

---

# Quando o inesperado impacta a carreira

## When the Unexpected Impacts Career

LUIS HENRIQUE FLORES NASCIMENTO 

SÉRGIO AUGUSTO PEREIRA BASTOS 

BRUNO FELIX 

### RESUMO

O objetivo é verificar o papel moderador dos choques de carreira na relação indireta entre vivenciar um chamado ocupacional e a percepção de empregabilidade, via desenvolvimento profissional proativo. A metodologia utilizou modelagem de equações estruturais com estimativa por mínimos quadrados parciais. Os resultados indicam que não houve relação positiva entre vivenciar um chamado e percepção de empregabilidade. Além disso, o desenvolvimento profissional proativo não mediou a relação entre vivenciar um chamado e percepção de empregabilidade, assim como choques de carreira positivos e negativos não moderaram a relação indireta entre vivenciar um chamado e percepção de empregabilidade via desenvolvimento profissional proativo. **Palavras-chave:** Chamado ocupacional; Choques de carreira; Desenvolvimento profissional proativo; Empregabilidade; Gestão de carreiras.

### ABSTRACT

This work aims to verify the moderating role of career shocks in the indirect relationship between the experience of an occupational calling and the perception of employability via proactive professional development. Methodology used structural equation modeling with partial least squares estimation. The results indicate no positive relationship between experiencing a call and the perception of employability. Additionally, proactive professional development did not mediate the relationship between experiencing a calling and perceived employability. Positive and negative career shocks did moderate the indirect relationship

between experiencing a calling and perceived employability via proactive professional development.

**Keywords:** Occupational calling; Career shocks; Proactive professional development; Employability; People management.

## INTRODUÇÃO

No mundo contemporâneo empresarial, estabilidade e confiança no emprego não são mais a norma (Hall & Heras, 2010; Blokker *et al.*, 2019). No entanto, mesmo em um contexto de maior instabilidade na carreira (Jan, Tinka, & Karen, 2020), diversos trabalhadores têm encarado suas trajetórias profissionais de forma menos instrumental e pragmática, ao verem seus trabalhos como chamados ocupacionais (Felix & Cavazotte, 2019). Este construto é definido como uma atitude relativa ao trabalho onde o indivíduo busca proativamente vivenciar um sentimento de bem-estar com o trabalho e construir uma carreira com significado, na qual o trabalho seja parte central de sua identidade (Wrzesniewski, Mccauley, Rozin, & Schwartz, 1997).

Em geral, tem sido amplamente disseminada a crença de que quanto maior a percepção do trabalho como um chamado ocupacional, mais o indivíduo pode se tornar empregável, o que faz valer a máxima de que “quando se faz o que se ama, portas se abrem” (Lysova *et al.*, 2018; Gorbatov, Khapova, & Lysova, 2019). No entanto, esta forma de enxergar as trajetórias profissionais dos indivíduos, em linha com a posição dominante dos estudos no campo da psicologia positiva, posiciona a intenção do indivíduo como um determinante dos resultados que este obterá ao longo de sua carreira (Akkermans, Seibert, & Mol, 2018). Neste contexto, um construto emergente nos estudos sob carreiras tem colocado sob questionamento a capacidade do profissional lidar com essa situação ao buscar seu avanço de carreira: os choques de carreira (Hofer *et al.*, 2020).

Choques de carreira são eventos extraordinários e disruptivos que, em algum grau, são causados por fatores que transcendem ao controle e que desencadeiam questionamentos reflexivos dos indivíduos sobre suas carreiras (Akkermans *et al.*, 2018). A emergência deste construto na literatura sobre carreiras revela uma necessidade de inserir elementos inesperados, não planejados, na busca pela compreensão a respeito de como carreiras são construídas (Hofer *et al.*, 2020).

Estudos recentes mostram que choques de carreira afetam, por exemplo, decisões como a de cursar uma graduação (Seibert, Kraimer, Holtom, & Pierotti, 2013; Costa & Vieira, 2013), intenções de carreira de recém graduados (Rummel *et al.*, 2019) e a capacidade de se manter com vitalidade e aprendendo na carreira (Mansur & Felix, 2020). De forma geral, esses estudos evidenciam que a promessa de controle do indivíduo sobre a carreira, independentemente do contexto que o cerca, é realizada, frequentemente, por expoentes da psicologia positiva (Akkermans *et al.*, 2018).

O estudo da empregabilidade tem como seus principais líderes, os consultores de negócios, empresários, profissionais de recursos humanos e economistas (Lemos & Costa, 2013). A evolução tecnológica tem provocado transformações significativas no mercado de trabalho, e a empregabilidade estuda as novas formas de inserção nas atividades produtivas (Lemos & Costa, 2013). Retrata também as oportunidades de emprego que integram fatores pessoais e estruturais (Praskova, Creed, & Hood, 2015; Vanhercke, De Cuyper, Peeters, & De Witte, 2014; Jacobs *et al.*, 2019; Rodrigues, Butler, & Guest, 2019). Além disso, manifesta as percepções das pessoas que buscam a reinserção no mercado de trabalho (Vanhercke *et al.*, 2014; Souza, Vieira, & Silva, 2020).

Praskova *et al.* (2015) apresentam relações positivas do chamado com a empregabilidade. Para fins deste estudo, a percepção de empregabilidade é a capacidade do indivíduo de implementar uma determinada carreira almejada (Harvey, 2001; Knight & Yorke, 2002). Há ainda uma discussão a respeito das consequências negativas e positivas da idealização pelo trabalhador de como seu trabalho é decorrente de um chamado (Felix & Blulm, 2020; Gazica & Spector, 2015). Assim, ainda se faz necessário melhor os chamados ocupacionais quando da existência de choques de carreira. Assim, este estudo tem o objetivo de verificar o papel moderador dos choques de carreira na relação indireta entre a vivência de um chamado ocupacional e a percepção de empregabilidade, via desenvolvimento profissional proativo.

Espera-se contribuir para o campo da gestão de carreiras. Primeiro, para a literatura de chamados ocupacionais, ao fornecer evidências a respeito das consequências de vivenciar o trabalho como

um chamado ocupacional. Segundo, para a literatura sobre choques de carreiras, busca apresentar evidências do poder moderador do construto sobre uma variável dependente que não representa um estado psicológico (Mansur & Felix, 2020) ou uma intenção de carreira (Seibert *et al.*, 2013; Rummel *et al.*, 2019), mas sim um resultado efetivo de carreira (a empregabilidade).

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Vivência de Chamados Ocupacionais**

Os estudos sobre chamados ocupacionais vêm evoluindo ao longo de vários séculos e está dividida em duas correntes (Duffy & Dik, 2013). A primeira e mais conhecida como secular aborda a significância e o prazer do indivíduo ao alinhar sua carreira com atividades para as quais se sente atraído (Berg, Grant, & Johnson, 2010). Já a abordagem existencial direciona o estudo para a motivação espiritual ou religiosa em perseguir um determinado chamado proveniente de alguma entidade superior ou de membros da sociedade (Dik, Duffy, & Eldridge, 2009). Ambas concordam que, ver o trabalho como um chamado faz com que indivíduos se sintam motivados, encontrem maior significado para a vida (Felix & Blulm, 2020) e para o trabalho como algo central para a constituição de sua identidade (Gazica & Spector, 2015).

Nem todos os indivíduos veem o trabalho como um chamado. De uma forma geral, as pessoas podem almejar diversos objetivos em seu trabalho. Por exemplo, no contexto de orientação profissional, o trabalho envolve recompensas como o salário. Já para aqueles com orientação de carreira, trabalho resulta em ganho de poder ou prestígio. No entanto, quando abordada a orientação por chamado, as pessoas consideram seu trabalho como parte da sua vida, gratificante e central para a sua identidade (Dobrow & Tosti-Kharas, 2011; Bellah *et al.*, 1996).

Estudos evidenciam que empresas se beneficiam ao contratar profissionais que entendem que vivenciam em suas carreiras seu chamado ocupacional (Kim *et al.*, 2018). Isto ocorreria porque um chamado atendido tende a levar o indivíduo a um desenvolvimento

profissional proativo (Lysova, 2018) e a tornar a pessoa mais comprometida com a carreira (Galles & Lenz, 2013).

Evidências indicam que pessoas que vivenciam um chamado ocupacional possuem padrões mais elevados de compromisso com o trabalho, baixos níveis de angústia psicológica, intenções de saída, depressão e até mesmo estresse (Felix & Blulm, 2020; Peterson *et al.*, 2008), além de maiores níveis de empregabilidade (Lysova *et al.*, 2018). Logo, perceber um chamado está associado ao grau com que uma pessoa aceita ser chamada para uma determinada carreira, ou seja, o nível no qual o chamado está se evidenciando em sua vida (Felix & Blulm, 2020).

## **2.2 Percepção de Empregabilidade**

A palavra empregabilidade é gerada através da união das palavras “emprego” e “habilidade”, logo, refere-se à capacidade de se manter empregado (Vanhercke *et al.*, 2014). As alterações econômicas e sociais proporcionaram transformações nas relações de trabalho e na empregabilidade (Kundu, Kumar, & Gahlawat, 2019; Jacobs, De Vos, Stuer, & Van Der Heijden, 2019). As organizações de um modo geral não proporcionam mais segurança no emprego (Lysova *et al.*, 2018). Para fins deste estudo, empregabilidade é a adaptabilidade constante ao mercado de trabalho que possibilita que os indivíduos percebam oportunidades de carreira (Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004). O estudo considera a perspectiva subjetiva do empregado, ou seja, a empregabilidade percebida (Janssens, Sels, & Van den Brande, 2003). Refere-se também à facilidade percebida de mobilidade no mercado de trabalho (Trevor, 2001).

Vale salientar que a empregabilidade por si só não garante um emprego, mas possibilita melhorar a promessa de um indivíduo estar empregado (Fugate *et al.*, 2004). Ela também é habitualmente compreendida como um grupo de competências que possibilitam que os indivíduos adquiram e mantenham um emprego (Van Der Heijde & Van Der Heijden, 2006). Ainda há os que tratam a empregabilidade como uma percepção dos indivíduos sobre sua capacidade de reter e/ou manter um emprego (Vanhercke *et al.*, 2014).

Estudos sugerem uma relação positiva entre vivenciar um chamado ocupacional e a percepção de empregabilidade. Por exem-

plo, Felix e Blulm (2020) relatam que ao ver um trabalho como um chamado, o ser humano tende a exercer uma postura mais positiva e proativa em relação à vida, características importantes para que um indivíduo construa uma carreira em que se mantém adaptáveis a oportunidades. Lysova *et al.* (2018) e Felix e Papaleo (2021), por sua vez, encontram uma relação direta entre a percepção de um chamado e a empregabilidade, e argumentam que isto ocorre em razão do fato de que ver o trabalho como um chamado faz com que trabalhadores sejam vistos como mais contributivos. Portanto, trabalhadores com maior potencial de serem contratados por organizações (Lysova *et al.*, 2018).

Corroborando, estudos evidenciam que indivíduos que relatam viver um chamado ocupacional possuem uma maior satisfação e, conseqüentemente, um melhor planejamento no desenvolvimento de sua carreira (Felix & Blulm, 2020; Duffy *et al.*, 2017; Hirschi & Herrmann, 2013; Praskova, Hood, & Creed, 2014). Sendo assim, propõe-se a hipótese:

H1: Há uma relação positiva entre vivenciar um chamado e a percepção de empregabilidade.

### **2.3 Desenvolvimento Profissional Proativo**

Estudos indicam que a percepção de um chamado possibilita que indivíduos se tornem mais ativos na busca pela construção de uma condição futura em que possam vivenciar tal chamado (Lysova *et al.*, 2018; Arthur, Khapova, & Richardson, 2016), que, por sua vez, levaria a um possível aumento da empregabilidade (Praskova *et al.*, 2015). Uma variável que possibilita operacionalizar este mecanismo é a do desenvolvimento profissional proativo, que se refere a um comprometimento no trabalho e na aprendizagem profissional apresentado por alguns trabalhadores e que pode ser visto como uma manifestação de interesse por parte dos indivíduos em ter iniciativa na gestão de suas carreiras (Lysova *et al.*, 2018).

Na literatura, estudos sugerem que profissionais com um chamado ocupacional tendem a se sentir energizados e vivenciar uma motivação superior para se engajarem em comportamentos de dedicação à construção de uma carreira desejada (Fugate *et al.*,

2004; Praskova *et al.*, 2015). Chamados ocupacionais aumentam a consciência em relação ao autoconceito, de tal forma que se torna oportuno propor que os indivíduos com chamado ocupacional possam buscar um maior desenvolvimento proativo de suas carreiras (Buis, Ferguson, & Briscoe, 2019). Autores também propõem que o desenvolvimento profissional proativo esteja positivamente relacionado à empregabilidade, uma vez que manter ou reter um emprego, depende da aprendizagem e dedicação contínua (De Vos *et al.*, 2011). Assim, propõe-se a hipótese:

H2: O desenvolvimento profissional proativo medeia a relação entre vivenciar um chamado e a percepção de empregabilidade.

## **2.4 Choques de Carreira**

Empresas devem oferecer serviços de desenvolvimento de carreira, visando auxiliar os colaboradores a lidarem com os choques negativos através de uma atitude mais otimista (Mansur & Felix, 2020). Choques de carreira estão cada vez mais presentes na vida dos indivíduos e podem acontecer em situações cotidianas, como por exemplo, em promoções no ambiente de trabalho ou até mesmo em demissões (Blokker *et al.*, 2019). por definição, são considerados como eventos extraordinários, que variam em previsibilidade e podem ser avaliados positivamente ou negativamente pelo indivíduo (Akkermans *et al.*, 2018). Apesar de serem decorrentes de eventos exógenos ao indivíduo, eles variam em relação ao impacto de acordo com o ponto de vista e a subjetividade de que cada indivíduo vivencia um choque (Seibert *et al.*, 2013).

Alguns autores consideram choques de carreira como eventos perturbadores, causados por razões fora do manuseio do indivíduo focal, e que desencadeiam uma perspectiva de mudança em um comportamento relacionado à carreira (Akkermans *et al.*, 2018). Ainda, a literatura sobre choques de carreira, de um modo geral, propõe que tais eventos podem apresentar diferenças no grau em que são inesperados e também na natureza do choque (Akkermans, Richardson, & Kraimer, 2020). Choques negativos de carreira são definidos como eventos inesperados que são percebidos como prejudiciais ao avanço da carreira de um indivíduo e são comumente

encontrados em divórcios, uma doença ou em uma demissão (Mansur & Felix, 2020).

Por sua vez, choques positivos de carreira são acontecimentos não previstos e inesperados que são percebidos como benéficos ao avanço da carreira de um indivíduo e podem ser identificados em uma promoção não esperada, no recebimento de uma herança ou no surgimento de uma oportunidade de expansão repentina na empresa em que trabalha (Mansur & Felix, 2020). Como se trata de uma experiência subjetiva dos indivíduos, alguns eventos, como uma gravidez não planejada, podem ser vistos tanto como choques de carreira positivos ou negativos, a depender de como é vivenciada pelo indivíduo (Akkermans *et al.*, 2018).

Em síntese, argumenta-se que há uma mediação moderada, no qual o impacto da relação indireta entre vivenciar um chamado e a percepção de empregabilidade, por meio do desenvolvimento profissional proativo, depende dos choques de carreira que os indivíduos enfrentam. Choques negativos de carreira possuem impacto negativo na carreira do indivíduo (Seibert *et al.*, 2013). Ao se esbarrar com essa situação, ele pode escolher uma carreira diferente (King, 2004). Assim, sugere-se a hipótese:

H3a: A relação indireta entre vivenciar um chamado e a percepção de empregabilidade via desenvolvimento profissional proativo é moderada (enfraquecida) por choques negativos de carreira.

Choques positivos de carreira são eventos que possuem um relevante impacto positivo na carreira do indivíduo (Seibert *et al.*, 2013). Estudos realizados evidenciam que choques de carreira positivo podem ter consequências otimistas, por exemplo, fizeram com que os acadêmicos ao concluírem os cursos se tornassem empreendedores (Rummel, Akkermans, Blokker, & Van Gelderen, 2019). Essas observações sugerem uma possível ação moderadora de choques positivos de carreira. Sendo assim, propõe-se a terceira hipótese b:

H3b: A relação indireta entre vivenciar um chamado e a percepção de empregabilidade via desenvolvimento profissional proativo é moderada (fortalecida) por choques positivos de carreira.

A seguir, apresenta-se a Figura 1, com a síntese do modelo estrutural orientador da realização deste estudo.

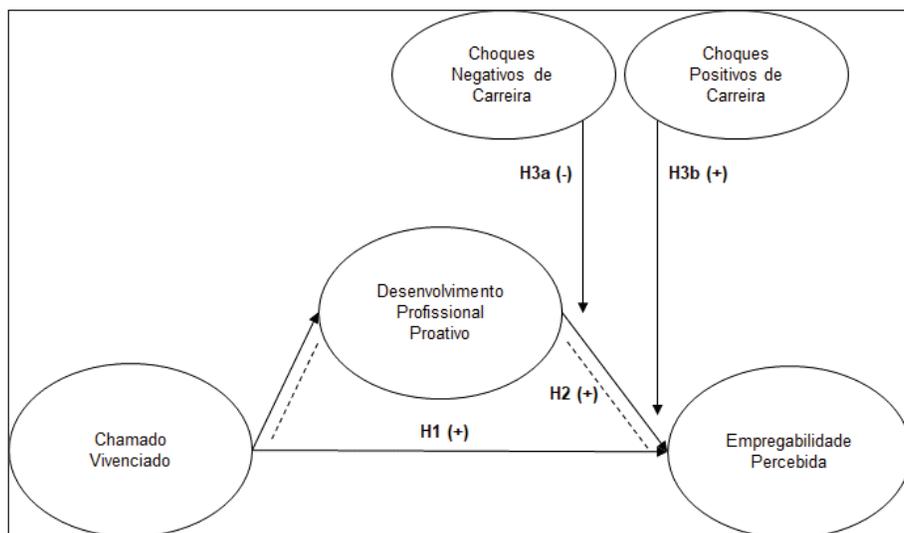


Figura 1 - Modelo proposto

Fonte: Elaborado pelos autores.

### 3. METODOLOGIA

O estudo teve natureza quantitativa e com corte transversal de forma a testar as hipóteses do modelo teórico apresentado. A amostra não probabilística por acessibilidade foi composta por pessoas que possuíam alguma experiência profissional. O instrumento de coleta de dados foi desenvolvido na plataforma *online* Google Forms. Foi realizado um pré-teste com 20 pessoas, visando identificar possíveis erros nas questões, melhorando assim o instrumento de coleta. Não houve necessidade de ajustes. A divulgação foi feita por meio de postagens de *link* em redes sociais (Facebook e Instagram) e de mensagens (WhatsApp).

As variáveis demográficas da amostra encontram-se na Tabela 1: idade, gênero, escolaridade, renda, estado civil, região em que trabalha, se trabalha no momento da coleta de dados, quanto tempo está no emprego e a natureza do vínculo da sua ocupação.

*Tabela 1: Caracterização da Amostra*

Descrição	Caracterização	Percentual %
Gênero	Feminino	52,97%
	Masculino	46,77%
	Prefiro não dizer	0,26%
Idade	Menor de 18 anos	0,26%
	18 a 24 anos	9,56%
	25 a 30 anos	20,41%
	31 a 40 anos	31,27%
	41 a 50 anos	23,77%
	51 a 60 anos	11,37%
Escolaridade	Acima de 60 anos	3,36%
	Ensino Fundamental	0,00%
	Ensino Médio Incompleto	0,52%
	Ensino Médio Completo	2,84%
	Ensino Superior Incompleto	12,14%
	Ensino Superior Completo	18,35%
Estado Civil	Pós-Graduação	62,02%
	Outros	4,13%
	Solteiro	37,47%
	Casado	52,45%
Experiência Profissional	Divorciado	6,20%
	Outros	3,88%
	Até 5 anos	17,05%
	Mais de 5 até 10 anos	20,16%
	Mais de 10 até 15 anos	20,16%
Renda Mensal	Acima de 15 anos	42,64%
	Menor que um salário-mínimo	3,10%
	De 1 a 3 salários-mínimos	25,84%
	Mais de 3 até 5 salários-mínimos	18,09%
	Mais de 5 até 10 salários-mínimos	26,10%
	Mais de 10 até 15 salários-mínimos	11,11%
	Mais de 15 salários-mínimos	15,76%

Natureza do principal vínculo empregatício	Trabalhista (Consolidação das Leis do Trabalho - CLT)	54,52%
	Estatutário (Serviço Público)	14,99%
	Autônomo	13,70%
	Empresário	8,53%
	Desempregado	2,84%
	Outros	5,43%
Região	Sul	8,01%
	Sudeste	28,94%
	Centro-Oeste	53,23%
	Norte	3,10%
	Nordeste	6,72%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Houve 419 respondentes dos quais 32 (7,6%) ainda não tinham experiências profissionais, sendo assim não desconsiderados. Restaram 387 observações válidas, tamanho adequado, segundo Hair Jr. *et al.* (2003), por exceder a quantidade de dez vezes as variáveis dos construtos.

Na Tabela 2, encontra-se o detalhamento dos construtos da pesquisa, com as afirmativas adaptadas e suas respectivas fontes das escalas validadas utilizadas. A análise das conexões entre os constructos foi feita por meio da modelagem de equações estruturais, uma vez que há constructos que são dependentes e independentes simultaneamente. Foi utilizado o método da estimação dos mínimos quadrados parciais (PLS – *Partial Least Squares*) com o uso do programa SmartPLS 3.

*Tabela 2: detalhamento dos constructos da pesquisa*

Construtos	Indicadores Adaptados	Referências
Chamado Ocupacional Vivenciado	CPE1.Eu sou apaixonado pelo meu chamado ocupacional CPE2.Eu gosto de me envolver no meu chamado ocupacional. CPE3.Viver meu chamado ocupacional me dá uma imensa satisfação pessoal. CPE4.Eu sacrificaria tudo para viver meu chamado ocupacional. CPE5.A primeira coisa que eu costumo pensar quando me descrevo aos outros é que eu vivo meu chamado ocupacional. CPE6. Eu continuaria vivendo meu chamado ocupacional mesmo diante de graves obstáculos. CPE7.Eu sei que viver meu chamado ocupacional será sempre parte da minha vida.	Dobrow e Tosti-Kharas (2011)
Empregabilidade Percebida	EMP1.Eu tenho confiança de que encontraria outro trabalho se eu comesse a procurar. EMP2.Seria difícil para mim encontrar um novo emprego se eu sáisse do meu trabalho atual. EMP3.Caso eu fosse demitido, encontraria imediatamente um emprego de igual valor.	Janssens, Sels e Van den Brande (2003)
Desenvolvimento Pessoal Proativo	DPP1.Eu tento desenvolver minhas capacidades. DPP2.Tento me desenvolver profissionalmente. DPP3.Eu tento aprender coisas novas no trabalho.	Tims, Bakker e Derks (2012)
Choque Positivo de Carreira	CCP1.Recebi inesperadamente uma nova oferta de trabalho. CCP2.Fui promovido mais cedo do que o esperado. CCP3.Fui inesperadamente selecionado para uma premiação por melhor desempenho. CCP4.Fui inesperadamente selecionado para um programa de treinamento avançado. CCP5.Inesperadamente, recebi um aumento de salário.	Ali, Ghani, Islam e Mehreen (2020)
Choque Negativo de Carreira	CCN1.A rotação forçada e inesperada de funções afetou negativamente minhas relações sociais e meu comportamento. CCN2.O <i>downsizing</i> (redução de quadro) inesperado afetou negativamente minha carreira. CCN3.Conflito com supervisor/ colega de trabalho influenciou negativamente meu planejamento de carreira. CCN4.A saída inesperada de um mentor ou colega me colocou em apuros para sustentar minha carreira.	Ali, Ghani, Islam e Mehreen (2020)

Fonte: Elaborado pelos autores.

Inicialmente, realizou-se a avaliação do modelo de mensuração, com procedimentos para determinar a validade convergente e a validade discriminante (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019). Na análise convergente foram calculadas as cargas fatoriais das variáveis dos construtos latentes, a variância média extraída (AVE), a confiabilidade composta (CR), o Alfa de Cronbach e o coeficiente de Dillon-Goldstein ( $\rho_A$ ), seguindo critérios de Hair *et al.* (2019) yet concise, overview of the considerations and metrics required for partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Diante desses resultados, o teste de hipóteses (avaliação do modelo estrutural) foi conduzido. A investigação do ajuste da qualidade do modelo foi feita por meio da análise do coeficiente de determinação ( $R^2$ ), para verificar a sua capacidade de previsão dos construtos endógenos, e do fator de inflação da variância (VIF), para verificar a inexistência de multicolinearidade entre os construtos. O p-valor, para verificar o nível de significância das hipóteses testadas, foi obtido após o procedimento de *bootstrapping* com 5.000 subamostras e 300 interações.

## 4. ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1 Modelo de Mensuração

A recomendação de Hair *et al.* (2019) para a validação de cargas fatoriais é de indicadores acima de 0,70 por apontarem explicação de 50% da variância. Entretanto, são aceitáveis cargas acima de 0,40 (Ringle, Silva & Bido 2014). Foram aceitas cargas fatoriais acima de 0,60 para as variáveis que tiveram CR e AVE acima dos níveis exigidos, de forma a não descaracterizar as escalas e a possibilidade de replicação do estudo (Bido & Silva, 2019). Assim, apenas a variável CPE4 foi excluída. A Tabela 3 mostra a matriz de cargas fatoriais.

*Tabela 3: Matriz de cargas fatoriais*

Construto	Código	Carga Fatorial	Variáveis
Chamado Ocupacional Vivenciado	CPE1	0,879	Eu sou apaixonado pelo meu chamado ocupacional
	CPE2	0,872	Eu gosto de me envolver no meu chamado ocupacional.
	CPE3	0,888	Viver meu chamado ocupacional me dá uma imensa satisfação pessoal.
	CPE5	0,741	A primeira coisa que eu costumo pensar quando me descrevo aos outros é que eu vivo meu chamado ocupacional.
	CPE6	0,778	Eu continuaria vivendo meu chamado ocupacional mesmo diante de graves obstáculos.
	CPE7	0,762	Eu sei que viver meu chamado ocupacional será sempre parte da minha vida.
Desenvolvimento Profissional Proativo	DPP1	0,866	Eu tento desenvolver minhas capacidades.
	DPP2	0,907	Tento me desenvolver profissionalmente.
	DPP3	0,846	Eu tento aprender coisas novas no trabalho.
Empregabilidade Percebida	EMP1	0,857	Eu tenho confiança de que encontraria outro trabalho se eu começasse a procurar.
	EMP2	0,688	Seria difícil para mim encontrar um novo emprego se eu sáísse do meu trabalho atual.
	EMP3	0,703	Caso eu fosse demitido, encontraria imediatamente um emprego de igual valor.
Choque Positivo de Carreira	CPP1	0,677	Recebi inesperadamente uma nova oferta de trabalho.
	CPP2	0,754	Fui promovido mais cedo do que o esperado.
	CPP3	0,836	Fui inesperadamente selecionado para uma premiação por melhor desempenho.
	CPP4	0,792	Fui inesperadamente selecionado para um programa de treinamento avançado.
	CPP5	0,764	Inesperadamente, recebi um aumento de salário.

Construto	Código	Carga Fatorial	Variáveis
Choque negativo de carreira	CCN1	0,732	A rotação forçada e inesperada de funções afetou negativamente minhas relações sociais e meu comportamento.
	CCN2	0,837	O <i>downsizing</i> (redução de quadro) inesperado afetou negativamente minha carreira.
	CCN3	0,691	Conflito com supervisor/ colega de trabalho influenciou negativamente meu planejamento de carreira.
	CCN4	0,645	A saída inesperada de um mentor ou colega me colocou em apuros para sustentar minha carreira.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para a realização da validade convergente, foram apurados a variância média extraída (AVE), a confiabilidade composta (CR), o Alfa de Cronbach e o coeficiente de Dillon-Goldstein pelos critérios de Hair *et al.* (2019). Observa-se na Tabela 4 que o construto de empregabilidade não atingiu valores superiores a 0,7 para o Alpha de Cronbach e o coeficiente de Dillon-Goldstein ( $\rho_A$ ). Isso não invalidou a amostra, já que tanto AVE (valores superiores a 0,5) quanto CR (valores superiores a 0,7) foram atingidos (Ringle *et al.*, 2014). A validade discriminante pelo critério de Fornell e Larcker (1981) foi confirmada. Os resultados encontram-se na Tabela 4. Conforme Chin (1998), as cargas fatoriais das variáveis latentes devem ser maiores do que as cargas cruzadas, independente se a análise for horizontal ou vertical, o que está evidenciado na Tabela 5.

*Tabela 4: Validade convergente e validade discriminante por Fornell e Larcker (1981)*

	1	2	3	4	5
1 - Choques negativo de carreira	0,732				
2 - Choques positivos de carreira	0,035	<b>0,767</b>			
3 - Chamado vivenciado	-0,130	0,388	0,823		
4 - Desenvolvimento profissional proativo	-0,169	0,238	0,423	<b>0,874</b>	
5 - Empregabilidade percebida	-0,186	0,420	0,278	0,206	<b>0,752</b>
Variância Média Extraída (AVE)	0,536	0,588	0,677	0,763	<b>0,566</b>
Confiabilidade Composta (CR)	0,821	0,876	0,926	0,906	0,794
Alfa de Cronbach	0,732	0,823	0,904	0,844	0,619
rho_A	0,773	0,823	0,915	0,844	0,677

Nota: Na diagonal encontram-se a raiz quadrada das variâncias médias extraídas, uma vez que quando esses valores são superiores às correlações entre os construtos (valores fora da diagonal), nota-se a existência de validade discriminante.

Fonte: Elaborado pelos autores.

*Tabela 5: Validade convergente e discriminante do modelo – critério de cargas cruzadas (CHIN, 1998)*

	Choques negativo de carreira	Choques positivos de carreira	Chamado vivenciado	Desenvolvimento profissional proativo	Empregabilidade percebida
CCN1	<b>0,775</b>	0,109	-0,086	-0,155	-0,106
CCN2	<b>0,805</b>	-0,036	-0,141	-0,149	-0,228
CCN3	<b>0,670</b>	-0,048	-0,100	-0,061	-0,115
CCN4	<b>0,666</b>	0,074	-0,022	-0,089	-0,036
CCP1	0,072	<b>0,672</b>	0,256	0,145	0,381
CCP2	-0,030	<b>0,757</b>	0,253	0,208	0,322
CCP3	0,019	<b>0,837</b>	0,307	0,186	0,294
CCP4	0,051	<b>0,791</b>	0,341	0,173	0,325
CCP5	0,018	<b>0,767</b>	0,326	0,201	0,282

	Choques negativo de carreira	Choques positivos de carreira	Chamado vivenciado	Desenvolvimento profissional proativo	Empregabilidade percebida
CPE1	-0,186	0,359	<b>0,879</b>	0,400	0,254
CPE2	-0,120	0,312	<b>0,872</b>	0,446	0,225
CPE3	-0,093	0,330	<b>0,889</b>	0,404	0,228
CPE5	-0,075	0,326	<b>0,741</b>	0,261	0,229
CPE6	-0,056	0,332	<b>0,778</b>	0,273	0,237
CPE7	-0,089	0,251	<b>0,762</b>	0,260	0,200
DPP1	-0,139	0,211	0,388	<b>0,868</b>	0,178
DPP2	-0,155	0,165	0,358	<b>0,908</b>	0,196
DPP3	-0,150	0,246	0,361	<b>0,844</b>	0,166
EMP1	-0,119	0,399	0,302	0,234	<b>0,867</b>
EMP2	-0,271	0,205	0,114	0,096	<b>0,680</b>
EMP3	-0,056	0,316	0,171	0,102	<b>0,695</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Outro critério utilizado para ratificar a validade discriminante é, conforme Henseler, Ringle e Sarstedt (2015), o *Rácio Heterotrait-Monotrait* (HTMT). Em tal indicador, considera-se como o valor aceitável até 0,90. Os resultados encontrados atenderam a essa condição conforme mostrada na Tabela 6.

**Tabela 6: Validade Discriminante Racio Heterotrait – Monotrait Por (Henseler et al., 2014)**

	1	2	3	4	5
1 - Choques negativo de carreira					
2 - Choques positivos de carreira	0,124				
3 - Chamado vivenciado	0,146	<b>0,448</b>			
4 - Desenvolvimento profissional proativo	0,194	0,285	<b>0,474</b>		
5 – Empregabilidade percebida	0,278	0,570	0,349	<b>0,264</b>	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Realizada a análise dos componentes da análise fatorial confirmatória, verificou-se a presença da validade convergente e da validade discriminante dos construtos. Essa confirmação habilita a efetuação da análise do modelo estrutural.

#### 4.2. Modelo Estrutural

Para avaliar o modelo estrutural foi realizado o teste de hipóteses conforme demonstrado na Figura 2. De forma que se possa compreender os resultados dos efeitos diretos e indiretos do modelo testado verificou-se o coeficiente de caminho e a significância das relações.

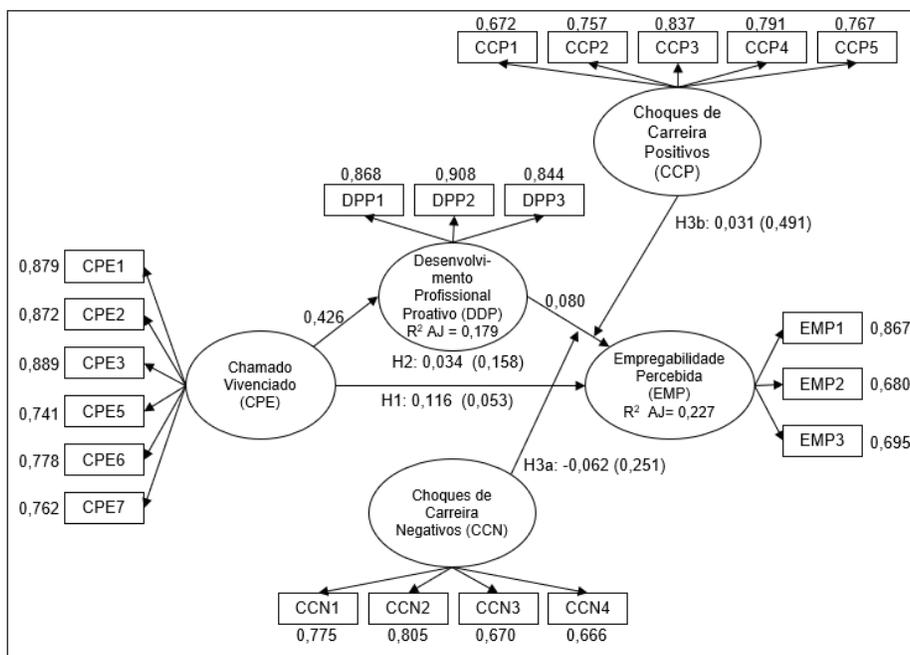


Figura 2 - Diagrama de caminhos do modelo estrutural

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na Tabela 7, percebe-se que tanto a hipótese de efeito direto (H1+), quanto a hipótese de efeito indireto (H2+), não apresentaram resultados significativos nas relações testadas. As hipóteses H3a e H3b também não foram suportadas como moderadoras nas relações testadas.

Tabela 7: Efeitos diretos e indiretos

Efeitos	Hipóteses		$\beta$	p-valor
Direto	H1	Chamado Vivenciado -> Empregabilidade Percebida	0,080	0,140
Mediação	H2	Chamado Vivenciado -> Desenvolvimento Profissional Proativo -> Empregabilidade Percebida	0,034	0,158
Moderação	H3a	Choques Positivos de Carreira: Desenvolvimento Profissional Proativo-> Empregabilidade Percebida	0,031	0,491
Moderação	H3b	Choques Negativos de Carreira: Desenvolvimento P. Proativo-> Empregabilidade Percebida	-0,062	0,251

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os coeficientes de ajustamento do modelo testado para os construtos latentes de desenvolvimento profissional proativo ( $R^2$  ajustado = 17,9%) e empregabilidade percebida ( $R^2$  ajustado = 22,7%) são considerados altos para as ciências sociais ( $R^2 > 15\%$ ), segundo Cohen (1988). Analisou-se também o fator interno de variância (VIF), indicador em que são aceitáveis valores menores do que 5, segundo Bido & Silva (2019). Nessa pesquisa o VIF variou entre 1,071 até 1,345, inexistindo multicolinearidade entre os construtos latentes.

## 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Praskova *et al.* (2015) apresentaram um modelo onde o chamado ocupacional foi associado a uma melhor satisfação com a vida e a uma percepção mais positiva da empregabilidade. Sua pesquisa teve concordância com pesquisas anteriores sobre as relações entre chamado e bem-estar (Duffy *et al.*, 2012), e entre a importância do trabalho e as percepções de empregabilidade (De Vos *et al.*, 2011). No entanto, o estudo em questão que apresentou relações positivas do chamado com a empregabilidade foi realizado com jovens (17 a 25 anos).

As evidências deste estudo, com uma amostra mais abrangente indicam que a relação positiva entre perceber um chamado ocupa-

cional e a empregabilidade não apresentou relevância estatística. Os resultados reforçam os estudos que relataram o risco de possuir um chamado ocupacional não atendido, o que, de acordo com Gazica e Spector (2015), tende a ser mais negativo do que não vivenciar nenhum chamado.

Esta pesquisa evidência que simplesmente vivenciar um chamado, ou seja, o indivíduo adotar uma postura mais positiva em relação à vida (Felix & Blulm 2020), não tem relação direta com a percepção de empregabilidade. A adaptabilidade constante ao mercado de trabalho que possibilita que os indivíduos percebam as oportunidades de carreira pode envolver outras características (Fugate *et al.*, 2004).

Lysova *et al.* (2018) indicam que a vivência de um chamado possibilita que os indivíduos se tornem mais ativos na busca pela construção de uma condição profissional futura. O desenvolvimento profissional proativo, por sua vez, refere-se a um comprometimento de alguns trabalhadores ao buscarem o seu desenvolvimento e ter iniciativa na gestão de suas carreiras (Felix & Papaleo, 2021; Lysova *et al.*, 2018). Autores também propõem que o desenvolvimento profissional proativo esteja positivamente relacionado à percepção de empregabilidade, uma vez que manter ou reter um emprego, depende da aprendizagem e dedicação contínua (De Vos *et al.*, 2011). Essas relações não foram confirmadas neste estudo.

Diante de um problema mundial de pandemia, os achados na pesquisa indicam que o desenvolvimento profissional proativo não medeia positivamente a relação entre perceber um chamado e a empregabilidade. É possível que para ter sucesso e ser empregável no ambiente de trabalho inseguro e instável em que os dados foram coletados, os indivíduos precisem assumir mais propriedade por suas carreiras (Arthur *et al.*, 2016). No cenário de pandemia em que os dados foram coletados há relevante instabilidade econômica, logo, é possível que o profissional que não percebeu um chamado não se sinta desapontado com seu atual trabalho, pois seu emprego ainda é melhor do que muitos a sua volta (Felix & Cavazotte, 2019).

O estudo de Lysova *et al.* (2018), com dados coletados junto a ex-alunos do corpo docente de economia de uma grande universidade pública da Holanda, apresentou uma relação positiva entre

chamado e desenvolvimento profissional proativo. No entanto, esta pesquisa trouxe evidências de que vivenciar um chamado não está diretamente relacionado com a percepção de empregabilidade, e quando analisamos o papel mediador do desenvolvimento profissional proativo não resulta em efeito na referida relação direta. Esse achado corrobora com o estudo de Fugate *et al.* (2004), que sugere que ser inflexível em relação às suas carreiras pode limitar as oportunidades dos indivíduos com chamado ocupacional ao construir sua percepção de empregabilidade.

Choques de carreira, por conceito, são considerados como eventos extraordinários que variam em previsibilidade, e podem ser avaliados positivamente ou negativamente pelo indivíduo (Akkermans *et al.*, 2018). No entanto, neste estudo as evidências não indicaram efeitos de choques de carreira na relação entre vivenciar um chamado e a percepção de empregabilidade quando considerado o desenvolvimento profissional proativo como intermediário.

Esse resultado está em consonância com os estudos de Blokker *et al.* (2019), que sinalizaram que choques de carreira estão cada vez mais presentes na vida dos indivíduos e podem acontecer em situações cotidianas, como por exemplo, em promoções no ambiente de trabalho ou até mesmo em demissões. Os achados da pesquisa indicam que os indivíduos já estão aceitando de forma equilibrada os choques de carreira negativos no seu dia a dia.

Segundo Felix e Mansur (2020), choques de carreira positivos e negativos provocam uma reflexão sobre a identidade, habilidades profissionais e opções de carreira. Ao enfrentar um choque na carreira, os profissionais despertam seus sentidos (Vough & Caza, 2017) e pensam sobre a probabilidade de atingir suas metas de carreira (Bruno & Mansur, 2020). Essa postura reforça a ideia de que embora os profissionais estejam sujeitos a eventos inesperados, ter uma melhor estabilidade psicológica pode ajudá-los a lidar com os desafios que prejudicam a sua carreira (Hobfoll, 2002).

Os resultados desta pesquisa sugerem que os profissionais estão cada vez mais suscetíveis à eventos inesperados e, conforme Felix e Mansur (2020), podem atribuir uma causalidade interna a um choque positivo (ou seja, “isso foi devido ao meu desempenho” ou “eu mereci pelo que fiz”), o que pode sinalizar que ele ou ela não

precisa aprimorar suas competências. O mesmo raciocínio pode ser feito quanto aos choques negativos de carreira.

## 6. CONCLUSÃO

Ao contrário do esperado, a partir de revisão de literatura, os resultados deste estudo não apresentaram uma relação positiva entre o chamado percebido e a empregabilidade. A inexistência de evidências de que o desenvolvimento profissional proativo medeia a relação entre o chamado ocupacional e a empregabilidade também foi contrária aos estudos anteriores, o que mostra, talvez, uma visão mais racional dos profissionais frente à empregabilidade. Vivenciar o chamado ocupacional superaria o risco maior da dificuldade de empregar-se.

Além disso, assim como os choques de carreira positivos não fortalecem, os choques negativos não enfraquecem a relação indireta entre chamado percebido e empregabilidade via desenvolvimento profissional proativo. Portanto, as evidências sugerem que o indivíduo absorve choques de carreira quando parte de um chamado ocupacional.

É possível que os profissionais estejam buscando o seu desenvolvimento profissional proativo voltado ao que acreditam ser o seu chamado, sem analisar o mercado no qual estão inseridos. Ou seja, choques de carreiras podem estar cada vez mais aceitáveis no mercado de trabalho sem que haja maiores preocupações com consequências negativas pelo profissional.

Portanto, este estudo contribui para o campo de gestão de pessoas e, mais especificamente, para a vivência de chamados ocupacionais ao investigar um contexto abrangente e trazendo resultados que divergem dos encontrados em estudos feitos em nichos mais específicos de idade e vínculos empregatícios. Este estudo contribui com a literatura de gestão de pessoas, no sentido de reforçar que ter um chamado somente é benéfico à medida que o indivíduo consegue vivenciá-lo e o mesmo, por si só, não tem relação positiva com a empregabilidade.

Quanto a contribuições práticas, este estudo apresenta resultados que orientam tanto a ação de profissionais de gestão de pessoas quanto os profissionais de uma forma geral. Para os profissionais

de gestão de pessoas, o estudo permite uma reflexão a respeito dos possíveis efeitos de uma percepção de chamado, além da visão de que o desenvolvimento profissional vinculado a um chamado requer um direcionamento mais assertivo em relação ao mercado de trabalho. Embora essa prática possa levar a resultados positivos, caso naquela região não existissem oportunidades para determinado chamado, o profissional pode encontrar dificuldades ao buscar um emprego ou até mesmo manter-se empregado. Para os profissionais de uma forma geral, sugere-se que busquem um equilíbrio entre um chamado ocupacional e a sua empregabilidade. O desenvolvimento profissional proativo, pode não estar diretamente ligado a empregabilidade, é necessário que adotem uma visão mais crítica, analisando demais comportamentos e características que resultem na empregabilidade.

O estudo tem limitações. Existe a oportunidade de expandir a amostra e realizar estudos de diferenças entre grupos. Além disso, o contexto em que foi feita a pesquisa, no meio de uma pandemia e com país em situação social, política e econômica instáveis, pode ter levado a vieses dos resultados. Nesse contexto, a percepção de empregabilidade da amostra pode não condizer com a competitividade do profissional no mercado de trabalho. Isso, porém, não foi objeto da pesquisa.

Sugere-se uma ampliação de construtos que influenciem a relação entre vivenciar um chamado e a percepção de empregabilidade. Ficou evidente a discordância com outros estudos no que diz respeito à relevância do papel mediador do desenvolvimento profissional proativo na relação entre chamado e empregabilidade. Como sugestão, um novo estudo poderia ser realizado pós-pandemia, ou seja, diante de um cenário econômico mais estabilizado. Por fim, outro aspecto relevante a ser aprofundado é o papel dos choques de carreiras outras relações diretas e indiretas em outras relações da vivência de chamados ocupacionais.

## REFERÊNCIAS

Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Richardson, J. (2016). *An intelligent career: Taking ownership of your work and your life*. Oxford University Press.

- Ali, Z., Ghani, U., Islam, Z. U., & Mehreen, A. (2020). Measuring career shocks: A study of scale development and validation in the Chinese context. *Australian Journal of Career Development*, 29(3), 164-172.
- Akkermans, J., Richardson, J., & Kraimer, M. (2020). The Covid-19 crisis as a career shock: Implications for careers and vocational behavior, 119, 1-5.
- Akkermans, J., Seibert, S. E., & Mol, ST (2018). Contos do inesperado: integração de choques de carreira na literatura de carreiras contemporânea. *SA Journal of Industrial Psychology*, 44(1), 1-10.
- Berg, J. M., Grant, A. M., & Johnson, V. (2010) When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*, 21(5), 973-994.
- Bellah, R. N., Madsen R., Sullivan, W.M., Swidler, A., Tipton, S. M. (1996). *Habits of the heart: Individualism and commitment in American life*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Bido, D. S., & Silva, D. (2019). SmartPLS 3: especificação, estimação, avaliação e relato. *RAEP - Administração: Ensino e Pesquisa*, 20(2), 1-31.
- Blokker, R., Akkermans, J., Tims, M., Jansen, P., & Khapova, S. (2019). Building a sustainable start: The role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 172-184.
- Buis, B. C., Ferguson, A. J., Briscoe, J. P. (2019). Finding the "I" in "Team": The role of groups in an individual's pursuit of calling. *Journal of Vocational Behavior*, 114, 88-89.
- Chin, W. W. (1998). Issues and opinions on SEM. *Management Information Systems Quarterly*, 22(1), 7-16.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. 2<sup>nd</sup> ed. New York: Psychology Press.
- Costa, L. V., & Vieira, A. M. (2013). Mãe, não quero ser engenheiro! Dilemas de carreira. *Revista Economia & Gestão*, 13(31), 182-200.
- De Vos, A., De Hauw, S., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2011). Competency development and career success: The mediating role of employability. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 438-447.
- Dik, B. J., Duffy, R. D., & Eldridge, B. M. (2009). Calling and vocation in career counseling: Recommendations promoting meaningful work. *Professional Psychology: Research and Practice*, 40(6), 625-632.
- Duffy, R. D., & Dik, B. J. (2013). Research on calling: What have we learned and where are we going? *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 428-436.
- Duffy, R. D., Bott, E. M., Allan, B. A., Torrey, C. L., & Dik, B. J. (2012). Perceiving a calling, living a calling, and job satisfaction: Testing a moderated, multiple mediator model. *Journal of Counseling Psychology*, 59(1), 50-59.
- Duffy, R. D., England, J., Douglass, R. P., Autin, K. L., Allan, B. A. (2017). Perceiving a calling and well-being: Motivation and access to opportunity as moderators. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 127-137.

- Dobrow, S. R., & Tosti-Kharas, J. (2011). Calling: The development of a scale measure. *Personnel Psychology, 64*(4), 1001-1049.
- Felix, B., & Blulm, L. F. M. (2020). Comparando os impactos da percepção do chamado ocupacional na vida pessoal, profissional e na saúde dos funcionários públicos. *Desenvolvimento em Questão, 18*(51), 281-296.
- Felix, B., & Cavazotte, F. (2019). When a calling goes unanswered: exploring the role of workplace personalizations as calling enactments. *Frontiers in Psychology, 10*(140), 1-14.
- Felix, B., & Papaleo, J. A. B. (2021). Interpretar o Trabalho como um Chamado Contribui para a Empregabilidade ou a Atrapalha? *Desenvolvimento em Questão, 19*(55), 172-188.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-50.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior, 65*(1), 14-38.
- Gazica, M. W., & Spector, P. E. (2015). A comparison of individuals with unanswered callings to those with no calling at all. *Journal of Vocational Behavior, 91*, 1-10.
- Galles, J. A., & Lenz, J. G. (2013). Relationships among career thoughts, vocational identity, and calling: Implications for practice. *The Career Development Quarterly, 61*(3), 240-248.
- Gorbatov, S., Khapova, S. N., & Lysova, E. I. (2019). Get Noticed to Get Ahead: The Impact of Personal Branding on Career Success. *Frontiers in Psychology, 10*.
- Hair, J. F. Jr, Wolfinbarger, M., Money, A. H., Samouel, P., & Page, M. J. (2003). *Essentials of business research methods*. New York, NY: Wiley.
- Hair, J. F. Jr, Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*.
- Hall, D. T., & Heras, M. L. (2010). Reintegrating job design and career theory: Creating not just good jobs but "smart" jobs. *Journal of Organizational Behavior, 31*(2/3), 448-462.
- Harvey, L. (2001). Defining and measuring employability. *Quality in higher education, 7*(2), 97-109.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science, 43*(1), 115-135.
- Hirschi, A., & Hermann, A. (2013). Calling and career preparation: investigating developmental patterns and temporal precedence. *Journal of Vocational Behavior, 83*(1), 51-60.
- Hofer, A., Spurk, D., & Hirschi, A. (2020). When and why do negative organization-related career shocks impair career optimism? A conditional indirect effect model. *Career Development International, ahead-of-print*.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of general psychology, 6*(4), 307-324.

- Jacobs, S., De Vos, A., Stuer, D., & Van der Heijden, B. I. (2019). "Knowing me, knowing you" the importance of networking for freelancers' careers: Examining the mediating role of need for relatedness fulfillment and employability-enhancing competencies. *Frontiers in Psychology, 10*, 2055.
- Janssens, M., Sels, L., & Van den Brande, I. (2003). Multiple types of psychological contracts: A six-cluster solution. *Human Relations, 56*(11), 1349-1378.
- Knight, P. T., & Yorke, M. (2002). Employability through the curriculum. *Tertiary Education and Management, 8*(4), 261-276.
- Kim, S. S., Shin, D., Vough, H. C., Hewlin, P. F., & Vandenberghe, C. (2018). How do callings relate to job performance? The role of organizational commitment and ideological contract fulfillment. *Human Relations, 71*(10), 1319-1347.
- King, Z. (2004). Career self-management: Its nature, causes and consequences. *Journal of Vocational Behavior, 65*(1), 112-133.
- Kundu, S. C., Kumar, S., & Gahlawat, N. (2019). Empowering leadership and job performance: mediating role of psychological empowerment. *Management Research Review*.
- Lemos, A. H. D. C., & Costa, A. M. D. (2013). Dimensão simbólica da empregabilidade: mercado, políticas públicas e organização social do trabalho. *Sociedade, Contabilidade e Gestão, 7*(2).
- Lysova, E. I., Jansen, P. G., Khapova, S. N., Plomp, J., & Tims, M. (2018). Examining calling as a double-edged sword for employability. *Journal of Vocational Behavior, 104*, 261-272.
- Mansur, J., & Felix, B. (2020). On lemons and lemonade: the effect of positive and negative career shocks on thriving. *Career Development International*. In Press.
- Peterson, U., Demerouti, E., Bergstrom, G., Samuelsson, M., Asberg, M., & Nygren, A. (2008). Burnout and physical and mental health among Swedish healthcare workers. *Journal of Advanced Nursing, 62*, 84-95.
- Praskova, A., Hood, M., & Creed, P. A. (2014). Testing a calling model of psychological career success in Australian young adults: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior, 85*(1), 125-135.
- Praskova, A., Creed, P. A., & Hood, M. (2015). Self-regulatory processes mediating between career calling and perceived employability and life satisfaction in emerging adults. *Journal of Career Development, 42*(2), 86-101.
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing, 13*(2), 56-73.
- Rodrigues, R., Butler, C. L., & Guest, D. (2019). Antecedents of protean and boundaryless career orientations: The role of core self-evaluations, perceived employability and social capital. *Journal of Vocational Behavior, 110*, 1-11.
- Rummel, S., Akkermans, J., Blokker, R., & Van Gelderen, M. (2019). Shocks and entrepreneurship: a study of career shocks among newly graduated entrepreneurs. *Career Development International*.

---

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., Holtom, B. C., & Pierotti, A. J. (2013). Even the best laid plans sometimes go askew: Career self-management processes, career shocks, and the decision to pursue graduate education. *Journal of Applied Psychology, 98*(1), 169.

Souza, R. T., Vieira, A. M., & Silva, R. C. (2020). Estratégias de Transição de Carreira Interprofissão: Um Estudo com Profissionais de Meia-Idade do Mercado Corporativo após a Demissão. *Revista ADM.MADE, 24*(2), 16-39.

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior, 80*(1), 173-186.

Trevor, C. O. (2001). Interactions among actual ease-of-movement determinants and job satisfaction in the prediction of voluntary turnover. *Academy of Management Journal, 44*(4), 621-638.

Van der Heijden, 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.

Vanhercke, D., De Cuyper, N., Peeters, E., & De Witte, H. (2014). Defining perceived employability: A psychological approach. *Personnel Review, 43*, 592-605.

Vough, H. C., & Caza, B. B. (2017). Where do I go from here? Sensemaking and the construction of growth-based stories in the wake of denied promotions. *Academy of Management Review, 42*(1), 103-128.

Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality, 31*(1), 21-33.

Recebido em: 26-8-2022

Aprovado em: 14-9-2023

Avaliado pelo sistema double blind review.

Disponível em <http://mjs.metodista.br/index.php/roc>