



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

A ADAPTABILIDADE DE CARREIRA DE JOVENS
ADULTOS GRADUADOS: EMPREGABILIDADE,
INSEGURANÇA E *ENGAGEMENT*

DANIELA ALEXANDRA ROSA MARTINS

OUTUBRO-2021



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

DISSERTAÇÃO

A ADAPTABILIDADE DE CARREIRA DE JOVENS
ADULTOS GRADUADOS: EMPREGABILIDADE,
INSEGURANÇA E *ENGAGEMENT*

DANIELA ALEXANDRA ROSA MARTINS

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA HELENA MATEUS JERÓNIMO

Resumo

Nos dias que correm, mediante a volatilidade existente no mercado de trabalho, a garantia de estabilidade e segurança nos empregos, em especial no caso dos jovens adultos graduados tem vindo a decrescer. No presente estudo foi analisada exclusivamente a geração *Millennial*, nomeadamente jovens adultos graduados que se encontram a trabalhar, focando fatores como a adaptabilidade de carreira, empregabilidade percebida, *engagement* no trabalho e insegurança no emprego. Com base numa metodologia quantitativa, os dados foram recolhidos através de questionário, tendo-se obtido um total de 216 respostas. Os resultados obtidos indicam que a adaptabilidade de carreira está positivamente relacionada com o *engagement* e, em simultâneo também apresenta um papel importante na empregabilidade percebida. A empregabilidade percebida, por sua vez, encontra-se positivamente relacionada com o *engagement* no trabalho. Já a insegurança no emprego, influencia de forma direta e negativa o *engagement* e a empregabilidade percebida, atuando inclusive como mediador sobre a relação entre empregabilidade percebida e o *engagement* no trabalho. Através deste estudo foi possível concluir que tanto a adaptabilidade de carreira como a empregabilidade percebida atuam como recursos essenciais nas carreiras dos jovens adultos graduados, visto que estes permitem gerir e planear as transições de carreira, em especial em ambientes e contextos caracterizados pela instabilidade e insegurança no emprego. Consequentemente, estes acabam também por influenciar o aumento de *engagement* no trabalho.

Palavras-chave: *Millennials*, Adaptabilidade de carreira, Empregabilidade percebida, *Engagement* no trabalho, Insegurança no emprego.

Abstract

Nowadays, due to the volatility in the labour market, the guarantee of stability and job security, especially for young adult graduates, has been decreasing. In the present study, the Millennial generation was analysed exclusively, more specifically young adult graduates, considering factors such as career adaptability, perceived employability, work engagement, and job insecurity. In view of the above, a quantitative methodology, data were collected via questionnaire, and a total of 216 responses were obtained. The results obtained indicate that career adaptability is positively related to engagement and simultaneously, also plays an important role in perceived employability. Perceived employability, in turn, is positively related to work engagement. Job insecurity, on the other hand, has a direct and negative influence on engagement and perceived employability, even acting as a mediator of perceived employability and work engagement. Through this study it was possible to conclude that both career adaptability and perceived employability act as essential resources in the careers of young adult graduates, since they allow them to manage and plan career transitions, especially in environments and contexts characterized by instability and job insecurity. Consequently, they also end up influencing the increase of work engagement.

Keywords: Millennials, Careers, Career adaptability, Perceived employability, Work engagement, Job insecurity.

Agradecimentos

Agradeço primeiramente à professora Helena Jerónimo, por ter aceite o meu convite de orientação e ter embarcado comigo nesta grande aventura, muito obrigada pelo apoio, pela disponibilidade e atenção nas inúmeras correções e sugestões, pela compreensão e incentivo demonstrado ao longo destes meses.

Quero agradecer aos meus familiares e amigos/as por todo o apoio psicológico, por contribuírem com as suas palavras encorajadoras, por acreditarem em mim e por me ajudarem a superar-me todos os dias e a não desistir dos meus sonhos.

De seguida, quero agradecer às minhas colegas do Mestrado pela entajuda e partilha de conhecimento constante ao longo deste percurso.

E por último, a todos aqueles que de certa forma contribuíram no meu estudo para que este sonho fosse possível realizar.

Índice

Resumo.....	i
Abstract	ii
Agradecimentos	iii
Índice de Figuras.....	vi
Índice de Tabelas	vii
Capítulo I- Introdução.....	1
Capítulo II- Revisão da Literatura	3
2.1. <i>Millennials</i> e as novas carreiras	3
2.2. Adaptabilidade de carreira e empregabilidade percebida.....	6
2.3. Insegurança no emprego.....	10
2.4. <i>Engagement</i> no trabalho.....	13
2.5. Modelo Conceptual e Hipóteses	15
Capítulo III- Estudo empírico.....	16
3.1. Método e procedimento.....	16
3.2. Instrumento.....	16
3.3. Caracterização da amostra.....	18
Capítulo IV- Análise e discussão de resultados	21
4.1. Análise da fiabilidade das escalas.....	21
4.2. Medidas de tendência central e dispersão.....	21
4.3. Análise de diferenças entre subgrupos da amostra	22
4.4. Análise de correlações entre variáveis	27
4.5. Teste de hipóteses.....	28
4.6. Discussão dos Resultados.....	31
V. Conclusões, limitações e sugestões.....	34

Referências Bibliográficas	37
Anexos.....	45
Anexo A- Questionário	45
Anexo B- Tabelas de análise estatística.....	47

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo conceptual das variáveis em estudo e respetivas relações.....	14
Figura 2: Modelo conceptual de mediação simples da Hipótese 2c.....	47
Figura 3: Modelo conceptual de mediação simples da Hipótese 3c.....	48
Figura 4: Modelo conceptual de moderação simples da Hipótese 4.....	48

Índice de Tabelas

Tabela 1: Caracterização da amostra.....	20
Tabela 2: Estatísticas descritivas da amostra total.....	21
Tabela 3: <i>Alphas de Cronbach</i> das variáveis em estudo	21
Tabela 4: Diferenças por áreas profissionais	22
Tabela 5: Diferenças por situação profissional atual.....	24
Tabela 6: Diferenças por tempo de experiência profissional	25
Tabela 7: Tempo de trabalho na empresa atual.....	25
Tabela 8: Diferenças por procura ativa de emprego.....	26
Tabela 9: Diferenças por setor de atividade	27
Tabela 10: Correlações entre as variáveis do estudo.....	28
Tabela 11: Análise estatística da Hipótese 1	47
Tabela 12: Análise estatística da Hipótese 2a	47
Tabela 13: Análise estatística da Hipótese 2b.....	47
Tabela 14: Análise estatística da Hipótese 3a	47
Tabela 15: Análise estatística da Hipótese 3b.....	48
Tabela 16: Análise estatística da Hipótese 4	48

Capítulo I- Introdução

Nos últimos anos, têm ocorrido inúmeras alterações no mercado de trabalho. Nestas, incluem-se os avanços tecnológicos, nomeadamente a inteligência artificial, automação e robótica; as novas competências exigidas pelo mercado de trabalho; a ecologização das economias e a adoção de práticas de trabalho mais sustentáveis; e, por último, as transformações demográficas que impactam diretamente nos mercados de trabalho e sistemas de segurança social (OIT, 2019). Assim, como resultado de todas estas alterações, os empregos tornaram-se tendencialmente mais instáveis e a insegurança no emprego tem vindo a ganhar terreno (Shoss, 2017).

Neste contexto, os jovens adultos graduados encontram condições muito diferentes das gerações anteriores e enfrentam complexas exigências económicas, mercados de trabalho desafiantes e competitivos e, inclusive, passam a integrar uma força de trabalho cada vez mais diversificada e graduada (Hurst & Good, 2009). Estas alterações exigem maior adaptabilidade e proatividade por parte destes jovens, para que consigam transitar para o mundo do trabalho, iniciar as suas carreiras e sustentar a sua empregabilidade (Gamboa, Paixão & Palma, 2014).

Apesar de em Portugal ser evidente a crescente tendência para o prolongamento do ciclo de estudos e o investimento em formações de modo a obter qualificações mais elevadas e específicas, a precariedade já não é combatida com o diploma académico, independentemente do grau (Parente *et al.*, 2011). O “emprego para a vida” (Forrier & Sels, 2003) e a segurança no emprego não é um dado garantido na atualidade e as expectativas das novas gerações em relação ao trabalho são peculiares. Segundo Broadbridge, Maxwell e Ogden (2007), as expectativas das novas gerações abordam novos parâmetros, como oportunidades de formação e desenvolvimento dentro da organização; um emprego flexível de modo a garantir um equilíbrio adequado entre trabalho e vida pessoal; salários e recompensas que correspondam ao desempenho e, sobretudo, igualdade e equidade organizacional. Assim, em termos individuais torna-se responsabilidade de cada indivíduo ser proativo, desenvolver e gerir a sua própria carreira. E em termos organizacionais, torna-se essencial compreender as expectativas e perceções de carreira dos graduados para que seja possível gerir expectativas, manter o *engagement* dos mesmos nas suas funções profissionais, e inclusive, evitar o *turnover* (Hurtienne, Hurtienne & Kempen, 2021).

Face ao exposto, o presente estudo tem como objetivo principal analisar os níveis de adaptabilidade de carreira, empregabilidade percebida, insegurança no emprego e *engagement* no trabalho numa amostra de jovens adultos graduados empregados. Assim, o objetivo supracitado procura medir de que forma os níveis de adaptabilidade de carreira e empregabilidade percebida podem influenciar tanto a insegurança no emprego, como o *engagement* no trabalho, na medida em que recursos como a adaptabilidade de carreira ou a empregabilidade percebida, podem reduzir a probabilidade de os indivíduos sentirem insegurança no emprego atual e, noutra instância, poderão aumentar o *engagement* no trabalho. Este tema e objetivo em questão tornam-se pertinentes dada a volatilidade do mercado de trabalho no que diz respeito à carreira de jovens adultos graduados. Segundo os estudos do INE (2021), é possível verificar que no segundo trimestre de 2021, ainda se encontram vários jovens adultos graduados desempregados, nomeadamente entre os 25-34 anos são cerca de 26,8%, contudo, em comparação ao primeiro trimestre de 2021, já ocorreu uma redução significativa de 44,5% para 26,8% nesta faixa etária.

A presente dissertação é composta por cinco capítulos: após esta introdução, o segundo capítulo diz respeito à revisão de literatura, em que são apresentados os principais *insights* sobre os conceitos em causa (Adaptabilidade de carreira, Empregabilidade percebida, Insegurança no emprego, *Engagement* no trabalho). O terceiro capítulo dá conta do estudo empírico que procura responder às hipóteses do estudo, e inclui o método e procedimento, instrumento e a caracterização da amostra. O quarto capítulo consiste na análise, interpretação e discussão de resultados das análises estatísticas efetuadas. Por último, apresentam-se as conclusões, limitações e sugestões do estudo.

Capítulo II- Revisão da Literatura

2.1. *Millennials* e as novas carreiras

A grande parte da força de trabalho em muitas economias desenvolvidas na atualidade é constituída por jovens graduados. Estes pertencem maioritariamente à geração *Millennial*, também conhecida por geração Y. As novas gerações preocupam-se em conseguir um emprego que realmente gostem e onde se sintam realizados (é o chamado “sucesso psicológico”), procuram a satisfação e motivação no local de trabalho, e são conscientes do que querem e das suas necessidades. Valorizam sobretudo “um ambiente de apoio, com estruturas claras e indicadores de recompensa e progressão inequívocos, (...) esperam equilíbrio entre trabalho e vida, são tecnologicamente eficientes, são mais felizes do que as gerações anteriores e buscam uma forte relação pessoal no trabalho” (Baum, 2020, p. 2).

É pertinente mencionar que não existe consenso entre a delimitação temporal da geração *Millennial*. Existem autores como Hurst e Good (2009) que definem as datas de nascimento desta geração entre 1980 e 2003, e outros, como Naim e Lenka (2018) que delimitam os anos 1981 a 2000, e outros ainda como Baum (2020) que define os *Millennials* como a população nascida nas décadas de 1980 e 1990. Apesar da falta de consenso nesta temática, de acordo com a definição de Dimock (2019), ao longo do estudo consideraremos que os indivíduos nascidos entre 1981 e 1996 são *Millennials*, todos os indivíduos que nasceram em 1997 ou depois pertencem à geração seguinte, a geração Z.

A literatura afirma que as expetativas dos graduados são “surpreendentemente modestas” tendo em conta a realidade, visto que são provenientes da perceção de empregabilidade de um mercado congestionado e competitivo (Rothwell, Jewell & Hardie, 2009, p.154). E a realidade é que as expetativas pré-concebidas para o primeiro emprego após a graduação contribuem para as perceções de direitos (Hurst & Good, 2009). Como tal, as expetativas para o primeiro emprego são realistas na medida em que estes sabem o que enfrentam para iniciarem as suas carreiras. Segundo Broadbridge, Maxwell e Ogden (2007), as características das expetativas das novas gerações podem ser divididas em quatro categorias: (a) termos e condições de emprego; (b) abordagem e cultura de gestão; (c) desenvolvimento da carreira pessoal; (d) valores pessoais.

Para acolherem estas novas gerações, as organizações devem responder às suas necessidades, devem como exemplo eleger o desenvolvimento de competências dos colaboradores como uma estratégia viável para reforçar o seu empenho e retenção (Naim & Lenka, 2018). Desta forma, de modo a reter e maximizar o potencial dos graduados, as organizações devem desenvolver estratégias que permitam a ambos crescer e aumentar o seu potencial em simultâneo (McCracken, Currie & Harrison, 2016). E, sobretudo, devem adotar carreiras sustentáveis que exijam visões mais holísticas para que os indivíduos ao longo da sua carreira permaneçam realizados (Rodrigues, Butler & Guest, 2020, p. 1138). É notória a diferença que os licenciados ou jovens qualificados fazem numa organização, pois promovem a evolução, crescimento organizacional e contribuem para o aumento da vantagem competitiva. Como tal, é importante recrutar, desenvolver e reter estes jovens. Segundo McCracken, Currie e Harrison (2016) os graduados são considerados por muitas organizações de alto desempenho talentos-chave e constituem uma vantagem para estas devido ao seu elevado potencial. Consequentemente as organizações devem reconhecer o potencial que os *Millennials* detêm e o contributo que estes podem trazer para o mercado de trabalho.

O conceito de carreira é de difícil definição devido à complexidade de perspetivas teóricas e disciplinares, mas, de um modo geral, diz respeito à procura pelo desenvolvimento e evolução pessoal ao longo da vida, sendo sinónimo de desenvolvimento profissional (Gomes *et al.*, 2008). Neste sentido, de um modo geral a carreira acaba por ser uma construção social constituída por expectativas futuras, experiências atuais e memórias passadas dos indivíduos. A gestão de carreira responde assim à procura pelo desenvolvimento das necessidades individuais e também dos objetivos organizacionais (Savickas, 2013).

A carreira é uma jornada da vida, como refere Baruch (2004), evoluindo em torno do trabalho. Além de gerar rendimentos, proporciona também um sentido de propósito, autorrealização, identidade, estatuto, criatividade e desafio de vida. Esta jornada pode ser multidirecional, dinâmica e fluida, de acordo com as carreiras contemporâneas; ou pode ser linear, estática e rígida de acordo com as carreiras tradicionais. Numa perspetiva tradicional, a carreira denota “uma sequência de posições, geralmente ascendentes na hierarquia de uma organização, que os seus membros vão ocupando ao longo da vida” (Gomes *et al.*, 2008, p.572). As carreiras tradicionais eram constituídas por uma estrutura

linear (Baruch, 2004), assente “na expectativa mútua implícita de lealdade e desempenho do empregado e na segurança do emprego proporcionada pelo empregador” (Sullivan & Baruch, 2009, p.592). O sucesso na carreira era avaliado pelo salário e estatuto social. Contudo, o vínculo organizacional tradicional é cada vez menos desejável (Rothwell & Arnold, 2007) e “o emprego de hoje é cada vez mais com base em situações ‘win-win’ mutuamente reconhecidas, objetivos de curto prazo e obrigações mútuas restritas” (Savickas *et al.*, 2009, p.242).

Segundo Savickas (2013), a principal mudança que tem emergido no que diz respeito às carreiras é a alteração do chamado “contrato psicológico”. Se antes a responsabilidade pela gestão da carreira do indivíduo cabia à organização e era usual servir uma mesma organização durante toda a vida profissional, em troca de segurança e estabilidade, nos dias de hoje, os indivíduos são donos da sua carreira e têm diversas experiências e compromissos organizacionais.

No final dos anos de 1990, graças a Hall (1976), o “termo ‘carreira’ foi amplamente transformado para refletir melhor as práticas empresariais e de emprego emergentes” (Baruch, 2014, p.2703). As “carreiras proteanas” começaram a ganhar maior adesão e destaque. Estas carreiras são definidas como sendo independentes das organizações, dinâmicas e fluidas e, neste contexto, os indivíduos assumem os seus próprios valores em detrimento dos valores organizacionais, e tornam-se agentes ativos e independentes na gestão e orientação das suas carreiras, valores e comportamentos profissionais (Briscoe, Hall & DeMuth, 2006; Monteiro, Ferreira & Almeida, 2020). São essencialmente impulsionados por valores intrínsecos, visto que a essência destas carreiras é atingir a autorrealização e o sucesso (Hall, Yip & Doiron, 2018; Hall & Moss, 1998). Por outro lado, existem as “carreiras sem fronteiras” em que os indivíduos procuram atingir o sucesso sem depender dos limites físicos de uma organização, bem como limites psicológicos na construção da própria carreira, ultrapassando assim várias fronteiras físicas e psicológicas. A mobilidade psicológica permite transitar por vários ambientes de trabalho, enquanto a mobilidade física permite transitar entre organizações e/ou funções (Briscoe, Hall & DeMuth, 2006). Neste modelo de carreira é frequente os indivíduos mudarem de organização e procurarem recursos e oportunidades recorrendo às suas *networks* externas (Wiernik & Kostal, 2019).

De um modo geral, as carreiras na atualidade tornaram-se transitórias, flexíveis e dinâmicas, uma vez que através dos novos modelos de carreira é possível alcançar várias

opções e direções de desenvolvimento profissional. A multidireccionalidade consiste no ajuste de carreira face as condições do mercado de trabalho, em diferentes direções e sentidos, o que possibilita avaliar o sucesso da carreira, permitindo aos indivíduos adquirir maior equilíbrio entre a vida pessoal, familiar e profissional, maior autonomia e liberdade nas suas escolhas e sobretudo contribui para o aumento da realização e satisfação profissional (Baruch, 2004).

2.2. Adaptabilidade de carreira e empregabilidade percebida

Para lidar e triunfar nestas carreiras turbulentas é fundamental adotar uma postura flexível, autónoma, proativa e adaptável (Bernardo & Salanga, 2019). Neste sentido, é crucial privilegiar a adaptabilidade profissional, caracterizada por uma construção psicossocial, que compreende os recursos necessários aos indivíduos para gerir e planear as transições de carreira. Este processo permite que os indivíduos consigam construir e manter as suas carreiras aptas a enfrentar os mais diversos desafios e obstáculos, porque são capazes de mudar conhecimentos, habilidades, competências e outras características para se manterem empregáveis (Monteiro, Ferreira & Almeida, 2020).

O conceito *adaptabilidade de carreira* provém de um contexto e ambiente caracterizado pela instabilidade, competitividade e pelas constantes mudanças, o que requer uma elevada proatividade por parte dos indivíduos para enfrentarem estas constantes mutações (Centeno, 2013). Como alertam Savickas *et al.* (2009), as perspetivas ocupacionais atuais são cada vez menos definíveis e previsíveis, dado que as transições de emprego são mais frequentes. Estas mudanças e transições, por sua vez, exigem que os indivíduos recorram a novas experiências, competências e qualificações não só para tornar o seu trabalho mais significativo, mas também para se manterem empregáveis, porque só assim no contexto económico atual poderão atingir “o sucesso na carreira e uma condição para o envolvimento na mobilidade profissional inter-organizacional” (Rodrigues, Butler & Guest 2020, p.1158).

A adaptabilidade de carreira é um construto psicossocial que reflete a prontidão para lidar com transições de carreira ou diferentes tarefas vocacionais; é essencialmente um recurso que permite antecipar situações imprevisíveis e enfrentar mudanças (Savickas, 2005; Savickas, 2013). Trata-se de um conceito central no âmbito da “*Career Construction Theory*”, a qual explica os processos interpretativos e interpessoais através dos quais os indivíduos se constroem a si próprios e impõem uma direção no seu comportamento profissional de modo a darem sentido às suas carreiras e alcançarem a

autorrealização (Savickas, 2013).

Segundo Savickas (2005), os recursos e estratégias necessárias para os indivíduos conseguirem gerir estas transições ao longo das suas carreiras são a preocupação, controlo, curiosidade e a confiança. A preocupação leva os indivíduos a antecipar, planear e preparar o seu futuro de modo a precaverem situações instáveis e vulneráveis. Por sua vez, a ausência de preocupação com a carreira e com o futuro reflete pessimismo e atitudes derrotistas. O controlo assenta numa postura ativa na construção da própria carreira, assim como na determinação e realização do seu futuro. Neste caso, os indivíduos através da autodisciplina, esforço, dedicação e persistência vão moldando o rumo que querem alcançar nas suas carreiras. Um baixo nível de controlo representa essencialmente falta de assertividade na gestão individual das suas carreiras. A curiosidade leva os indivíduos a explorar e a procurar alternativas para as suas carreiras, como novas oportunidades e/ou novos objetivos profissionais. Assim, quanto mais os indivíduos explorarem mais seguros ficam das suas orientações profissionais e, inclusive, obtêm maior perceção do mercado de trabalho. Como tal, a ausência de curiosidade leva a decisões de carreira mais ingénuas, precipitadas e à falta de conhecimento, quer a nível de vocações profissionais, como também do mercado de trabalho. Por último, a confiança é resultado da perceção da capacidade e competências necessárias para alcançar os objetivos profissionais e de vida. A falta de confiança provoca sensações de insegurança, incapacidade para ultrapassar obstáculos e falta de competência, o que poderá posteriormente resultar em frustração.

A adaptabilidade de carreira permite lidar com circunstâncias instáveis e imprevisíveis, partindo do pressuposto que os indivíduos estarão aptos às mudanças. Neste sentido, torna-se pertinente abordar a *empregabilidade*, que segundo Fugate, Kinicki e Ashforth (2004) é um construto multidimensional centrado nas pessoas e na sua adaptabilidade proativa de carreira. Esta aumenta a probabilidade de os indivíduos conseguirem obter um emprego, assim como também facilita a circulação de postos de trabalho, tanto dentro como fora das organizações. Segundo Atitsogbe *et al.* (2019) a adaptabilidade na carreira é fundamental para a empregabilidade entre os candidatos a emprego. Mediante este aspeto, a empregabilidade futura é uma preocupação para os graduados que procuram trabalho, mas também para os que procuram sobreviverem mercados de trabalho turbulentos.

São diversas as abordagens e definições de empregabilidade. A empregabilidade consiste na fusão das palavras "emprego" e "habilidade" (Vanhercke, De Cuyper, Peeters

& De Witte, 2014). Para alguns autores, pode ser definida como o conjunto de habilidades e competências fundamentais para obter ou manter um emprego, diz respeito às competências profissionais e interpessoais para encontrar e/ou permanecer no emprego atual ou conseguir o emprego que se deseja (Helyer & Lee, 2014; Rothwell & Arnold, 2007), de forma a garantir segurança, estabilidade e sucesso na carreira. Outros autores definem a empregabilidade com base em abordagens fundamentadas em entradas e saídas, resultando na oportunidade de um indivíduo ter um emprego no mercado de trabalho interno e/ou externo (Forrier & Sels, 2003). Nesta perspectiva, a empregabilidade acaba por remeter para as habilidades, competências ou capacidades de os indivíduos se posicionarem no mercado de trabalho e se manterem competitivos, tanto a nível interno como externo. Numa abordagem mais individualista, a empregabilidade diz respeito à procura de emprego e privilegia as qualificações, conhecimentos e competências dos indivíduos, por outro lado quanto à oferta de emprego, diz respeito a uma “perspetiva socioeconómica de regulação e funcionamento dos mercados de trabalho determinados por múltiplas variáveis, nomeadamente os ciclos económicos ou os modos de gestão da mão-de-obra” (Parente *et al.*, 2011, p.70).

Williams, Dodd, Steele e Randall (2016) destacam ainda quatro dimensões centrais da empregabilidade: capital humano, capital social, capital cultural e capital psicológico. O capital humano diz respeito às competências que o indivíduo possui, nomeadamente a sua formação e escolaridade, sendo uma dimensão que explica a empregabilidade através das competências que cada indivíduo pode transferir e utilizar no trabalho, tornando único o papel que cada elemento na organização desempenha. O capital social corresponde às ligações e conexões existentes que podem melhorar o capital económico da empresa e empregabilidade dos indivíduos, através das relações sociais que os indivíduos estabelecem dentro e fora da organização. Estes podem melhorar as suas funcionalidades no local de trabalho, aceder a ajuda e informações com maior facilidade. O capital cultural surge como algo mais individual e diz respeito às experiências e vivências de cada indivíduo que geram determinados comportamentos, ideias, costumes sociais específicos e característicos a cada indivíduo, é o que nos torna diferentes. O capital psicológico diz respeito às características psicológicas dos indivíduos, como a confiança, resiliência e esperança, o que melhora o papel, postura e desempenho dos indivíduos no local de trabalho.

No contexto atual em que a segurança e a estabilidade no emprego têm diminuído e o emprego para a vida torna-se cada vez mais irrealista, a empregabilidade dentro ou

fora das organizações é um fator-chave e os indivíduos procuram manter-se atualizados e atrativos aos olhos das organizações (De Vos & Soens, 2008). A empregabilidade individual é, então, caracterizada pelo potencial dos indivíduos, pela sua versatilidade e pela contínua procura em melhorar as suas competências para que sejam empregáveis mediante a imprevisibilidade do mercado de trabalho (Vanhercke *et al.*, 2014).

Van der Heijde e Van der Heijden (2006) afirmam que é fundamental recorrer a competências de empregabilidade que ajudem a cumprir, adquirir ou criar trabalho, para ultrapassar os desafios das dinâmicas dos novos mercados de trabalho. Isto porque é notável o aumento da procura de determinados atributos e competências por parte dos empregadores que vão muito para além da escolaridade ou qualificações académicas, como é o caso das *soft skills* e competências interpessoais.

Assim, a *perceção de empregabilidade* constitui nos dias de hoje uma das características mais relevantes para os indivíduos sobreviverem e se adaptarem à realidade dos mercados de trabalho. Segundo Stoffers, Van der Heijden e Jacobs (2020), denota-se alguns aspetos fundamentais para definir a *perceção de empregabilidade*. Em primeiro lugar, esta consiste numa avaliação subjetiva que se encontra aliada à noção psicológica de empregabilidade; de seguida, num sentido mais amplo, esta diz respeito às possibilidades de emprego. Os autores destacam que as possibilidades implicam a integração de diversos fatores, nomeadamente fatores pessoais, estruturais e as interações entre estes. Por fim, o terceiro aspeto a mencionar refere-se à obtenção e manutenção do emprego, que engloba a procura e exploração de emprego disponíveis no mercado de trabalho, bem como a manutenção do emprego atual.

Deste modo, é possível afirmar que a “auto-perceção da empregabilidade é uma avaliação da capacidade de navegar no mundo do trabalho no futuro (especialmente a curto prazo), enquanto o sucesso subjetivo da carreira reflete a avaliação atual de uma acumulação de experiências passadas” (Rothwell & Arnold, 2007, p.26). A *perceção* que cada indivíduo possui sobre as oportunidades de emprego existentes depende da análise de duas dimensões, da empregabilidade interna e externa.

A nível interno, os indivíduos procuram garantir segurança e estabilidade no seu emprego atual. Tendo em consideração que estamos em constante mudança, estes devem ser igualmente flexíveis e adaptáveis (Hall & Moss, 1998), inovando as suas capacidades e competências para que acrescentem valor às organizações, ou seja, a *perceção de empregabilidade interna* diz respeito à *perceção de transferência de competências, conhecimentos e experiência dentro da organização atual*, (Waters, Briscoe, Hall &

Wang, 2014) o que pode resultar numa vitória mútua para os indivíduos e para as organizações visto que os funcionários ao desenvolverem habilidades, conhecimentos e relacionamentos aumentam o seu valor na organização, o seu desempenho, bem-estar e satisfação na carreira e a organização aumenta a sua vantagem competitiva através dos seus colaboradores mais flexíveis e produtivos, existindo assim uma relação de emprego sustentável (Soares & Mosquera, 2021).

Quanto ao nível externo, este diz respeito à perceção do valor que os indivíduos têm no mercado de trabalho, o que permite aumentar a probabilidade de encontrar novos empregos e melhores oportunidades através do desenvolvimento contínuo das suas competências. Através da perceção de empregabilidade externa, os indivíduos conseguem manter-se empregáveis e atrativos, visto que esta garante a autonomia no desenvolvimento da carreira, o que possibilita alcançar um emprego melhor mediante uma postura proativa no mercado de trabalho (Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004).

Assim, na atualidade, as carreiras são asseguradas e protegidas pela empregabilidade, esta proporciona aos trabalhadores escolhas e alternativas que permitem antecipar, gerir e lidar com as mudanças que podem eventualmente ocorrer em tempos instáveis (Soares & Mosquera, 2021; Cuyper *et al.*, 2008).

2.3. Insegurança no emprego

A *insegurança no emprego* tem sido apontada como um dos fatores mais stressantes na vida profissional contemporânea (Cuyper *et al.*, 2008). Embora seja algo comum nos dias de hoje os indivíduos serem confrontados com o aumento dos níveis de insegurança no emprego, que significa perder o emprego e/ou perda de várias características de emprego que se desejam manter (Huang, Zhang, Zhang & Long, 2021), poucos sabem o impacto que a insegurança pode provocar na carreira e na vida pessoal dos indivíduos. Shin e Hur (2021) apresentam a insegurança como um conjunto de entraves visto que a mesma afeta física e psicologicamente os indivíduos, resultando em sentimentos como a ansiedade, raiva, impotência, frustração e falta de controlo, sendo capaz de afetar a saúde, o *engagement* e, sucessivamente, o desempenho (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004).

De Witte (2005) apresenta a insegurança no emprego como uma ameaça percecionada como perda de emprego e de todas as preocupações associadas a essa ameaça. O autor refere ainda que a insegurança no emprego se situa entre o emprego e o desemprego, pois o termo refere-se a pessoas empregadas que se sentem ameaçadas pelo desemprego. No entanto, existem outras definições deste termo na literatura, nomeadamente a de Hellgren, Sverke e

Isaksson (1999) que abordam a insegurança de uma forma quantitativa e qualitativa. A insegurança quantitativa do emprego diz respeito à preocupação com a perda do emprego atual, enquanto a insegurança qualitativa remete à preocupação com a perda de aspectos valorizados do emprego, tais como oportunidades de carreira, progressão, remuneração, condições de trabalho, colegas ou até falta de autonomia e responsabilidades. Por outro lado, Sverke, Hellgren e Näswall (2002) abordam a insegurança no emprego como uma antecipação subjetiva de um acontecimento fundamental e involuntário relacionado com a perda de emprego. Ou seja, existe uma preocupação referente à continuidade futura do trabalho atual.

De acordo com a literatura, estes sentimentos de insegurança no emprego comportam impactos para a saúde dos indivíduos, especialmente de cariz psicológico, na medida em que a longo prazo podem acarretar problemas quer a nível das atitudes laborais, quer a nível de saúde (Hellgren *et al.*, 1999). Segundo Ramaci, Faraci, Santisi e Valenti (2021) o impacto desta condição na saúde chega a ser em alguns casos mais poderoso do que o desemprego. No entanto, importa referir que, segundo Sverke *et al.* (2002), as reações e impactos da insegurança no emprego dependem de vários fatores, tais como características do mercado de trabalho, empregabilidade, características individuais, responsabilidade familiar, idade, género.

É pertinente mencionar que as empresas, por sua vez, exigem cada vez mais trabalhadores ágeis, adaptáveis, versáteis, resilientes e que sejam capazes de operar em múltiplos contextos (Calvo & García, 2020). Contudo, estas exigências além de afetarem os indivíduos, podem também afetar as organizações, na medida em que a percepção da insegurança no emprego por parte dos indivíduos leva ao aumento do absentismo e turnover e à redução do bem-estar e *engagement* (Jung, Jung & Yoon, 2021). Concomitantemente, pessoas com mais insegurança no emprego atual e receio perante o seu futuro, possuem um *engagement* mais baixo em comparação aos indivíduos cuja relação com os seus empregos é estável. Inclusive, mediante o grau de insegurança no emprego, as respostas dos indivíduos à percepção da empregabilidade podem ser diferentes, isto porque a empregabilidade percebida é dependente não só do *engagement* na própria organização, mas também do *engagement* dos indivíduos no seu capital humano (Naderiadib Alpler & Arasli, 2020).

Segundo Ramaci, Faraci, Santisi e Valenti (2021, p.29), “a autonomia, a independência e as novas tecnologias trouxeram-nos para um processo de individualização do trabalho e um maior sentimento de insegurança devido à conseqüente ocorrência de perfis destinados a ter carreiras "sem fronteiras (...) o estatuto de "insegurança no emprego" reside

num contexto extremamente flexível”. Consequentemente, como referem Savickas *et al.* (2009), para os indivíduos atenderem as exigências do mercado de trabalho, estes devem tornar-se aprendizes para toda a vida, devem abraçar a flexibilidade em vez da estabilidade, devem manter a empregabilidade e criar as suas próprias oportunidades.

Não existe consenso na literatura relativamente às competências ideais para sobreviver no mercado de trabalho atual, uma vez que estas não são constantes ao longo do tempo. Rotatori, Lee e Sleeva (2021) destacam a importância das competências em STEM (i.e., Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática), enquanto outros defendem a importância das soft skills, considerando-as essenciais para sobreviver ao mercado de trabalho atual (Herbert, Rothwell, Glover & Lambert, 2020). Não obstante, é importante salientar que as organizações ao incentivarem e permitirem o desenvolvimento destas competências aos seus colaboradores conseguem garantir a produtividade a longo prazo e usufruir de uma vantagem competitiva sustentada.

Quanto à insegurança no emprego, e perante o estado económico atual, estas gerações entram para o mercado de trabalho com uma desvantagem em relação às gerações anteriores, na medida em que enfrentam maiores desafios e inseguranças (Baum, 2020). Apesar de serem as mais instruídas de sempre, estas podem não estar preparadas para o mercado de trabalho, visto que a obtenção de um grau académico não cobre as lacunas de competências que tendem a crescer face os rápidos e constantes avanços tecnológicos. Além deste aspeto, numa fase inicial de carreira, os jovens não conseguem formar um currículo que lhes permita expor as suas qualidades e empenho laboral (Centeno, 2013). Todo este processo numa fase inicial de carreira, resulta na maioria dos casos em frustração por não conseguirem responder às suas expectativas e não conseguirem alcançar o que pretendem (Santos, 2020). Cuyper *et al.* (2008) através do seu estudo concluíram que a insegurança no trabalho está relacionada com a redução do *engagement* e insatisfação da vida. É certo que tempos turbulentos e instáveis originam a procura de alternativas, em especial os trabalhadores altamente empregáveis, como é o caso dos graduados, que esperam um retorno dos seus investimentos anteriores em estudos e formações académicas.

Estas gerações poderão enfrentar inúmeras adversidades para conseguirem iniciar e sustentar as suas carreiras. Neste sentido, é relevante abordar o *reskilling* e o *upskilling*, uma vez que o *reskilling* prepara os trabalhadores para novos empregos, desafios e mudanças, e o *upskilling* prepara os trabalhadores para avançarem e progredirem nos seus atuais percursos profissionais (Bennett & McWhorter, 2021). Ambas são fundamentais para acompanhar as competências que o trabalho do futuro exige e para garantir a

empregabilidade em períodos instáveis (Zao-Sanders & Palmer, 2019).

2.4 *Engagement* no Trabalho

Considerando a flexibilidade e dinâmica das carreiras contemporâneas, os indivíduos podem ajustar a carreira de forma proativa face às circunstâncias do mercado de trabalho adotando carreiras sem fronteiras ou proteanas, cuja adaptação não depende da organização (Wiernik & Kostal, 2019). Desta forma, os indivíduos que não possuem entusiasmo ou motivação no seu cargo, funções e/ou organização atual, têm um nível de *engagement* mais reduzido, o que resulta num aumento substancial do *turnover* (Jung, Jung & Yoon, 2021). Neste sentido, o *engagement* dos trabalhadores torna-se um elemento importante, não só pela realidade que vivemos em que o mercado de trabalho é bastante desafiante e competitivo, mas também pela importância de reter os novos talentos, os graduados, que representam uma potencial fonte de vantagem competitiva (Naim & Lenka, 2018).

É, portanto, do interesse das organizações, envolver e reter os seus funcionários, tanto intelectual como emocionalmente, dado que o *turnover* implica uma potencial perda de capital social valioso e também acaba por ter fortes repercussões para o bom funcionamento e sucesso organizacional (De Winne *et al.*, 2019). Assim, as organizações precisam de encontrar o equilíbrio certo, quer na capacidade de atrair, envolver e desenvolver os talentos, como também de gerar vantagem competitiva e sustentar a sua posição no mercado de trabalho (Tladinyane & Van der Merwe, 2016).

O conceito *work engagement* consiste no envolvimento e entusiasmo com as tarefas desempenhadas nas funções atuais e sobretudo a motivação para trabalhar. Desta forma, o conceito representa um estado de espírito caracterizado pelo entusiasmo na realização de tarefas individuais, estabelecendo, em simultâneo, uma ligação profunda com o seu papel e cargo no trabalho atual (Walden, Jung & Westerman, 2017).

O *engagement* no trabalho surge, assim, como um conceito fundamental para os dias de hoje, visto que impacta diretamente tanto os indivíduos como as organizações (Cartwright & Holmes, 2006). Na literatura, o conceito é definido como uma construção multidimensional e Kahn (1990) foi o primeiro autor a definir este conceito, onde apresenta o *engagement* no trabalho como um estado psicológico, em que os indivíduos se conectam emocionalmente, fisicamente e cognitivamente ao seu trabalho. Consequentemente, os indivíduos cujo *engagement* com o trabalho é maior, apresentam um maior esforço e

dedicação nas suas funções (Bakker, 2011).

Adicionalmente, Schaufeli e Bakker (2004) definiram o *engagement* como um estado de espírito ativo e positivo face ao trabalho e relacionado com tarefas, que pode ser caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção. O vigor representa a vontade de investir energia, resiliência, persistência e esforço no trabalho e funções, mesmo perante dificuldades. A dedicação é caracterizada pelo entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio. A absorção, por sua vez, reflete a concentração e bem-estar durante o trabalho (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002).

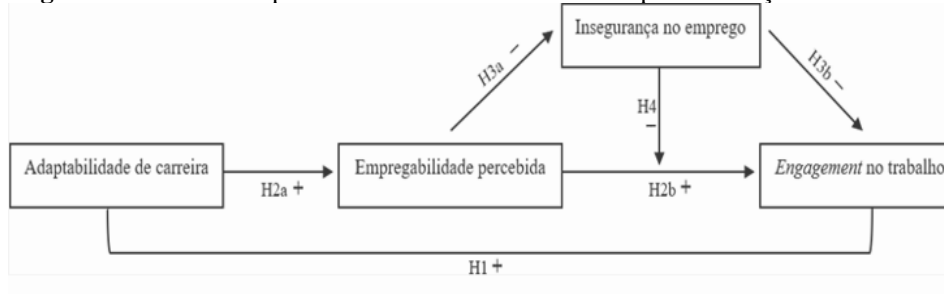
Segundo o estudo realizado por Yen, Cheng, Hsu e Yen (2019), para envolver e reter os indivíduos é fulcral atender a alguns aspetos, nomeadamente investir nos mesmos, garantir que as funções estão enquadradas consoante os seus objetivos e expectativas de carreira, dar oportunidade de terem uma atitude proativa na gestão das suas carreiras e garantir a existência de um ambiente positivo dentro da organização. Fairlie (2011) reforça ainda o papel do desenvolvimento dos indivíduos nas organizações, destacando que os seres humanos têm a necessidade de crescer e melhorar as suas competências, ao atender a estas necessidades, o significado do trabalho e prazer nas tarefas desempenhadas vai aumentando sucessivamente ao longo da carreira. Assim, “proporcionando aos funcionários a oportunidade de crescer pessoalmente e profissionalmente pode ajudar as organizações a reter *Millennials*” (Hurtienne, Hurtienne & Kempen, 2021, p.15).

Neste sentido, para que exista *engagement* no trabalho, é fundamental que haja uma ligação em especial com a organização, com o cargo, funções e tarefas desempenhadas, isto porque, quando os indivíduos se sentem valorizados e percebem que a sua organização apoia as suas carreiras (Gupta, 2019), o *engagement* com o trabalho e organização é maior, o que resulta na satisfação profissional, motivação e sobretudo satisfação e realização de vida (Vecina, Chacon, Sueiro, & Barron, 2012).

2.5. Modelo Conceptual e Hipóteses

Tendo por base a revisão da literatura exposta, propõe-se o seguinte modelo de investigação (Figura 1), considerando as seguintes hipóteses:

Figura 1. Modelo conceptual das variáveis em estudo e respetivas relações



Fonte: Elaboração Própria.

Hipótese 1: A adaptabilidade de carreira está positivamente relacionada com o *engagement* no trabalho.

Hipótese 2a: A adaptabilidade de carreira está positivamente relacionada com a empregabilidade percebida.

Hipótese 2b: A empregabilidade percebida está positivamente relacionada com o *engagement* no trabalho.

Hipótese 2c: A relação entre a adaptabilidade de carreira e o *engagement* no trabalho é mediada pela empregabilidade percebida.

Hipótese 3a: A empregabilidade percebida está negativamente relacionada com a insegurança no emprego.

Hipótese 3b: A insegurança no emprego está negativamente relacionada com o *engagement* no trabalho.

Hipótese 3c: A relação entre a empregabilidade percebida e o *engagement* no trabalho é mediada pela insegurança no emprego.

Hipótese 4: A relação entre a empregabilidade percebida e o *engagement* no trabalho é moderada pela insegurança no emprego.

Capítulo III- Estudo empírico

3.1. Método e procedimento

O estudo foi desenvolvido com base numa metodologia quantitativa, orientada para a quantificação na recolha e análise de dados (Bryman, 2012) sendo o ideal para estabelecer a causalidade entre as variáveis (Singh, 2007). Optou-se por recolher dados primários através da técnica de inquérito por questionário, pois, não só garante o anonimato e a confidencialidade das respostas, como permite recolher informações a respeito de uma grande variedade de comportamentos, como opiniões, atitudes ou preferências (Sousa & Baptista, 2014). Esta técnica permite também recolher um maior volume de dados de forma sistemática e responder a um determinado problema (Carmo & Ferreira, 2015).

Para o tema em questão, o objetivo era conseguir representar os jovens adultos graduados, com mais de 20 anos, com diferentes experiências académicas e profissionais. Para tal, o inquérito foi elaborado através da plataforma *Qualtrics* e foi posteriormente administrado via online através da administração direta em redes sociais como o *Linkedin*, *Facebook* e *Instagram*, e também por e-mail a todos os estudantes do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG). Foi previamente realizado um pré-teste com 8 pessoas, com o objetivo de detetar possíveis lacunas, mas não foi necessário proceder a quaisquer alterações.

A técnica de amostragem é não probabilista por conveniência e “bola de neve”, esta técnica não segue um modelo aleatório, pelo que a participação e resposta ao inquérito foi totalmente voluntária (Carmo & Ferreira, 2015). O questionário esteve aberto entre 7 e 30 de junho de 2021, tendo sido enviados 6 lembretes durante esse período. O tratamento de dados foi realizado através do IBM SPSS *statistics* (SPSS)- versão 26.

3.2. Instrumento

Para cumprir os nossos objetivos de estudo, o instrumento utilizado foi o inquérito por questionário, composto por 5 grupos com um total de 75 questões. O primeiro grupo de questões é referente à adaptabilidade da carreira, tendo sido utilizada a *Career Adapt-Abilities Scale* (CAAS) – *International Form 2.0*, uma escala originalmente desenvolvida por Savickas e Porfeli (2012). Para o presente estudo foi utilizada a versão portuguesa da escala de adaptabilidade de carreira CAAS-Portugal Form 2.0 (Duarte *et al.*, 2012), é

constituída por 28 itens e organizada em quatro subescalas: (a) preocupação (ex: “compreender que as escolhas de hoje influenciam o meu futuro”); (b) controlo (ex: “assumir responsabilidade pelos meus atos”); (c) curiosidade (ex: “explorar alternativas antes de fazer uma escolha”); e (d) confiança (ex: “ultrapassar obstáculos”). O estudo original apresenta uma confiabilidade geral de $\alpha = 0,90$ e nas subescalas: preocupação ($\alpha = 0,76$); controlo ($\alpha = 0,69$); curiosidade ($\alpha = 0,78$); e confiança ($\alpha = 0,79$). Para dar resposta às questões foi utilizada uma escala de tipo *Likert*, de 5 pontos, em que 1 corresponde a “muito pouco”, e 5 a “muito”.

O segundo grupo de questões é referente à empregabilidade percebida. Para testar esta variável adaptamos a escala “*The original 16 self perceived individual employability items*” de Rothwell e Arnold (2007). A escala está dividida entre a percepção de empregabilidade interna constituída por 10 itens (ex: “Mesmo que a minha organização estivesse em *downsizing* (redução de pessoal), tenho a certeza que seria escolhido(a) para ficar”) e a percepção de empregabilidade externa constituída por 6 itens (ex: “Eu conseguiria trabalho em qualquer lugar, pois as minhas competências e experiência são relevantes”). Apresenta um alfa de *Cronbach* de $\alpha = 0,836$. Para a avaliação das questões foi utilizada uma escala de *Likert* de 5 pontos, em que 1 corresponde a “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”.

O terceiro grupo de questões diz respeito à insegurança no trabalho, a *job insecurity scale* (JIS), foi desenvolvida por De Witte (2000) e posteriormente validada por Vander Elst *et al.* (2014). A escala é composta por quatro itens, que medem a ameaça ou possibilidade de perder o emprego, bem como as preocupações associadas a estas situações (ex: “Sinto-me inseguro sobre o futuro do meu trabalho”). Apresenta um alfa de *Cronbach* de $\alpha = 0,77$. Para dar resposta às questões foi utilizada uma escala de tipo *Likert*, de 5 pontos, em que 1 corresponde a “discordo totalmente”, e 5 a “concordo totalmente”.

O quarto grupo de questões tem como objetivo medir os níveis de *engagement no trabalho*, para testar esta variável foi utilizada a *Utrecht Work Engagement Scale* desenvolvida por Schaufeli, Bakker e Salanova (2006). É constituída por 17 itens e organizada em três dimensões: (a) vigor (ex: “No meu trabalho, persevero sempre, mesmo quando as coisas não correm bem”), (b) absorção (ex: “Quando estou a trabalhar, esqueço tudo o resto à minha volta”) e (c) dedicação (ex: “Estou orgulhoso(a) do trabalho que

faço”). Apresenta um alfa de *Cronbach* adequado às três dimensões, entre $\alpha = 0.80$ e $\alpha = 0.90$. Para a avaliação das questões foi utilizada uma escala de *Likert* de 5 pontos, em que 1 corresponde a “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”.

O último grupo de questões é constituído pelos dados demográficos: género, idade, habilitações académicas, área de formação, situação profissional atual, experiência profissional, quantas vezes já trocou de emprego e se atualmente está ativamente à procura de um novo emprego, vínculo contratual, há quanto tempo trabalha na organização atual e o setor de atividade da organização atual.

3.3. Caracterização da amostra

A amostra do estudo (Tabela 1) é constituída por 216 inquiridos, com claro predomínio do género feminino (79,6%). Em termos de idades, os inquiridos situam-se entre os 20 e os 34 anos, maioritariamente na faixa dos 20-24 anos (49,1%). Quanto às habilitações académicas, 94% possuem licenciatura e 6,1% têm um mestrado ou doutoramento. No que concerne à área da formação académica, foram agrupados os resultados obtidos segundo a “Classificação Portuguesa das Profissões: 2010” do INE (INE, 2011), sendo que o grupo dos Especialistas das atividades intelectuais e científicas, engloba desde especialistas das ciências físicas, matemáticas, engenharias e técnicas afins; profissionais de saúde; professores; especialistas em finanças, contabilidade, organização administrativa, relações públicas e comerciais; especialistas em tecnologias de informação e comunicação e por último, os especialistas em assuntos jurídicos, sociais, artísticos e culturais; o grupo dos Técnicos e profissões de nível intermédio, engloba técnicos e profissões das ciências e engenharia, de nível intermédio; técnicos e profissionais, de nível intermédio da saúde; técnicos de nível intermédio, das áreas financeira, administrativa e dos negócios; técnicos de nível intermédio dos serviços jurídicos, sociais, desportivos, culturais e similares e por último, os técnicos das tecnologias de informação e comunicação; o último grupo do Pessoal administrativo, inclui os empregados de escritório, secretários em geral e operadores de processamento de dados; pessoal de apoio direto a clientes; operadores de dados, de contabilidade, estatística, de serviços financeiros e relacionados com o registo, e por último, outro pessoal de apoio de tipo administrativo. A maioria dos inquiridos (72,2%) pertence ao

grande grupo dos especialistas das atividades intelectuais e científicas, o que inclui áreas de estudo como Sociologia, Marketing, Informática, Economia, Recursos Humanos.

No que concerne à situação da profissão atual, a maioria (38,9%) é trabalhador/a por conta de outrem, contrato sem termo; seguindo-se os trabalhadores-estudantes pós-licenciatura (27,3%). E possuem na grande maioria menos de 1 ano de experiência profissional (44,4%).

No que concerne à quantidade de vezes que os inquiridos trocaram de emprego, a maioria das respostas concentram-se nos indivíduos que nunca trocaram de emprego ou que trocaram apenas uma vez de emprego (59,3%), é também pertinente analisar quantos inquiridos estão ativamente à procura de um novo emprego, verificámos que apenas 28,7% responderam “sim” e os restantes 71,3% responderam que não estão à procura.

Verificámos ainda que a maioria dos inquiridos trabalha há menos de 1 ano na organização atual (51,4%) e quanto à área de atividade, o ramo da Consultoria, informática e atividades científicas é o ramo mais representativo (23,6%).

Tabela 1: Caracterização da amostra

		N	%
Género	Feminino	172	79,6%
	Masculino	43	19,9%
	Prefiro não responder	1	0,5%
Idade	20-24	106	49,1%
	25-29	90	41,7%
	30-34	22	1,4%
Habilitações literárias	Curso superior (Licenciatura)	203	94%
	Curso superior (Mestrado e/ouDoutoramento)	13	6%
Área de Formação	Especialistas das atividades intelectuais científicas	156	72,2%
	Técnicos e profissões de nível intermédio	47	21,8%
	Pessoal administrativo	13	6,0%
Situação profissional atual	Trabalhador-estudante (pós-licenciatura)	59	27,3%
	Trabalhador por conta de outrem(contrato a termo)	56	25,9%
	Trabalhador por conta de outrem (contrato sem termo)	84	38,9%
	Trabalhador por conta própria	17	7,9%
Experiência profissional	<1 ano	96	44,4%
	1-2 anos	59	27,3%
	3-5 anos	61	28,3%
Troca de emprego no último ano	0-1 vez	128	59,3%
	2-3 vezes	74	34,3%
	4 ou > 5 vezes	14	6,6%
Procura ativa de emprego	Sim	62	28,7%
	Não	154	71,3%
Tempo na organização atual	<1 ano	111	51,4%
	1-2 anos	59	27,3%
	3-5 anos	35	16,2%
	>5 anos	11	5,1%
Setor de atividade da empresa atual	Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	3	1,4%
	Atividades imobiliárias	4	1,9%
	Atividades de saúde humana e apoio social	28	13,0%
	Banca, atividades financeiras e de seguros	21	9,7%
	Comércio e vendas	22	10,2%
	Construção	5	2,3%
	Consultoria, informática e atividades científicas	51	23,6%
	Comunicação	13	6,0%
	Educação	10	4,6%
	Eletricidade, gás e água	5	2,3%
	Hotelaria, restauração e similares	4	1,9%
	Indústrias extrativas ou transformadoras	3	1,4%
	Retalho e distribuição	14	6,5%
	Transporte e armazenagem	4	1,9%
Outros	29	13,4%	

Fonte: Elaboração Própria (SPSS).

Capítulo IV- Análise e discussão de resultados

4.1. Análise da fiabilidade das escalas

Face à análise dos *Alphas de Cronbach* para aferir a consistência interna das variáveis em estudo, podemos verificar que todos os coeficientes obtidos são superiores a 0.70, o que significa que as variáveis têm uma consistência interna adequada (Maroco & Garcia-Marques, 2006).

Tabela 2: *Alphas de Cronbach* das variáveis em estudo.

	Alpha de Cronbach	N
Total Adaptabilidade	,920	28
Adaptabilidade- Preocupação	,782	7
Adaptabilidade- Controlo	,766	7
Adaptabilidade- Curiosidade	,806	7
Adaptabilidade- Confiança	,830	7
Total Empregabilidade	,827	16
Empregabilidade- Interna	,762	10
Empregabilidade- Externa	,738	6
Total Insegurança	,866	4
Total <i>Engagement</i>	,921	17
<i>Engagement</i> - Vigor	,761	6
<i>Engagement</i> - Absorção	,820	5
<i>Engagement</i> - Dedicção	,855	6

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

4.2 Medidas de tendência central e dispersão

De modo a analisar os níveis de adaptabilidade de carreira, empregabilidade percebida, insegurança no emprego e *engagement* no trabalho na amostra em estudo, foi calculada a média da amostra total. Tal como referido, todas as variáveis foram medidas através de uma escala de *Likert* de 5 pontos, desta forma o ponto médio teórico é 3. Verificamos então que a variável adaptabilidade de carreira apresenta a média mais elevada (4,07), de seguida empregabilidade percebida (3,53) e o *engagement* no trabalho (3,51), por último, a insegurança no emprego com o valor médio mais reduzido (2,44).

Tabela 3: Estatísticas descritivas da amostra total

	N	Média	Desvio padrão
Total <i>Engagement</i>	216	3,51	,66
Total Insegurança	216	2,44	,97
Total Adaptabilidade	216	4,07	,41
Total Empregabilidade	216	3,53	,51
Valid N (listwise)	216		

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

4.3. Análise de diferenças entre subgrupos da amostra

No que concerne às variáveis de estudo e respetiva variação face às variáveis sociodemográficas, foram aplicados testes de comparação de grupos, sendo possível identificar diferenças estatisticamente significativas.

Um dos casos prende-se com a variável associada às áreas profissionais (Tabela 4), dado que são perceptíveis diferenças estatisticamente significativas na adaptabilidade de carreira, $F(2, 213) = 4.85$, $p = .009$, e na insegurança no emprego, $F(2, 213) = 8.42$, $p < .001$. Analisando pormenorizadamente tal diferença, é possível verificar através da Tabela 4 que, no caso da variável adaptabilidade de carreira, os profissionais da área técnica e profissões de nível intermédio ($M = 3.94$) relatam menores níveis de adaptabilidade de carreira comparativamente a trabalhadores especialistas das atividades intelectuais e científicas ($M = 4.10$) e do pessoal administrativo ($M = 4.29$). Curiosamente, o mesmo se verifica nos níveis de insegurança no emprego, onde os profissionais da área técnica e profissões de nível intermédio ($M = 1.94$) relatam menores níveis de insegurança no emprego comparativamente a trabalhadores especialistas das atividades intelectuais e científicas ($M = 2.57$) e do pessoal administrativo ($M = 2.62$).

Tabela 4: Diferenças por áreas profissionais

		N	Média	F	Sig
Total <i>Engagement</i>	Especialistas das atividades intelectuais e científicas	156	3,51	1,01	,367
	Técnicos e profissões de nível intermédio	47	3,57		
	Pessoal administrativo	13	3,28		
	Total	216	3,51		
Total Insegurança	Especialistas das atividades intelectuais e científicas	156	2,57	8,42	,000
	Técnicos e profissões de nível intermédio	47	1,94		
	Pessoal administrativo	13	2,62		
	Total	216	2,44		
Total Empregabilidade	Especialistas das atividades intelectuais e científicas	156	3,52	,15	,859
	Técnicos e profissões de nível intermédio	47	3,53		
	Pessoal administrativo	13	3,60		
	Total	216	3,53		
Total Adaptabilidade	Especialistas das atividades intelectuais e científicas	156	4,10	4,85	,009
	Técnicos e profissões de nível intermédio	47	3,94		
	Pessoal administrativo	13	4,29		
	Total	216	4,07		

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

Verifica-se ainda através da Tabela 5 diferenças estatisticamente significativas na situação profissional atual, mais especificamente nos níveis de adaptabilidade de carreira, $F(3, 212) = 4.39, p = .005$, insegurança no emprego, $F(3, 212) = 9.26, p < .001$, e *engagement* no trabalho, $F(3, 212) = 6.02, p < .001$. No caso da primeira variável, verifica-se que os trabalhadores por conta de outrem (contrato sem termo) ($M = 3.98$) apresentam menores níveis de adaptabilidade de carreira comparativamente aos trabalhadores por conta própria ($M = 4.33$). Já no caso dos níveis de insegurança no emprego, denota-se que os trabalhadores por conta de outrem (contrato sem termo) ($M = 2.03$) sentem-se menos inseguros que os trabalhadores-estudantes ($M = 2.73$), os trabalhadores por conta de outrem (contrato a termo) ($M = 2.65$) e dos trabalhadores por conta própria ($M = 2.75$). Por último, no caso dos níveis de *engagement* no trabalho, os trabalhadores por conta própria ($M = 4.13$) têm valores mais elevados comparativamente aos trabalhadores-estudantes ($M = 3.45$), trabalhadores por conta de outrem (contrato a termo) ($M = 3.41$) e dos trabalhadores por conta de outrem (contrato sem termo) ($M = 3.49$).

Tabela 5: Diferenças por situação profissional atual.

		N	Média	F	Sig
Total <i>Engagement</i>	Trabalhador-estudante (pós-licenciatura)	59	3,45	6,02	,001
	Trabalhador por conta de outrem (contrato a termo)	56	3,41		
	Trabalhador por conta de outrem (contrato sem termo)	84	3,49		
	Trabalhador por conta própria	17	4,13		
	Total	216	3,51		
Total Insegurança	Trabalhador-estudante (pós-licenciatura)	59	2,73	9,26	,000
	Trabalhador por conta de outrem (contrato a termo)	56	2,65		
	Trabalhador por conta de outrem (contrato sem termo)	84	2,03		
	Trabalhador por conta própria	17	2,75		
	Total	216	2,44		
Total Empregabilidade	Trabalhador-estudante (pós-licenciatura)	59	3,49	2,17	,093
	Trabalhador por conta de outrem (contrato a termo)	56	3,42		
	Trabalhador por conta de outrem (contrato sem termo)	84	3,58		
	Trabalhador por conta própria	17	3,72		
	Total	216	3,53		
Total Adaptabilidade	Trabalhador-estudante (pós-licenciatura)	59	4,07	4,39	,005
	Trabalhador por conta de outrem (contrato a termo)	56	4,14		
	Trabalhador por conta de outrem (contrato sem termo)	84	3,98		
	Trabalhador por conta própria	17	4,33		
	Total	216	4,07		

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

No caso do tempo de experiência profissional (Tabela 6), só se verificam diferenças estatisticamente significativas nos níveis de insegurança no emprego, $F(2, 213) = 5.61$, $p = .004$, em que profissionais com menos de 1 ano de experiência manifestam valores mais baixos de insegurança no emprego ($M = 2.20$) comparativamente a profissionais com 1 a 2 anos de experiência ($M = 2.64$) e de profissionais com 3 a 5 anos ($M = 2.61$).

Tabela 6: Diferenças por tempo de experiência profissional

		N	Média	F	Sig
Total <i>Engagement</i>	< 1 ano	96	3,50	1,69	,188
	1 - 2 anos	59	3,40		
	3 - 5 anos	61	3,62		
	Total	216	3,51		
Total Insegurança	< 1 ano	96	2,20	5,61	,004
	1 - 2 anos	59	2,64		
	3 - 5 anos	61	2,61		
	Total	216	2,44		
Total Empregabilidade	< 1 ano	96	3,58	2,94	,055
	1 - 2 anos	59	3,39		
	3 - 5 anos	61	3,56		
	Total	216	3,53		
Total Adaptabilidade	< 1 ano	96	4,03	1,17	,313
	1 - 2 anos	59	4,07		
	3 - 5 anos	61	4,14		
	Total	216	4,07		

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

Já no tempo de trabalho na empresa atual (Tabela 7), verificam-se igualmente diferenças estatisticamente significativas nos níveis de insegurança no emprego, $F(3, 212) = 4.99, p = .002$, sendo que os profissionais que exercem as suas funções há menos de um ano sentem-se mais inseguros nos seus empregos ($M = 2.66$) comparativamente a profissionais que desempenham entre 3 a 5 anos ($M = 2.13$) e com mais de 5 anos ($M = 1.93$).

Tabela 7: Tempo de trabalho na empresa atual

		N	Média	F	Sig
Total <i>Engagement</i>	< 1 ano	111	3,61	2,97	,033
	1 - 2 anos	59	3,38		
	3 - 5 anos	35	3,33		
	> 5 anos	11	3,75		
	Total	216	3,51		
Total Insegurança	< 1 ano	111	2,66	4,99	,002
	1 - 2 anos	59	2,28		
	3 - 5 anos	35	2,13		
	> 5 anos	11	1,93		
	Total	216	2,44		
Total Empregabilidade	< 1 ano	111	3,57	1,16	,325
	1 - 2 anos	59	3,49		
	3 - 5 anos	35	3,41		
	> 5 anos	11	3,65		
	Total	216	3,53		
Total Adaptabilidade	< 1 ano	111	4,13	1,52	,210
	1 - 2 anos	59	4,01		
	3 - 5 anos	35	4,04		
	> 5 anos	11	3,97		
	Total	216	4,07		

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

Analisando a procura ativa de um novo emprego (Tabela 8), verificam-se diferenças estatisticamente significativas, nos níveis de empregabilidade percebida, $t(214) = -3.52$, $p = .001$, de insegurança no emprego, $t(214) = 4.67$, $p < .001$, e no *engagement* no trabalho, $t(214) = -2.51$, $p = .014$, sendo que os profissionais que não se encontram ativamente a procurar uma nova função têm valores mais reduzidos de insegurança no emprego e sucessivamente valores mais elevados nas restantes variáveis, em especial na adaptabilidade de carreira.

Tabela 8: Diferenças por procura ativa de emprego.

		N	Média	F	Sig
Total <i>Engagement</i>	Sim	62	3,30	-2,98	,003
	Não	154	3,60	-2,51	,014
Total Empregabilidade	Sim	62	3,34	-3,52	,001
	Não	154	3,60	-3,41	,001
Total Adaptabilidade	Sim	62	4,08	,27	,785
	Não	154	4,07	,26	,798
Total Insegurança	Sim	62	2,94	5,13	,000
	Não	154	2,23	4,67	,000

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

Por último, verifica-se ainda diferenças estatisticamente significativas na empregabilidade percebida face ao setor de atividade atual (Tabela 9), $F(14, 201) = 1.84$, $p = .035$, em que profissionais da área da Comunicação ($M = 3.75$) ou da Consultoria, Informática e atividades científicas ($M = 3.72$) têm valores mais elevados comparativamente a profissionais de Educação ($M = 3.16$).

Tabela 9: Diferenças por setor de atividade

	N	Média	F	Sig
Total Empregabilidade			1,843	,035
Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas.	3	3,40		
Atividades imobiliárias.	4	3,56		
Atividades de saúde humana e apoio social.	28	3,42		
Banca, atividades financeiras e de seguros.	21	3,58		
Comércio e vendas.	22	3,42		
Construção.	5	3,29		
Consultoria, informática e atividades científicas.	51	3,72		
Comunicação.	13	3,75		
Educação.	10	3,16		
Eletricidade, gás e água.	5	3,23		
Hotelaria, restauração e similares.	4	3,72		
Indústrias extrativas ou transformadoras.	3	3,48		
Retalho e distribuição.	14	3,38		
Transporte e armazenagem.	4	3,83		
Outros	29	3,46		
Total	216	3,53		

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

4.4. Análise de correlações entre variáveis

Procedeu-se a uma análise de correlação entre os valores totais das variáveis Adaptabilidade de carreira, Insegurança no emprego, Empregabilidade percebida e *Engagement* no trabalho.

Foi possível verificar que existe uma correlação positiva entre os níveis de adaptabilidade de carreira e os níveis de empregabilidade percebida, $r = .47$, $p < .001$, indicando assim que quando os níveis de adaptabilidade aumentam, o mesmo acontece com os níveis de empregabilidade percebida. O mesmo acontece com a variável *engagement* no trabalho, $r = .32$, $p < .001$, indicando que maiores níveis de adaptabilidade de carreira estão associados a maiores níveis de *engagement* no trabalho.

Verifica-se ainda uma correlação positiva significativa entre a empregabilidade percebida e o *engagement* no trabalho, $r = .46$, $p < .001$, espelhando que maiores níveis de *engagement* no trabalho estão associados a maiores níveis de empregabilidade percebida. Existe também uma correlação, desta vez negativa, entre a empregabilidade

percebida e a insegurança no emprego, $r = -.39$, $p < .001$, indicando que maiores níveis de empregabilidade percebida estão associados a menores níveis de insegurança no emprego.

Tabela 10: Correlações entre as variáveis do estudo

		Total Engagement	Total Empregabilidade	Total Insegurança	Total Adaptabilidade
Total Engagement	Correlação de Pearson	1	,458**	-,024	,324**
	Sig. (2-extremidades)		,000	,729	,000
	N	216	216	216	216
Total Empregabilidade	Correlação de Pearson	,458**	1	-,387**	,465**
	Sig. (2-extremidades)	,000		,000	,000
	N	216	216	216	216
Total Insegurança	Correlação de Pearson	-,024	-,387**	1	,002
	Sig. (2-extremidades)	,729	,000		,982
	N	216	216	216	216
Total Adaptabilidade	Correlação de Pearson	,324**	,465**	,002	1
	Sig. (2-extremidades)	,000	,000	,982	
	N	216	216	216	216

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

4.5. Teste de hipóteses

De forma a responder às hipóteses de investigação previamente apresentadas, recorreu-se ao método de regressão linear, tanto simples como múltipla e também ao modelo de Hayes (2013) para efetuar as mediações e moderação.

Hipótese 1- A adaptabilidade de carreira está positivamente relacionada com o *engagement* no trabalho.

Verificamos através da Tabela 11, que atendendo à hipótese 1, aplicou-se uma regressão linear simples, sendo possível a partir do coeficiente de determinação ($R^2 = 0,105$) verificar que a adaptabilidade de carreira explica 10,5% da variação que ocorre nos níveis de *engagement* no trabalho sendo assim uma influência estatisticamente significativa para a explicação da variável em questão ($F[1,214] = 25.07$, $p < .001$). Por outras palavras, e tendo em consideração os valores de correlação ($r = .32$, $p < .001$), é possível concluir que quanto maior for a adaptabilidade de carreira, maior serão os níveis de *engagement* no trabalho. Assim sendo, a hipótese 1 é suportada.

Hipótese 2a – A adaptabilidade de carreira está positivamente relacionada com a empregabilidade percebida.

Verificamos através da Tabela 12, que atendendo à hipótese 2a, aplicou-se uma regressão linear simples, sendo possível a partir do coeficiente de determinação ($R^2=0,216$) verificar que a adaptabilidade de carreira explica 21,6% da variação que ocorre nos níveis de empregabilidade percebida, sendo assim uma influência estatisticamente significativa para a explicação da variável em questão ($F[1,214] = 58.89$, $p < .001$). Por outras palavras, e tendo em consideração os valores de correlação ($r = .47$, $p < .001$), é possível concluir que quanto maior for a adaptabilidade de carreira, maior serão os níveis de empregabilidade percebida. Assim sendo, a hipótese 2a é suportada.

Hipótese 2b- A empregabilidade percebida está positivamente relacionada com o *engagement* no trabalho.

Verificamos através da Tabela 13, que atendendo à hipótese 2b, aplicou-se uma regressão linear simples, sendo possível a partir do coeficiente de determinação ($R^2=0,210$) verificar que a empregabilidade percebida explica 21% da variação que ocorre nos níveis de *engagement* no trabalho, sendo assim uma influência estatisticamente significativa para a explicação da variável em questão ($F[1,214] = 56.82$, $p < .001$). Por outras palavras, e tendo em consideração os valores de correlação ($r = .46$, $p < .001$), é possível concluir que quanto maior for a empregabilidade percebida, maior será o *engagement* no trabalho. Assim sendo, a hipótese 2b é suportada.

Hipótese 2c: A relação entre a adaptabilidade de carreira e o *engagement* no trabalho é mediada pela empregabilidade percebida.

Verificamos através da Figura 2, que atendendo à hipótese 2c, recorreu-se ao teste de Hayes e ao cálculo da mediação através do Sobel test (Hayes, 2013; Sobel, 1982), e verificou-se que o efeito de mediação (efeito indireto) foi significativo $b= 0,29$ (95% Bca CI= 0,15, 0,46) e ainda ao dividir o efeito direto (0,31) pelo efeito total (0,49) verificámos que a variável mediadora, empregabilidade percebida, mediou aproximadamente 37% da relação de adaptabilidade de carreira com o *engagement* no trabalho. Assim sendo, a hipótese 2c é suportada.

Hipótese 3a: A empregabilidade percebida está negativamente relacionada com a insegurança no emprego.

Verificamos através da Tabela 14, que atendendo à hipótese 3a, aplicou-se uma regressão linear simples, sendo possível a partir do coeficiente de determinação ($R^2=0,150$) verificar que a empregabilidade percebida explica 15% da variação que

ocorre nos níveis de insegurança no emprego, sendo assim uma influência estatisticamente significativa para a explicação da variável em questão ($F[1,214] = 37.78$, $p < .001$). Por outras palavras, e tendo em consideração os valores de correlação ($r = -.39$, $p < .001$), é possível concluir que quanto maior for a empregabilidade percebida, menor serão os níveis de insegurança no emprego. Assim sendo, a hipótese 3a é suportada.

Hipótese 3b: A insegurança no emprego está negativamente relacionada com o *engagement* no trabalho.

Verificamos através da Tabela 15, que atendendo à hipótese 3b, aplicou-se uma regressão linear simples, sendo possível verificar que não existe uma previsão estatisticamente significativa para a explicação da variável em questão ($F[1,214] = .120$, $p = .729$). Desta forma, compreende-se que os níveis de insegurança no emprego não preveem o *engagement* no trabalho. Assim sendo, a hipótese 3b não é suportada.

Hipótese 3c: A relação entre a empregabilidade percebida e o *engagement* no trabalho é mediada pela insegurança no emprego.

Verificamos através da Figura 3, que atendendo à hipótese 3c, recorreu-se ao teste de Hayes e ao cálculo da mediação através do Sobel test (Hayes, 2013; Sobel, 1982) e, verificou-se que o efeito de mediação (efeito indireto) foi significativo $b = -.091$ (95% Bca CI = $-0.18, -.02$) e ainda ao dividir o efeito direto (0,39) pelo efeito total (0,46) verificámos que a variável mediadora, insegurança no emprego, mediou aproximadamente 15% da relação da empregabilidade percebida e do *engagement* no trabalho. Assim sendo, a hipótese 3c é suportada.

Hipótese 4: A relação entre a empregabilidade percebida e o *engagement* no trabalho é moderada pela insegurança no emprego.

Verificamos através da Figura 4 e respetiva Tabela 16 que atendendo à hipótese 4, recorreu-se ao teste de Hayes (2013) e verificou-se que o efeito de moderação não é estatisticamente significativo, visto que, quando existe interação desta variável moderadora, o valor de significância é de 0,53, logo a relação entre empregabilidade percebida e *engagement* no trabalho não é moderada pela insegurança no emprego. Assim sendo, a hipótese 4 não é suportada.

4.6. Discussão dos Resultados

Atendendo às hipóteses de investigação podemos apurar que, de facto, a adaptabilidade de carreira está positivamente relacionada com o *engagement* no trabalho, concluímos que existe uma influência estatisticamente significativa e que quanto maior for a adaptabilidade de carreira, maior serão os níveis de *engagement* no trabalho. Estes resultados corroboram o estudo de Tladinyane e Van der Merwe (2016), onde concluem que um maior *engagement* no trabalho corresponde a um nível mais elevado de habilidades de adaptação à carreira. Isto reflete que quanto maior for o nível de *engagement* no trabalho, maior será a vontade de crescer e evoluir na organização atual.

Analisou-se posteriormente se a adaptabilidade de carreira estava positivamente relacionada com a empregabilidade percebida, e foi possível verificar que existe uma influência estatisticamente significativa. E que quanto maior for a adaptabilidade de carreira, maior serão os níveis de empregabilidade percebida. Os resultados obtidos corroboram a literatura visto que, segundo Atitsogbe, Mama, Sovet, Pari e Rossier (2019) representam que a adaptabilidade de carreira prevê a empregabilidade percebida, na medida em que a adaptabilidade de carreira demonstra ser especialmente importante para a empregabilidade entre os indivíduos que procuram emprego ou que têm intenções de sair do emprego atual. Esta ideia é ainda reforçada pelo estudo de Fugate *et al.* (2004), em que efetivamente os comportamentos de procura de emprego, escolha de emprego e resultados da procura de emprego são influenciados pela empregabilidade dos indivíduos.

O presente estudo permite ainda concluir que quanto maior for a empregabilidade percebida, maior será o *engagement* no trabalho. Este aspeto é confirmado por Ngo, Liu e Cheung (2017), através deste estudo verificou-se que a empregabilidade percebida é um mecanismo importante que impacta diretamente nas atitudes profissionais dos indivíduos. Estes resultados também demonstram que a empregabilidade percebida poderá impedir o desemprego ou sensação de estar estagnado ou restringido, desta forma poderá ter o potencial de reduzir sentimentos negativos, daí aumentar o *engagement* no trabalho (Naderiadib Alpler & Arasli, 2020).

Neste sentido e no seguimento das hipóteses anteriores fez sentido analisar se a relação entre a adaptabilidade de carreira e o *engagement* no trabalho era mediada pela empregabilidade percebida. Verificámos que a análise foi estatisticamente significativa e que a variável mediadora, empregabilidade percebida, mediou aproximadamente 37% da relação de adaptabilidade de carreira com o *engagement* no trabalho. Estes valores representam que há um efeito da adaptabilidade de carreira por meio da empregabilidade

percebida sobre o *engagement* no trabalho logo, este resultado significa que a adaptabilidade de carreira influencia tanto a empregabilidade percebida como o *engagement* no trabalho que, por sua vez, impacta diretamente na relação entre estas duas variáveis.

Relativamente à hipótese 3a e hipótese 3b, podemos concluir que a insegurança no emprego está negativamente relacionada tanto com a empregabilidade percebida como com o *engagement* no trabalho, ambas são sustentadas pelos estudos de Naderiadib Alpler e Arasli (2020) e Ngo, Liu e Cheung (2017). Estes autores referem que os indivíduos procuram segurança no emprego como retorno aos seus investimentos na organização, se os mesmos sentirem insegurança no emprego estes vão ter maior dificuldade em aprender, crescer e desenvolverem-se dentro da organização. Logo, estes efeitos impactam diretamente no *engagement*. As organizações devem, portanto, reduzir as percepções de insegurança no emprego para que o *engagement* e a satisfação no trabalho seja facilmente alcançada.

Noutra instância, ao analisar se a insegurança no emprego poderia eventualmente mediar e/ou moderar a relação entre a empregabilidade percebida e o *engagement* no trabalho (hipótese 3c e 4). Verificou-se que a hipótese 3c foi suportada, logo a insegurança no emprego detém um efeito mediador sobre a empregabilidade percebida e o *engagement* no trabalho. No entanto, a hipótese 4 não foi suportada, não existindo um efeito moderador sobre estas variáveis. Desta forma, a insegurança no emprego ao impactar na relação entre empregabilidade percebida e *engagement* no trabalho, os níveis de *engagement* diminuem. Estes resultados segundo Cuyper, *et al.* (2008) refletem que quando os indivíduos sentem maior insegurança em manter os seus empregos ou funções atuais, o bem-estar e *engagement* diminuem. Assim, concluímos com esta análise que a empregabilidade percebida ajuda os indivíduos a lidar com a incerteza no seu emprego ou local de trabalho. É possível diminuir ou aumentar, dependendo da percepção de empregabilidade dos indivíduos, as consequências negativas da insegurança no emprego, inseguranças estas que impactam diretamente no *engagement* no trabalho (Naderiadib Alpler e Arasli, 2020).

Por fim, torna-se também pertinente apurar a existência ou não de diferenças significativas em função das características sociodemográficas da amostra. Constatou-se que existem diferenças estatisticamente significativas no caso das áreas profissionais, pois os profissionais especialistas das atividades intelectuais e científicas e o pessoal administrativo apresentam níveis mais elevados de adaptabilidade de carreira do que os

profissionais da área técnica e profissões de nível intermédio, que apresentam níveis mais reduzidos de adaptabilidade de carreira e de insegurança no emprego. Tal reflete que os grupos de profissionais especialistas das atividades intelectuais e científicas e o pessoal administrativo se encontram possivelmente estáveis nos seus empregos atuais, em comparação aos restantes grupos. Quanto à situação profissional, verificamos que os trabalhadores por conta própria possuem maior adaptabilidade de carreira do que os trabalhadores por conta de outrem (contrato sem termo), e que os trabalhadores por conta própria se sentem mais inseguros no seu emprego. No entanto, os níveis de *engagement* no trabalho são superiores nos trabalhadores por conta própria. Ao terem menos estabilidade e certezas quanto ao futuro do seu emprego e rendimentos, acabam por ter atitudes e comportamentos mais proativos nas suas carreiras. No caso do tempo de experiência profissional, os níveis de insegurança no emprego são inferiores nos profissionais com menos de um ano de experiência. Estes resultados talvez representem as expectativas dos graduados no início das suas carreiras. No entanto, os profissionais que exercem as suas funções há menos de um ano na empresa atual sentem-se mais inseguros nos seus empregos, em comparação aos trabalhadores com carreiras mais estáveis e duradoras. Apesar de existir um grande número de inquiridos que não se encontram ativamente à procura de um novo emprego, torna-se pertinente destacar que têm valores mais reduzidos de insegurança no emprego. Logo, não sentem necessidade de mudar de emprego atualmente, nem ponderam novas alterações, nem novos rumos nas suas carreiras. Por último, nesta análise de subgrupos destaca-se, nos setores de atividade, níveis mais elevados de empregabilidade percebida nos profissionais da área de Comunicação e Consultoria, informática e atividades científicas, isto verifica-se pela procura e competitividade nas respetivas áreas.

V. Conclusões, limitações e sugestões

O foco desta investigação era analisar a adaptabilidade de carreira, a empregabilidade percebida e o *engagement* de jovens adultos graduados, atualmente a trabalhar, num contexto de volatilidade e insegurança no mercado de trabalho e em que os graduados adotam cada vez mais comportamentos proativos nas suas carreiras profissionais e, em troca de flexibilidade e elevado desempenho, procuram a possibilidade e facilidade na exploração da sua empregabilidade (Cuyper, Bernhard-Oettel, Berntson, Witte & Alarco, 2008).

Mediante os objetivos do estudo e a literatura supracitada, podemos concluir que nos jovens adultos graduados, nomeadamente nos *Millennials*, a adaptabilidade de carreira demonstrou estar positivamente relacionada com o *engagement* e apresentou ter um papel importante na empregabilidade percebida. Desta forma, apurou-se através da nossa amostra que quanto maior for a adaptabilidade de carreira, maior serão os níveis de *engagement* no trabalho e de empregabilidade percebida. Com a análise de diferenças entre os subgrupos da amostra face a esta variável, apurámos que os indivíduos que possuem maiores níveis de adaptabilidade de carreira são os trabalhadores especialistas das atividades intelectuais e científicas e o pessoal administrativo. No que concerne à situação profissional dos indivíduos, a adaptabilidade de carreira é superior no caso dos trabalhadores por conta própria, ou seja, os que fazem uma gestão individual das suas carreiras, visto que sentem a necessidade de adotar comportamentos mais proativos em comparação aos trabalhadores por conta de outrem com contrato efetivo e isto reflete-se também nos níveis elevados da insegurança no emprego neste grupo de inquiridos.

Concluiu-se também que a insegurança no emprego influencia de forma direta e negativa o *engagement* no trabalho e a empregabilidade percebida, uma vez que ao se sentirem inseguros, os indivíduos tendencialmente estão menos envolvidos no trabalho, comprometendo assim o crescimento e capacidade de desenvolver novas *skills* na organização. No caso da nossa população do estudo, os indivíduos que estão há menos de um ano na empresa atual sentem-se mais inseguros nos seus empregos, o que tem lógica face à instabilidade que esta situação pode causar, e aqueles que não estão atualmente à procura de um novo emprego de forma ativa não se sentem inseguros, nem sentem a necessidade neste momento de alterar o rumo da sua carreira. Resta ainda destacar o papel da empregabilidade percebida, que se encontra positivamente relacionada com o

engagement no trabalho. Relembre-se que a empregabilidade percebida é entendida como um recurso pessoal que permite que os indivíduos alcancem um sentido de autonomia e, sucessivamente maior participação e *engagement* no trabalho (Naderiadib Alpler & Arasli, 2020). No nosso caso, os indivíduos com maiores níveis de empregabilidade percebida pertencem à área de Consultoria, informática e atividades científicas, o que pode ser justificado pelo destaque e importância que esta área tem vindo a ganhar ao longo dos últimos anos.

Em suma, as análises estatísticas efetuadas entre os subgrupos da amostra e das hipóteses permitem concluir que tanto a adaptabilidade de carreira como a empregabilidade percebida atuam como recursos essenciais nas carreiras dos jovens adultos graduados. As carreiras contemporâneas ao assumirem uma postura flexível e dinâmica, levam a que existam recursos necessários por parte dos indivíduos para gerir e planear as transições de carreira, em especial em ambientes e contextos caracterizados pela instabilidade. Como mencionado anteriormente as transições de emprego são mais frequentes nos dias de hoje, desta forma a adaptabilidade de carreira surge como um conceito central visto que reforça a prontidão para lidar com este tipo de situações. Neste seguimento, a empregabilidade percebida atua como um elemento facilitador, tanto para manter como para obter emprego, e apresenta ser na atualidade um fator chave para existir prosperidade nas carreiras contemporâneas, em especial no caso das carreiras dos jovens adultos graduados.

Relativamente às limitações da investigação, primeiramente podemos destacar a pandemia (COVID-19) e os seus efeitos inesperados e abruptos nos empregos e carreiras dos indivíduos. Dado o tema e objetivos de estudo, este *background* poderá ter afetado os resultados. Outra limitação foram os requisitos estabelecidos para os indivíduos responderem ao questionário, visto que apenas eram aceites as respostas dos inquiridos que tivessem um grau superior (i.e., licenciatura, mestrado) concluído, que pertencessem à geração *Millennial* e que estivessem atualmente empregados. Este conjunto de critérios acabou por dificultar a recolha de respostas, dado que a administração do inquérito através de redes sociais como o *LinkedIn*, *Facebook* e *Instagram*, e e-mail do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG) acaba por chegar a muitos inquiridos que ainda são estudantes a concluírem os estudos e/ou ainda sem experiência profissional e assim não puderam participar.

Como sugestões para trabalhos futuros, considera-se interessante complementar o estudo agora efetuado com a metodologia qualitativa, já que o uso de entrevistas permitiria compreender melhor que ações e comportamentos é que os jovens adultos graduados adotam no contexto atual para anteciparem, planearem e prepararem as suas carreiras. Noutra perspetiva, também seria relevante realizar um estudo longitudinal que acompanharia a mesma amostra durante um período de tempo e/ou fazer um estudo comparativo entre gerações nesta temática.

Referências Bibliográficas

- Al Mehrzi, N., & Singh, S. K. (2016). Competing through employee engagement: A proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 831–843.
- Atitsogbe, K. A., Mama, N. P., Sovet, L., Pari, P., & Rossier, J. (2019). Perceived employability and entrepreneurial intentions across university students and job seekers in togo: The effect of career adaptability and self-efficacy. *Frontiers in Psychology*, 10, 180.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83–104.
- Baruch, Y. (2004). Transforming careers: from linear to multidirectional career paths: Organizational and individual perspectives. *Career Development International*, 9(1), 58–73.
- Baruch, Y. (2014). The development and validation of a measure for protean career orientation. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2702–2723.
- Baum, T. (2020). A changing world of work. What can we learn from the service sector about employing Millennials (And gen z)? *Organizational Dynamics*, 49(3), 100715.
- Bennett, E. E., & McWhorter, R. R. (2021). Virtual hrd's role in crisis and the post covid-19 professional lifeworld: Accelerating skills for digital transformation. *Advances in Developing Human Resources*, 23(1), 5–25.
- Bernardo, A. B. I., & Salanga, M. G. C. (2019). Validating the protean and boundaryless career attitudes scales with Filipino young adults. *Cogent Psychology*, 6(1), 1671133.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., & DeMuth, R. L. Frautschy (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30–47.

- Broadbridge, A. M., Maxwell, G. A., & Ogden, S. M. (2007). 13_2_30: Experiences, perceptions, and expectations of retail employment for Generation Y. *Career Development International*, 12(6), 523–544.
- Bryman, A. (2012). *Social research methods (4th ed)*. Oxford; New York: Oxford University Press.
- Calvo, J. C. A., & García, G., M. (2020). The influence of psychological capital on graduates' perception of employability: The mediating role of employability skills. *Higher Education Research & Development*, 1–16.
- Carmo, H. e Ferreira, M. M. (2015). *Metodologia da Investigação: Guia para Auto-Aprendizagem (2ª Ed)*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199–208.
- Centeno, M. (2013). *O trabalho, uma visão de mercado*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Cuyper, N. D., Bernhard-Oettel, C., Berntson, E., Witte, H. D., & Alarco, B. (2008). Employability and employees' well-being: Mediation by job insecurity. *Applied Psychology*, 57(3), 488–509.
- De Vos, A., & Soens, N. (2008). Protean attitude and career success: The mediating role of self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 449–456.
- De Winne, S., Marescaux, E., Sels, L., Van Beveren, I., & Vanormelingen, S. (2019). The impact of employee turnover and turnover volatility on labor productivity: A flexible non-linear approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(21), 3049–3079.
- De Witte, H. (2000). Work ethic and job insecurity: Measurement and consequences for well-being, satisfaction, and performance. In R. Bouwen, K. De Witte, H. De Witte, & T. Taillieu (Eds.), *Van groep naar gemeenschap* (pp. 325–350). Liber Amicorum.
- De Witte, H. (2005). Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4).

- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. *Pew Research Center*, 17, pp.1-7
- Duarte, M., Soares, M., Fraga, S., Rafael, M., Lima, M., Paredes, I., Agostinho, R., & Djaló, A. (2012). Career adapt-abilities scale–Portugal form: Psychometric properties and relationships to employment status. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 725-729.
- Fairlie, P. (2011). Meaningful work, employee engagement, and other key employee outcomes: Implications for human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 13(4), 508–525.
- Forrier, A., & Sels, L. (2003). The concept employability: A complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3(2), 102.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14–38.
- Gamboa, V., Paixão, O., Palma, A. I. (2014). Adaptabilidade de Carreira e Autoeficácia na Transição para o Trabalho: O papel da Empregabilidade Percebida – Estudo com Estudantes do Ensino Superior. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, 48(2), 133-156.
- Gomes, J.F.S., Cunha, M.P., Rego, A. Cunha, R.C., Cabral-Cardoso, C. & Marques, C.A. (2008), *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*, Lisboa: Sílabo.
- Gupta, M. (2019). Does work engagement mediate the perceived career support- and career adaptability- work performance relationship? *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 12(2), 310–327.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations*. Goodyear Pub. Co.
- Hall, D. T., & Moss, J. E. (1998). The new protean career contract: Helping organizations and employees adapt. *Organizational Dynamics*, 26, 22–37.
- Hall, D. T., Yip, J. & Doiron, K. (2018). Protean careers at work: Self-direction and values orientation in psychological success. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), pp. 129-156.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: The Guilford Press.

- Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (2), 179-195.
- Helyer, R., & Lee, D. (2014). The role of work experience in the future employability of higher education graduates: Internships & graduate employability. *Higher Education Quarterly*, 68(3), 348–372.
- Herbert, I. P., Rothwell, A. T., Glover, J. L., & Lambert, S. A. (2020). Graduate employability, employment prospects and work-readiness in the changing field of professional work. *The International Journal of Management Education*, 18(2), 100378.
- Huang, G., Zhang, Y., Zhang, X., & Long, L. (2021). Job insecurity, commitment and proactivity towards the organization and one's career: Age as a condition. *Human Resource Management Journal*, 31(2), 532–552.
- Hurst, J. L., & Good, L. K. (2009). Generation Y and career choice: The impact of retail career perceptions, expectations, and entitlement perceptions. *Career Development International*, 14(6), 570–593.
- Hurtienne, M. W., Hurtienne, L. E., & Kempen, M. (2021). Employee engagement: Emerging insight of the millennial manufacturing workforce. *Human Resource Development Quarterly*.
- INE. (2011). Classificação portuguesa das profissões 2010. Lisboa, Portugal. Disponível em <https://www.ine.pt/xurl/pub/107961853>. Acesso em 10 de março de 2021.
- INE (2021) Inquérito ao emprego. População desempregada (Séries- 2021). Lisboa, Portugal: INE, Instituto Nacional de Estatística. Disponível: https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0010704&selTab=tab0. Acesso em 21 de setembro de 2021.
- Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102703.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.

- Maroco, J. & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório Psicologia*, 4(1), 65-90
- McCracken, M., Currie, D., & Harrison, J. (2016). Understanding graduate recruitment, development and retention for the enhancement of talent management: Sharpening ‘the edge’ of graduate talent. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(22), 2727–2752.
- Monteiro, S., Ferreira, J. A., & Almeida, L. S. (2020). Self-perceived competency and self-perceived employability in higher education: The mediating role of career adaptability. *Journal of Further and Higher Education*, 44(3), 408–422.
- Naderiadib Alpler, N., & Arasli, H. (2020). Can hindrance stressors change the nature of perceived employability? An empirical study in the hotel industry. *Sustainability*, 12(24), 10574.
- Naim, M. F., & Lenka, U. (2018). Development and retention of Generation Y employees: A conceptual framework. *Employee Relations*, 40(2), 433–455.
- Ngo, H., Liu, H., & Cheung, F. (2017). Perceived employability of Hong Kong employees: Its antecedents, moderator and outcomes. *Personnel Review*, 46(1), 17–35.
- OIT. (2019). *Trabalhar para um Futuro Melhor – Comissão Mundial sobre o Futuro do Trabalho*. Disponível em: https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_646871/langen/index.htm-en/index.htm. Acesso em 10 de março de 2021.
- Parente, C., Ramos, M., Marcos, V., Cruz, S.A., & Neto, V., H. (2011). Efeitos da escolaridade nos padrões de inserção profissional juvenil em Portugal. *Sociologia, Problemas e Práticas*, (65), 69-93.
- Ramaci, T., Faraci, P., Santisi, G., & Valenti, G. D. (2021). Employability and job insecurity: The role of personal resources on work-related stress. *Europe’s Journal of Psychology*, 17(2), 28–42.
- Rodrigues, R., Butler, C. L., & Guest, D. (2020). Evaluating the employability paradox: When does organizational investment in human capital pay off? *The International Journal of Human Resource Management*, 31(9), 1134–1156.

- Rotatori, D., Lee, E. J., & Sleeva, S. (2021). The evolution of the workforce during the fourth industrial revolution. *Human Resource Development International*, 24(1), 92–103.
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: Development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), 23–41.
- Rothwell, A., Jewell, S., & Hardie, M. (2009). Self-perceived employability: Investigating the responses of post-graduate students. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 152–161.
- Santos, G. G. (2020). Career boundaries and employability perceptions: An exploratory study with graduates. *Studies in Higher Education*, 45(3), 538–556.
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career Development and Counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42–70). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Savickas, M. L. (2013). Career Construction Theory and Practice. In Brown, S. D., & Lent, R. W. (Eds.). (2013). *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (2nd ed, pp.147-183). Hoboken, N.J: Wiley.
- Savickas, M., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J-P., Duarte, M. E., Guichard, J., Soresi, S., Van Esbroeck, R., & Van Vianen, A. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st Century. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 239–250.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.

- Shin, Y., & Hur, W.-M. (2021). When do job-insecure employees keep performing well? The buffering roles of help and prosocial motivation in the relationship between job insecurity, work engagement, and job performance. *Journal of Business and Psychology*, 36(4), 659–678.
- Shoss, M. K. (2017). Job insecurity: An integrative review and agenda for future research. *Journal of Management*, 43(6), 1911–1939.
- Singh, K. (2007). *Quantitative social research methods*. Los Angeles: Sage Publications.
- Soares, M. E., & Mosquera, P. (2021). Linking career management practices with individual outcomes: The mediating role of perceived employability. *Journal of Business Research*, 124, 547–559.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Sousa, MJ, & Baptista, CS (2014). *Como fazer investigação, dissertações, teses e relatórios: Segundo bolonha*. Lisboa: Pactor.
- Sparks, K., Faragher, B., & Cooper, C. L. (2001). Well-being and occupational health in the 21st century workplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 489–509.
- Stoffers, J. M., Van der Heijden, B. I., & Jacobs, E. A. (2020). Employability and innovative work behaviour in small and medium-sized enterprises. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(11), 1439–1466.
- Sullivan, S. E., & Baruch, Y. (2009). Advances in career theory and research: A critical review and agenda for future exploration. *Journal of Management*, 35(6), 1542–1571.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242–264.
- Tladinyane, R., & Van der Merwe, M. (2016). Career adaptability and employee engagement of adults employed in an insurance company: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 15, 1-9.
- Van Der Heijde, C. M., & Van Der Heijden, B. I. J. M. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management*, 45(3), 449–476.

- Vander Elst, T., De Witte, H., & De Cuyper, N. (2014). The Job Insecurity Scale: A psychometric evaluation across five European countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 23*(3), 364–380.
- Vanhercke, D., De Cuyper, N., Peeters, E., & De Witte, H. (2014). Defining perceived employability: A psychological approach. *Personnel Review, 43*(4), 592–605.
- Vecina, M.L., Chacon, F., Sueiro, M., & Barron, A. (2012). Volunteer engagement: Does engagement predict the degree of satisfaction among new volunteers and the commitment of those who have been active longer? *Applied Psychology-An International Review, 61*(1), 130–148.
- Walden, J., Jung, E. H., & Westerman, C. Y. K. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: A study of members of the Millennial Generation. *Journal of Public Relations Research, 29*(2–3), 73–89.
- Waters, L., Briscoe, J. P., Hall, D. T., & Wang, L. (2014). Protean career attitudes during unemployment and reemployment: A longitudinal perspective. *Journal of Vocational Behavior, 84*(3), 405–419.
- Wiernik, B. M., & Kostal, J. W. (2019). Protean and boundaryless career orientations: A critical review and meta-analysis. *Journal of Counseling Psychology, 66*(3), 280–307.
- Williams, S., Dodd, L. J., Steele, C., & Randall, R. (2016). A systematic review of current understandings of employability. *Journal of Education and Work, 29*(8), 877–901.
- Yen, H.-C., Cheng, J.-W., Hsu, C.-T., & Yen, K.-C. (2019). How career adaptability can enhance career satisfaction: Exploring the mediating role of person–job fit. *Journal of Management & Organization, 1*–18.
- Zao-Sanders, M., & Palmer, K. (2019). Why Even New Grads Need to Reskill for the Future. *Harvard Business Review, 2*–6. Available from: <https://hbr.org/2019/09/why-even-newgrads-need-to-reskill-for-the-future>. Accessed in March 15, 2021.

Anexos

Anexo A- Questionário

Q1- Adaptabilidade de carreira:

Para cada afirmação, numa **escala de 1 (muito pouco) a 5 (muito)** indique em que medida se considera capaz de...

1-Planear as coisas importantes antes de começar.	
2-Pensar como vai ser o meu futuro.	
3-Compreender que as escolhas de hoje influenciam o meu futuro.	
4-Preparar-me para o futuro.	
5-Tomar consciência das escolhas de carreira que tenho de fazer.	
6-Planear como alcançar os meus objetivos.	
7-Estar preocupado(a) com a minha carreira.	
8-Manter sempre o ânimo.	
9-Tomar decisões por mim próprio(a).	
10-Assumir responsabilidade pelos meus atos.	
11-Defender as minhas convicções.	
12-Contar comigo próprio(a).	
13-Fazer o que é melhor para mim.	
14-Arranjar forças para continuar.	
15-Explorar aquilo que me rodeia.	
16-Procurar oportunidades para me desenvolver como pessoa.	
17-Explorar alternativas antes de fazer uma escolha.	
18-Estar atento(a) às diferentes maneiras de fazer as coisas.	
19-Analisar de forma aprofundada questões que me dizem respeito.	
20-Procurar informação sobre as escolhas que tenho de fazer.	
21-Ser curioso(a) sobre novas oportunidades.	
22-Realizar tarefas de forma eficiente.	
23-Ser consciencioso(a) e fazer as coisas bem.	
24-Desenvolver novas competências.	
25-Dar sempre o meu melhor.	
26-Ultrapassar obstáculos.	
27-Resolver problemas.	
28- Enfrentar desafios.	

Q2- Empregabilidade percebida

Para cada afirmação, numa **escala de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente)** indique o seu grau de concordância.

1-Tenho boas perspetivas nesta organização porque a empresa valoriza a minha contribuição pessoal.	
2-Mesmo que haja <i>downsizing</i> (redução de pessoal) na minha organização, estou confiante 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 estejam relacionadas com a função que exerço atualmente.	
5-As competências que adquiri na minha função atual são transferíveis para outros trabalhos fora desta organização.	
6-Posso facilmente “reconverter-me” para ser mais facilmente “empregável” noutra empresa.	
7-Tenho possibilidade de usar a minha rede de contactos profissionais para desenvolver a minha carreira.	
8-Tenho um bom conhecimento das oportunidades de carreira fora da minha organização atual, mesmo que sejam diferentes do que faço atualmente.	

9-De entre as pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu, sou muito respeitado(a) nesta organização.	
10-As pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu e que trabalham na minha organização são altamente valorizadas.	
11-Se necessário, eu consigo facilmente arranjar outro trabalho como o que tenho agora numa organização semelhante.	
12-As pessoas que exercem as mesmas funções que eu noutra organização, são altamente requisitadas por outras organizações.	
13-Eu consigo arranjar facilmente um emprego semelhante ao meu em qualquer outra organização.	
14-Qualquer pessoa com o mesmo nível de competências e conhecimentos que eu, e com experiência profissional semelhante, são muito requisitadas pelos empregadores.	
15-Eu consigo arranjar um qualquer trabalho em qualquer outra organização, desde que as minhas competências e experiência sejam razoavelmente relevantes.	
16-As pessoas com experiência semelhante à minha são altamente valorizadas dentro das suas organizações e em qualquer outra organização que tenham trabalhado anteriormente.	

Q3- Insegurança no emprego:

Para cada afirmação, numa **escala de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente)** indique o seu grau de concordância.

1-É provável que em breve perca o meu emprego	
2-Tenho a certeza de que posso manter o meu emprego	
3-Sinto-me inseguro sobre o futuro do meu trabalho	
4-Penso que poderei perder o meu emprego num futuro próximo	

Q4- *Work engagement*

Para cada afirmação, numa **escala de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente)** indique o seu grau de concordância.

1. No meu trabalho, sinto-me a transbordar de energia.	
2. Acho que o meu trabalho tem muito significado e propósito.	
3. O tempo voa quando estou a trabalhar.	
4. No meu trabalho, sinto-me forte e vigoroso.	
5. Estou entusiasmado com o meu trabalho.	
6. Quando estou a trabalhar, esqueço tudo o resto à minha volta.	
7. O meu trabalho inspira-me.	
8. Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar.	
9. Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente.	
10. Estou orgulhoso do trabalho que faço.	
11. Estou imerso no meu trabalho.	
12. Posso continuar a trabalhar durante períodos muito longos de cada vez.	
13. Para mim, o meu trabalho é um desafio.	
14. Deixo-me levar quando estou a trabalhar.	
15. No meu trabalho, sou muito resiliente, mentalmente.	
16. É difícil separar-me do meu trabalho.	
17. No meu trabalho, persevero sempre, mesmo quando as coisas não correm bem.	

Anexo B – Tabelas de análise estatística

Tabela 11: Análise estatística da Hipótese 1

ANOVA					
R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro padrão da estimativa	Coefficientes Standardizados	F	P
0,105	0,101	0,63	0,32	25,07	0,000

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

Tabela 12: Análise estatística da Hipótese 2a

ANOVA					
R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro padrão da estimativa	Coefficientes Standardizados	F	P
0,216	0,212	0,45	0,47	58,89	0,000

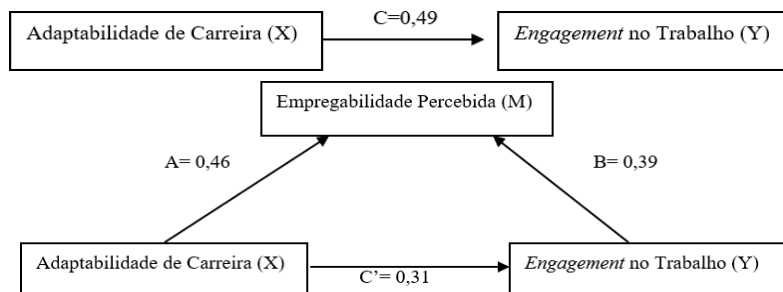
Fonte: Elaboração própria (SPSS).

Tabela 13: Análise estatística da Hipótese 2b

ANOVA					
R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro padrão da estimativa	Coefficientes Standardizados	F	P
0,210	0,206	0,59	0,46	56,82	0,000

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

Figura 2: Modelo conceptual de mediação simples da Hipótese 2c



Fonte: Elaboração própria (SPSS).

Tabela 14: Análise estatística da Hipótese 3a

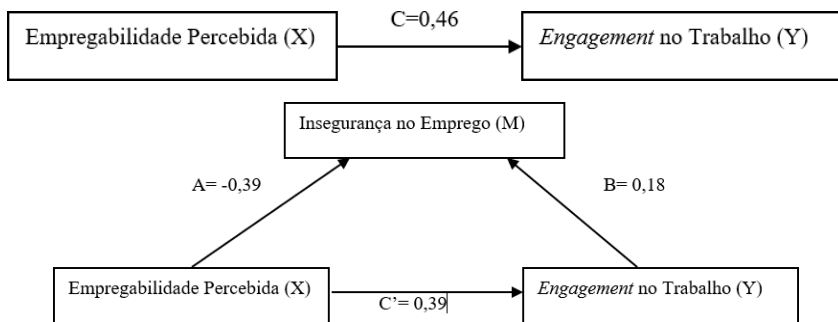
ANOVA					
R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro padrão da estimativa	Coefficientes Standardizados	F	P
0,150	0,146	0,89	-0,39	37,78	0,000

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

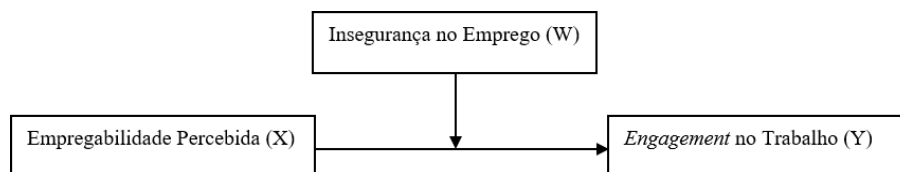
Tabela 15: Análise estatística da Hipótese 3b

ANOVA					
R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro padrão da estimativa	Coefficientes Standardizados	F	P
0,001	0,004	0,66	-0,02	0,12	0,729

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

Figura 3: Modelo conceptual de mediação simples da Hipótese 3c

Fonte: Elaboração própria (SPSS).

Figura 4: Modelo conceptual de moderação simples da Hipótese 4

Fonte: Elaboração Própria.

Tabela 16: Análise estatística da Hipótese 4

Variáveis	T	P
Empregabilidade Percebida	8,14	,0000
<i>Engagement</i> no Trabalho	83,59	,0000
Insegurança no Emprego	2,68	,0079
Interação Moderadora	-,62	,5344

Fonte: Elaboração própria (SPSS).