		Média	F	Sig
CP_Rel_Total	Operacional	4,7519	3,432	0,009
	Técnico especialista	5,1026		
	Técnico superior	5,0952		
	Chefia/Responsável	5,2802		
	Diretor	3,7857		
CP_Trans_Total	Operacional	3,6316	5,537	0,000
	Técnico especialista	3,3333		
	Técnico superior	3,0806		
	Chefia/Responsável	2,7212		
	Diretor	3,0625		
PE_Ext_Total	Operacional	3,4351	5,285	0,000
	Técnico especialista	3,6439		
	Técnico superior	3,7556		
	Chefia/Responsável	3,9316		
	Diretor	2,7222		
PE_Int_Total	Operacional	3,3444	7,071	0,000
	Técnico especialista	3,5714		
	Técnico superior	3,6190		
	Chefia/Responsável	4,0440		
	Diretor	3,2143		
PE_Total	Operacional	3,3853	8,582	0,000
	Técnico especialista	3,6128		
	Técnico superior	3,6948		
	Chefia/Responsável	3,9821		
	Diretor	3,0000		

**Tabela 21 – Diferenças por situação de teletrabalho: sim ou não**

		Média	F	Sig
CovidSaúde_total	Solteiro(a)	2,3384	1,466	0,233
	Casado(a)	2,5037		
	Divorciado(a)	2,2325		
CovidEmprego_total	Solteiro(a)	3,1423	1,227	0,295
	Casado(a)	3,3689		
	Divorciado(a)	3,3263		
CP_Rel_Total	Solteiro(a)	5,0631	4,630	0,011
	Casado(a)	4,5905		
	Divorciado(a)	5,0451		
CP_Trans_Total	Solteiro(a)	3,3137	1,394	0,250
	Casado(a)	3,5417		
	Divorciado(a)	3,1842		
PE_Ext_Total	Solteiro(a)	3,5835	2,285	0,104
	Casado(a)	3,5235		
	Divorciado(a)	3,8041		
PE_Int_Total	Solteiro(a)	3,5644	1,461	0,234
	Casado(a)	3,3937		
	Divorciado(a)	3,6053		
Covid_Total	Solteiro(a)	2,7038	1,412	0,246
	Casado(a)	2,8970		
	Divorciado(a)	2,7297		
PE_Total	Solteiro(a)	3,5767	2,634	0,074
	Casado(a)	3,4430		
	Divorciado(a)	3,7175		