



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES (ICADE)

**La empleabilidad percibida en la población  
española**

Autor: Ignacio Solís Loma

Directora: Raquel Redondo

Palomo

Madrid

Junio 2020

# Índice

## **1. Introducción**

1.1 Motivación del trabajo

1.2 Objetivo

1.3 Metodología

1.4 Estructura del trabajo

## **2. Marco Teórico**

2.1 Concepto de empleabilidad

2.1.1 Perspectiva económico-social

2.1.2 Perspectiva organizacional

2.1.3 Perspectiva individual

2.3.1 Disposicional

2.3.2 Basada en competencias

2.3.3 Empleabilidad percibida

2.4 El cambio de gobierno y la percepción de la empleabilidad

## **3. Metodología**

3.1 Datos

3.2 Medidas

3.3 Análisis y Resultados

## **4. Conclusiones**

## **5. Referencias Bibliográficas**

## **RESUMEN**

Este trabajo pretende analizar la posible variación en la empleabilidad percibida por los españoles a raíz del cambio de gobierno llevado a cabo en España a principios del año 2020. Para ello, se profundiza en el estudio del concepto de la empleabilidad y sus diferentes dimensiones con el objetivo de entender las bases teóricas que fundamentan el estudio de la empleabilidad percibida en la población española. Además, para evaluar la posible variación en empleabilidad percibida de los españoles, se ha distribuido un cuestionario y llevado a cabo un análisis ANOVA el cual permite afirmar que el cambio de gobierno no ha tenido consecuencias significativas en la empleabilidad percibida por la muestra.

Palabras clave: empleabilidad percibida, variación, ANOVA, cuestionario

## **ABSTRACT**

This paper aims to analyse the possible variation in the employability perceived by the Spanish as a result of the change of government carried out in Spain at the beginning of the year 2020. To this end, the concept of employability and its different dimensions are studied in depth with the aim of understanding the theoretical bases that underlie the study of perceived employability in the Spanish population. Furthermore, in order to evaluate the possible variation in the perceived employability of the Spanish people, a questionnaire was distributed and an ANOVA analysis was carried out, which allows us to state that the change of government has not had consequences on the employability perceived by the sample

Key words: perceived employability, variation, ANOVA, questionnaire

## **Capítulo 1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO**

La empleabilidad está formada por el conjunto de capacidades y competencias que posee un individuo respecto a un puesto de trabajo. La dinámica de captación de empleos es lo que se conoce como empleabilidad. La empleabilidad implica que los candidatos dispongan no solo de conocimientos y cualificaciones técnicas para realizar un trabajo, sino que también posean

de las características y competencias necesarias para el desarrollo profesional y personal, así como su integración en la organización. En este sentido, la empleabilidad “es un requisito crítico, tanto para las empresas y empleadores, que necesitan competir en un entorno cambiante, como para los individuos, quienes la tienen como objetivo para el éxito de su carrera” (Nauta et al., 2009, p. 236). Sin embargo, las personas encargadas de emplear, estudiar y seleccionar a los futuros trabajadores de la empresa, se fijan en la mayoría de los casos en que tengan una buena preparación y experiencia, omitiendo en muchos casos la evaluación de sus habilidades personales.

Y es que el reciente aumento del interés por el estudio del concepto de empleabilidad es el resultado de los cambios demográficos y de las organizaciones. La empleabilidad está sujeta a las condiciones de la población y tanto la organización de la población como su estructura influyen en la empleabilidad. Un aspecto a considerar puede ser el género. Históricamente ha existido desigualdad entre el hombre y la mujer a la hora de trabajar. Sin embargo, en la actualidad el peso del género femenino en el mundo laboral ha crecido exponencialmente gracias a las diferentes medidas impulsadas por el gobierno y el cambio de mentalidad llevado a cabo por la sociedad. Otro factor a considerar puede ser el tipo de trabajo ya que existe una tendencia por género hacia algunas carreras y oficios en particular.

Por otro lado, los movimientos poblacionales influyen en los diferentes mercados de trabajo ya que estos son cambiantes. En ocasiones, existen mercados de trabajo que requieren de mucho personal, sin embargo, puede no ser así en otro momento. Esto provoca la competencia entre los ciudadanos que se ve acrecentada con la llegada de los inmigrantes a un país.

Por esta razón entre otras, el concepto de empleabilidad es complejo, dinámico y vinculado a factores tanto internos como externos al individuo tales como: aspectos personales, económicos, laborales o educativos. Por lo tanto, la empleabilidad siempre estará sujeta a los cambios internos de los sectores económicos, de la organización social y también de los cambiantes mercados de trabajo, los cuales están continuamente actualizándose.

A raíz del continuo cambio de la concepción de la empleabilidad debido a como este concepto se ve afectado por los factores externos, creo que nos encontramos ante una gran ocasión para su estudio y evaluación. En España, se ha producido un cambio en el gobierno del país recientemente y el grupo parlamentario “PSOE”, tras ganar las elecciones, ha conseguido formar un gobierno de coalición junto con el partido político “Podemos”. Es por ello que este factor externo puede variar la empleabilidad percibida de los españoles ya que

desde que alcanzaron el poder ejecutivo, el partido ha comenzado a implementar sus nuevas políticas económicas y de empleo.

En materia económica, el partido socialista ha anunciado que este gobierno centrará sus recursos en aumentar los impuestos e incrementar el gasto público. El aumento de impuestos se verá pronunciado en aquellas personas con salarios elevados y grandes fortunas. En cuanto al aumento del gasto público, esto repercutirá en el déficit público, que a pesar de ser elevado en España, puede seguir incrementándose durante este gobierno. Las medidas adoptadas en materia económica también tendrán repercusiones sobre el PIB español que se verán reflejadas con el transcurso e implementación de las mismas. Por otro lado, el gobierno también se ha posicionado en relación a sus nuevas políticas de empleo. Se llevará a cabo la derogación parcial de la reforma laboral impulsada por el anterior gobierno. Además, se incrementará el salario mínimo interprofesional y se limitarán los contratos temporales por parte de las empresas lo que probablemente tenga repercusiones positivas en el corto plazo, pero que generan mucha incertidumbre y malas expectativas para las empresas en el largo plazo. Todas estas medidas y reformas llevadas a cabo por el nuevo gobierno podrán afectar de manera significativa a la empleabilidad del país. Por lo tanto, la empleabilidad percibida por los españoles tras a este cambio gobierno puede verse afectada también. Es aquí donde centraré el objetivo de este trabajo de investigación, ya que considero muy interesante evaluar qué impacto puede tener este cambio de gobierno en la empleabilidad que perciben los españoles.

Para evaluar la empleabilidad percibida de los españoles estudiaré cómo piensa la población del país acerca de numerosos aspectos como los índices de empleos, las oportunidades laborales o si consideran que crecen profesionalmente en sus empleos. No obstante, me centraré en evaluar a través de un cuestionario la opinión de los españoles de la empleabilidad que estos perciben tanto en sus propias empresas como de forma externa.

## **1.2. OBJETIVO**

El objetivo de este trabajo de investigación será analizar la posible variación en la empleabilidad percibida por los españoles a raíz del cambio de gobierno llevado a cabo en España a principios del año 2020.

### **1.3. METODOLOGÍA**

El primer paso de la metodología empleada en este trabajo para el estudio de nuestra hipótesis ha sido una revisión crítica de la literatura que envuelve a nuestro tema. Después, se ha llevado a cabo un método empírico-cuantitativo de la variación de la empleabilidad percibida por los españoles a través de un cuestionario diseñado ad-hoc que emplea datos de naturaleza diacrónica. Es decir, los datos utilizados para este trabajo se han obtenido en dos momentos del tiempo diferente: en tiempo 1 (T1) de octubre a diciembre de 2019 y en tiempo 2 (T2) de febrero a marzo de 2020. Por último, tras el análisis de los resultados, testaré de manera empírica mis hipótesis y llevaré a cabo las conclusiones obtenidas tras estudio.

### **1.4. ESTRUCTURA DEL TRABAJO**

En cuanto a la estructuración del trabajo, este queda dividido en 4 capítulos claramente diferenciados. El primer capítulo será la introducción la cual estará formada por la motivación del trabajo, el objetivo del mismo, la metodología empleada y su estructura. En el segundo capítulo, se describirá el marco teórico desarrollando los diferentes conceptos que envuelven el tema y enunciado la hipótesis del trabajo de investigación. A continuación, en el tercer capítulo se desglosará la metodología empleada que incluirá los datos, las variables, el análisis realizado y los resultados obtenidos. Por ende, el último capítulo recogerá las conclusiones obtenidas tras el estudio.

## **Capítulo 2. MARCO TEÓRICO**

En este apartado aportaré las bases teóricas que fundamentan el estudio de la empleabilidad percibida en la población española. Para ello, presentaré argumentos de investigaciones anteriores acerca del tema, posturas de diferentes autores, y perspectivas presentes y futuras que serán útiles a modo de definir el concepto de empleabilidad.

## **2.1. El concepto de Empleabilidad**

La empleabilidad, ha sido definida por la OIT (Organización Internacional del Trabajo) como un concepto que hace referencia a la aptitud que posee una persona para encontrar y conservar un trabajo, progresar en el mismo y adaptarse al cambio a lo largo de su vida profesional. Pero la realidad es que la empleabilidad es “un concepto bastante difuso” (de Grip y otros, 2004, pág. 215), con pocas evidencias para explicar lo que este concepto realmente constituye. Además, este concepto no es estático, ya que ha ido evolucionando a lo largo del tiempo debido a la aparición de nuevos tipos de carreras y empleos. La literatura estudiada utiliza 3 dimensiones para definir la empleabilidad: macro (nivel gubernamental), meso (nivel organizacional) y micro (nivel individual). A continuación, estudiaremos más a fondo cada una de las dimensiones que conforman el concepto de la empleabilidad.

### **2.1.1. Perspectiva económico-social.**

Con el objetivo de enmarcar los aspectos que condicionan la empleabilidad, resaltaré las diferentes perspectivas que la rodean. En primer lugar, estudiaré la empleabilidad desde la perspectiva económica social, la cual está directamente relacionada con las políticas gubernamentales de promoción e incentivación a la inclusión laboral, ya que estas han ido generando el cambio de las reglas tradicionales.

A lo largo de la historia, este tipo de políticas se han centrado en diferentes grupos de individuos. En los años 60 este tipo de intervenciones estaban dirigidas principalmente a los discapacitados. Más tarde, en los años 70, fueron destinadas a las mujeres y jóvenes sin estudios. Pero desde 1990, este tipo de políticas gubernamentales han dejado de centrarse en los segmentos más perjudicados de la sociedad para centrarse en el conjunto de la población. También cabe destacar, que desde una perspectiva socio-económica, la empleabilidad varía en función de los diferentes sectores económicos. Cada sector de la economía posee particularidades propias, por lo que cada uno de ellos puede contener exigencias diferentes como: nivel de calificación requerido, capacitación en el uso de tecnologías o adaptación a diferentes jornadas laborales.

Esto sugiere que el nivel de empleabilidad varía dependiendo de las necesidades y particularidades de cada sector económico, por lo que puede que ciertas variables económicas

(generales como salario mínimo, actividad económica agregada) incidan en varios sectores del mismo modo. Sin embargo, siempre habrá otras variables económicas (específicas como el nivel de calificación) que entran en juego en la determinación del nivel de empleo en cada sector económico.

Por último, otro aspecto importante a señalar es la capacidad de las universidades de proporcionar a los universitarios las competencias necesarias que buscan los empleadores. Según Linares Insa, Córdoba Iñesta, y Zacarés González (2012), “las competencias evaluadas y mejor valoradas por las empresas son: la iniciativa, la independencia, la auto-organización (la gestión del tiempo y las tareas), el trabajo en equipo, la aceptación de críticas, habilidad en la comunicación interpersonal, la gestión del conflicto, la autoestima, la tolerancia, el respeto, la tolerancia al estrés, la frustración y la responsabilidad”.

Por lo tanto, a raíz de estas observaciones, podemos afirmar que la empleabilidad siempre estará sujeta a los cambios internos de los sectores económicos, de la organización social y también de los cambiantes mercados de trabajo, los cuales están continuamente actualizándose.

### **2.1.2. Perspectiva organizacional.**

Además de la perspectiva económico-social, la empleabilidad se ha abordado desde una perspectiva organizacional en la que esta ha sido relacionada con la flexibilidad funcional de las organizaciones. (Nauta et.al; 2009, pág 235). Nos encontramos en un entorno de grandes cambios a nivel internacional. La globalización y los grandes avances en materia tecnológica han provocado la adaptación de las empresas a las nuevas exigencias de la época en la que vivimos, viéndose muy perjudicadas aquellas que no han sido capaces de hacerlo. En el entorno actual, los trabajadores deben ser conscientes de la verdadera importancia que supone para las organizaciones este tipo de trabajadores capaces de adaptarse a nuevas situaciones, lugares geográficos, metodologías o grupos de trabajo. Es por ello que a raíz de estas nuevas exigencias las organizaciones hayan exigido a sus trabajadores la necesidad de adaptarse a los nuevos cambios en sus tareas y trabajos, fomentando en ellos de esta forma el desarrollo de su propia empleabilidad. Además, “estar en sintonía con las demandas laborales actuales incrementa la posibilidad de ingresar, permanecer y crecer en el mundo laboral, que ya no se circunscribe sólo a una organización, un único tipo de vinculación, ni a un solo tipo de trabajo” (Gómez, 2012). No obstante, es probable que aquellos trabajadores que trabajen y



se impliquen en su propia empleabilidad, obtengan conocimientos y habilidades actualizados que los diferencien de aquellos que se queden estancados. Este desarrollo es realmente importante en algunos sectores como puede ser el sector sanitario o el judicial, que se encuentran continuamente innovándose. Sin embargo, aquellos trabajadores orientados a la empleabilidad podrían centrarse más en su carrera que en la organización (Fugate et al., 2004; McArdle et al., 2007). Como consecuencia, este tipo de empleados podría en un futuro abandonar la organización para buscar empleo en otro lugar en el que pudiese poner en práctica los conocimientos y habilidades adquiridos.

Y es que las organizaciones requieren empleados que se las arreglen fácilmente para recuperarse de las decepciones. Como las estructuras temporales y espaciales de las organizaciones cambian, se produce una variación respecto al tiempo y el lugar de trabajo. Se puede ver un ejemplo claro en fenómenos como el horario flexible y el teletrabajo (Van der Heijden, 2002). Además, actualmente debido a la globalización y el desarrollo de países emergentes entre las principales causas, la competencia entre las organizaciones ha aumentado notablemente y son muchas las empresas que se han visto afectadas mostrando su incapacidad de garantizar la seguridad laboral de sus trabajadores en el largo plazo. Es por ello que cada vez es mayor la flexibilidad en el entorno laboral entre el empleador y empleado.

Por lo tanto, la perspectiva organizacional refleja que el papel de los Recursos Humanos debe promover estrategias que generen empleabilidad tanto para el empleado como para la organización. De esta forma, se verán beneficiados tanto el individuo como la entidad. En este sentido, podríamos afirmar que los empleados han cambiado sus expectativas respecto a las organizaciones ya que ahora serán más atractivas aquellas que le permitan desarrollar tanto sus fortalezas y conocimientos como su sentido de pertenencia. Por el otro lado, las organizaciones exigirán a sus empleados la adaptabilidad de los mismos ante los posibles cambios que puedan surgir.

### **2.1.3. Perspectiva individual.**

La perspectiva individual de la empleabilidad se centra en la propia "percepción de la capacidad de empleo" de la persona (Berntson & Marklund, 2007). Sin embargo, las definiciones de la empleabilidad desde una perspectiva individual son abundantes y los autores enfatizan en sus estudios aspectos como la adaptabilidad (Fugate et al., 2004), la movilidad (Van Dam, 2005), el desarrollo de la carrera (Sterns & Dorsett, 1994), la experiencia laboral (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006), y el desarrollo personal (Bezuijen, 2005; Hillage & Pollard, 1998; Rothwell & Arnold, 2007). No obstante, la perspectiva individual de la empleabilidad se estructura en torno a tres tipos: disposicional, basada en competencias y percibida. A continuación, estudiaremos cada uno de ellas más a fondo.

#### **2.3.1 Disposicional**

La empleabilidad disposicional es una manera de entender la empleabilidad. Una visión de la empleabilidad desde el punto de vista de la persona. Se define como "una constelación de diferencias individuales que predisponen a los individuos a adaptarse proactivamente a sus entornos laborales y profesionales" (Fugate & Kinicki, 2008:p503). En consecuencia, está enfocada principalmente en factores centrados en el individuo. Consiste en tratarla como una disposición más del individuo, independiente de los factores externos. Las dimensiones de la empleabilidad disposicional se definen de la siguiente manera:

**La apertura al cambio** es fundamental para la empleabilidad disposicional. "La apertura al cambio y las nuevas experiencias apoyan el aprendizaje continuo y permiten identificar y realizar oportunidades de carrera, mejorando así la adaptabilidad personal." (Fugate 2002). Además, es muy importante que los trabajadores estén siempre preparados y dispuestos ante posibles cambios de su entorno laboral ya que de ellos dependerán en gran medida sus oportunidades de seguir siendo valorados en la empresa y seguir trabajando en ella.

**Resiliencia laboral y profesional** "La teoría de la adaptación cognitiva sostiene que los individuos resilientes tienen autoevaluaciones positivas y puntos de vista optimistas de las facetas de la vida" (Aspinwall y Taylor, 1992).

**Trabajo y proactividad profesional.** La mayoría de los empleados responden ante algún tipo de cambio una vez que estos ya han ocurrido o se han establecido. Es por ello que es de vital importancia la iniciativa y proactividad de los empleados. Las personas con altos niveles de empleabilidad disposicional a menudo intentan de forma proactiva satisfacer las necesidades del medio ambiente. (Fugate 2002) Además, este tipo de trabajadores suelen ser mejor valorados por las empresas ya que en tiempos de grande cambios, generan de forma activa nuevas oportunidades de crecimiento y adaptación al cambio. ). Por ello, desde este punto de vista, podemos afirmar que el trabajo de la empleabilidad facilita la identificación y consecución de oportunidades de empleo para los trabajadores tanto dentro como fuera de la organización.

**Motivación profesional** La motivación profesional es un determinante crítico del aprendizaje continuo y la empleabilidad disposicional. En el momento que dejas de estar motivado profesionalmente perderás la capacidad de continuar aprendiendo en tu carrera. Esto es de vital importancia para las empresas ya que si no tienen a sus trabajadores motivados, estos no ofrecerán el máximo rendimiento viéndose perjudicados los objetivos empresariales. Es por ello que las empresas recurren a técnicas como facilitar la promoción o promover la formación constante de sus trabajadores con el fin de evitar la desmotivación de los mismos.

**Identidad laboral** “La identidad laboral es la autodefinición de uno mismo en el contexto de la carrera.” (Fugate, 2006). Este concepto integra expectativas, creencias, normas o valores entre otros. Cada persona tendrá una perspectiva o identidad laboral diferente al resto, y es que esta quedará sujeta a la percepción de cada uno de sus propios atributos personales como puede ser el hecho de considerarse “trabajador” o “extrovertido”. Es decir, habrá personas que se consideren más identificadas con empleos en los que se trabaje de cara al público o en grupo, mientras que otras prefieran empleos de carácter individual.

### **2.3.2 Basada en competencias**

Las empresas, cada vez de manera más generalizada, enfocan los requerimientos de sus ofertas de empleo en las competencias y habilidades que deberá poseer el potencial candidato. Además, sus procesos de selección se basan en gran medida en la evaluación de estas competencias. Según Van der Heijde (2006) en la práctica, los términos de competencia y

habilidad se utilizan a menudo simultáneamente, pero podría resultar esclarecedor elaborar la distinción entre los dos. La habilidad se refiere a la ejecución de una sola tarea, mientras que la competencia se refiere a la ejecución de toda una serie de tareas diferentes en un cierto dominio (ocupacional), todos ellos llevadas a cabo bien y de manera integrada (Mulder, 2001; Onstenk, 1997). Este proceso integrador y sinérgico en la competencia y la acción se lleva a cabo con la ayuda de diferentes cualidades personales como la motivación, las actitudes, el comportamiento o la personalidad.

Las competencias básicas exigidas están relacionadas con el pensamiento lógico matemático y las habilidades comunicativas, que son la base para la apropiación y aplicación del conocimiento científico provisto por las distintas disciplinas, tanto sociales como naturales. Otra de las competencias que favorecen notablemente la empleabilidad es el conocimiento de diferentes idiomas. No obstante, para la mayoría de empresas, independientemente del sector al que pertenezcan, el manejo de un inglés avanzado es uno de los requisitos básicos para acceder a su proceso de selección.

Otro concepto muy valorado en la empleabilidad es la autoeficacia. La autoeficacia se refiere a la "creencia en las capacidades de uno para movilizar la motivación, los recursos cognitivos y los cursos de acción necesarios para satisfacer las demandas de la situación" (Wood & Bandura, 1989, p. 408). Este tipo de creencias puede influir en las acciones y el rendimiento de un individuo ya que no se trata únicamente de las capacidades de uno, sino que también las creencias sobre la vida laboral o sobre ciertos métodos de trabajo. (Van der Heijden, 2002).

La gestión de los recursos humanos, trata de buscar el equilibrio de intereses entre la empresa y los empleados. Por lo tanto, las competencias de los empleados se tratan como activos valiosos que deben ser alimentados y que se interpretan como beneficioso tanto para el empleado como para la organización. Es por ello por lo que es clave el continuo aprendizaje y desarrollo para el empleado, ya que le servirá como medio para adaptarse ante posibles cambios. Además, la experiencia profesional y la capacidad de empleo como tal, proporcionan tanto la continuidad del trabajo como oportunidades de desarrollo profesional. (Van der Heijden, 2002).

Por último, destacar que la intervención de las organizaciones sociales que trabajan en el ámbito de la inserción socio laboral de colectivos y grupos vulnerables, cada vez más ponen mayor énfasis en el desarrollo de la empleabilidad y de las competencias profesionales como factores clave para favorecer la inclusión laboral.

### **2.3.3 Empleabilidad Percibida.**

La empleabilidad percibida ha sido definida como la percepción del individuo de sus propias posibilidades de mantener el empleo existente o de encontrar un nuevo empleo. (Berntson y Marklund, 2007; Vanhercke et.al, 2014). Diferentes estudios muestran que las personas que tienen una alta percepción de empleabilidad experimentan una menor inseguridad en su empleo o tienden a percibir que su empleo es estable, por lo que la percepción subjetiva del individuo hacia su empleo es un factor clave de la empleabilidad. No obstante, es por ello que la empleabilidad percibida se concibe como una evaluación subjetiva que corresponde con una interpretación psicológica de la posibilidad de empleo. Es decir, el mismo evento objetivo puede provocar diferentes percepciones en los individuos.

Por ejemplo, personas con perfiles sociodemográficos similares y en trabajos similares y pueden diferir en su percepción de empleabilidad basada, por ejemplo, en su conocimiento (del mercado laboral), su acceso a las redes, o su motivación para participar en las actividades que fomentan la empleabilidad (Wittekind, Raeder, & Grote, 2010).

Con el fin de mantener intacta la empleabilidad percibida y su posibilidad real de emplearse, las personas deben adaptarse a los nuevos cambios. Como comentábamos anteriormente, el avance de las tecnologías, la economía y la globalización están creciendo a un ritmo muy acelerado por lo que los individuos deben actualizar sus conocimientos y habilidades para mantener intactas sus posibilidades de emplearse, ya sea en su actual empleo o en la búsqueda de uno nuevo. No obstante, si los empleados desean pivotar o buscar un nuevo empleo por voluntad propia es muy importante “percibirse a sí mismos como empleables en otros empleos también.” (Berntson y Marklund, 2007; Rothwell & Arnold, 2007; Van Dam, 2004).

Por otro lado, numerosos cambios en las organizaciones y sus entornos, como las fusiones y adquisiciones o las alianzas estratégicas han exigido a los empleados a convertirse en personas con una mayor flexibilidad. Además, se les exige a los trabajadores la adaptación a las nuevas tareas que deberán desempeñar al adaptarse a nuevas situaciones. Este es un punto muy relevante en especial para aquellas personas que van a entrar al mercado laboral. Los estudiantes y recién graduados necesitan definir qué tipo de trabajos quieren y qué competencias requieren estos trabajos para maximizar sus posibilidades de conseguirlos. (Hillage & Pollard, 1998; Rothwell, Jewel, & Hardie, 2009). De no conocer con claridad las

competencias y capacidades que exigen a sus trabajadores las empresas, estos nuevos graduados podrán percibir que su empleabilidad es baja. No obstante, muchos de ellos tras terminar sus estudios universitarios, optan por continuar con su formación a través de un curso o un máster con el fin de especializarse en un área o sector. La realización de esta formación es en base de mejorar la percepción de su propia empleabilidad ya que consideran que a través de esta formación podrán ser altamente empleables.

A continuación, haciendo referencia a Vanhercke (2016) distinguiremos entre empleabilidad interna y empleabilidad externa. Se puede afirmar que la empleabilidad ha demostrado ser un concepto que integra tanto factores internos como factores externos y es por ello por lo que la empleabilidad percibida puede variar a lo largo del tiempo. Este no es un concepto estable en el tiempo sino que es un proceso dinámico y flexible, por lo que su conceptualización depende de los factores individuales y estructurales, los cuales no son estables.

Sin embargo, es muy importante destacar que el concepto de empleabilidad percibida está relacionado con las posibilidades de empleo, las cuáles están muy ligadas tanto a factores internos como a factores externos. Los factores internos del individuo son sus competencias, sus habilidades, su personalidad o sus intereses. En cuanto a los factores externos que interfieren en el estudio de la empleabilidad percibida, a pesar de que son numerosos, podemos destacar los siguientes:

- Factores macroeconómicos: los datos macroeconómicos son muy importantes para analizar la evolución y el desarrollo de un país. Ejemplos como el PIB (Producto Interior Bruto), IPC (Índice de Precios al Consumidor), el índice manufacturero o los indicadores de empleo muestran la situación real de la economía y del país. Estos datos son importantes para la empleabilidad percibida por el conjunto de los ciudadanos ya que por ejemplo la tasa de desempleo del país influirá en la percepción de los habitantes de encontrar un empleo.

- Políticas de empleo: Las PAE (Políticas Activas de Empleo) consisten en intervenciones por parte del Gobierno en el mercado laboral que tienen como objetivo ayudar a los desempleados a encontrar trabajo. Este tipo de políticas y el presupuesto estatal destinado a las mismas varía en función de la situación económica del país y el gobierno que esté al frente. Además, en ocasiones estas políticas van destinadas a un segmento concreto de la población como pueden ser parados de larga duración, jóvenes en riesgo de exclusión social o

mujeres desempleadas. Es por ello que en función de cada persona, la percepción de su empleabilidad puede variar respecto a las políticas de empleo llevadas a cabo.

-Características de la oferta laboral: la oferta laboral de los países varía a lo largo del tiempo y las cualidades requeridas por los empleadores también. Los cambios en la estructura de la oferta pueden deberse a la estacionalidad o a simplemente al sector predominante en la economía de un país durante determinados años. Un ejemplo concreto puede ser el caso de la burbuja inmobiliaria que explotó en España en 2008. Hasta este año, en España existía un exceso de oferta laboral para todos aquellos trabajadores del sector inmobiliario y construcción (obreros, aparejadores, electricistas, arquitectos...). Por esta razón, las características de la oferta laboral de un país pueden afectar a la empleabilidad percibida por las personas del mismo.

#### **2.4. El cambio de gobierno y la percepción de empleabilidad**

A pesar de que existen más factores externos que inciden en la empleabilidad percibida, los citados anteriormente son claros ejemplos de cómo esta puede verse afectada. A menudo, estos factores externos que pueden influir en la empleabilidad percibida están sujetos a las decisiones gubernamentales, las cuales variarán en función de la ideología del partido político que gobierne el país.

No obstante, recientemente en España se ha llevado a cabo un cambio en el gobierno del país. El grupo parlamentario “PSOE” tras ganar las elecciones, ha accedido a formar un gobierno de coalición junto al partido comunista “Podemos”. Este gobierno de coalición supone un factor externo que puede variar la empleabilidad percibida de los españoles ya que desde que alcanzaron el poder ejecutivo, han comenzado a implementar sus nuevas políticas reformistas. Este cambio de gobierno en España sienta en el poder a un partido socialista, comúnmente conocido en España como “la izquierda”, lo cual llevará a cabo diversas reformas que afectarán significativamente al país. A la espera del anuncio de los nuevos presupuestos generales, a diferencia de los partidos conservadores, este gobierno es muy probable que centre los recursos del país en aumentar los impuestos y el gasto público. Esta subida de impuestos afectará en mayor medida a aquellas personas con salarios elevados, empresarios y grandes fortunas ya que el gobierno planea el aumento en dos puntos el IRPF (Impuesto sobre la Renta de Personas Físicas) a las rentas superiores a 130.000 euros y cuatro puntos a la parte que exceda de 300.000.

Por otro lado, a pesar de que la creación de empleo en el último año ha sido bastante positiva durante el gobierno del partido popular, con la llegada al poder de un nuevo partido, es probable que este lleve a cabo la derogación parcial de elementos importantes de las anteriores reformas del mercado laboral impulsadas por el gobierno anterior. Este gobierno, al ser de corte socialista, es probable que centre sus medidas en la protección de los trabajadores con el fin de mejorar sus condiciones. Sin embargo, estas medidas que puedan tomarse a favor del trabajador pueden repercutir de forma negativa en las empresas, empeorando así la economía del país y su tejido empresarial.

Entre las nuevas medidas adoptadas por el gobierno, podemos observar un aumento considerable del salario mínimo interprofesional establecido para los trabajadores que se elevaría hasta los 1200 euros. Esta medida es sin duda beneficiosa en el corto plazo ya que llevará a las personas a consumir más fortaleciendo la economía, sin embargo, en el largo plazo puede ser peligrosa ya que este aumento del salario debe ser proporcional al aumento de la productividad por parte de los trabajadores en sus empresas. Es por ello que esta puede ser una situación peligrosa ya que las empresas, al tener un mayor gasto en personal, podrían dejar de contratar a nuevos trabajadores, aumentando así las tasas de desempleo del país. Además, el nuevo gobierno pretende limitar la realización de contratos temporales por parte de las empresas. Esto no tiene por qué verse reflejado en un aumento de la realización de contratos indefinidos, no obstante, este hecho también puede afectar a la menor creación de puestos de trabajos por parte de las empresas, generando así la destrucción de empleo. Y es que el gobierno ha puesto en marcha medidas favorecedoras para las pymes y pequeños empresarios. Sin embargo, fijarán una tributación efectiva mínima del 15% a las grandes empresas, que se ampliaría hasta el 18% para las entidades financieras y empresas de hidrocarburos. Esto puede convertirse en un problema para el empleo del país ya que sin duda son las grandes empresas las que poseen el gran peso en materia de contrataciones.

Además, al llegar al poder un gobierno de carácter progresista, se ha incrementado la incertidumbre económica, que se ve reflejada con una caída notable de la bolsa española durante los días posteriores al anuncio del gobierno de coalición. A raíz de la formación del nuevo gobierno, las empresas han mostrado el empeoramiento de sus pronósticos, advirtiendo de un posible escenario de desaceleración económica debido a la subida de impuestos y el



aumento del gasto público. Algunos hablan incluso de estancamiento económico, aumento del paro y subida del déficit público.

No obstante, el gobierno ha declarado duras medidas en contra de las Sicavs y Socimis, lo que ha provocado una huida en estampida por parte de los inversores extranjeros y grandes fortunas que tributaban en España, comprometiendo así la continuidad de este tipo de sociedades en el país.

Por todas estas reflexiones, la implementación de un nuevo gobierno en un país es un factor externo que puede ser significativo a la empleabilidad percibida por los habitantes del mismo, la cual se puede ver modificada en función de las medidas y políticas llevadas a cabo por el nuevo gabinete de gobierno en materia de economía o empleo. Es probable que una se vez hayan sido implementadas estas nuevas políticas, la empleabilidad percibida por los españoles varíe en función de los resultados obtenidos ya que repercutirán significativamente en la economía del país.

A raíz de estas reflexiones, voy a introducir mi pregunta de investigación que será:

**RQ: ¿la empleabilidad percibida por los españoles ha variado a causa del cambio de gobierno de coalición formado en España en enero de 2020?**

## Capítulo 3. METODOLOGÍA

### 3.1 Datos

Con el objetivo de estudiar la variación en la empleabilidad percibida por los españoles es necesario disponer de datos longitudinales, es decir, datos que hayan sido recogidos en dos momentos diferentes del tiempo. Esto supone un gran reto para esta investigación, ya que la dificultad de este proceso reside en obtener una muestra lo suficientemente grande para poder realizar una inferencia fiable.

Los datos utilizados para la parte empírica de este trabajo se obtuvieron a partir de un cuestionario diseñado ad-hoc para este trabajo que fue enviado para ser rellenado en dos momentos del tiempo diferentes: en tiempo 1 (T1) de octubre a diciembre de 2019 y en tiempo 2 (T2) de febrero a marzo de 2020 (fecha previa a la crisis del Co-vid 19 lo que nos proporciona la certeza de que esta encuesta no se ha visto afectada). No obstante, el acuerdo

de la coalición entre PSOE- Podemos se firmó el 30 de diciembre de 2019, por lo que las fechas empleadas para la realización del cuestionario nos permitirán estudiar la posible variación en la empleabilidad percibida de los españoles tras el cambio de gobierno. El cuestionario se difundió a través de redes sociales, por lo que no ha sido posible recopilar la información exacta del número de personas que lo recibieron y como consecuencia no se tiene constancia de la ratio de respuesta obtenido. Dicho cuestionario ha sido realizado de forma anónima y el destino de estos datos ha sido puramente académico y de manera agregada. No obstante, se pidió el correo electrónico como medio de identificación en las dos olas del cuestionario, ya que fue el medio de contacto utilizado con los respondedores para realizar la invitación para rellenarlo por segunda vez.

El número de respuestas obtenidas en la primera ola fue de 309 respuestas válidas y de ellas, 141 respondieron también de manera válida en la segunda ola. En consecuencia, la tasa de abandono de T1 a T2 fue del 54,4%. Se desconocen las causas de la elevada tasa de abandono en la segunda ola pero en el análisis se llevará a cabo un ANOVA para estudiar si este puede estar sesgado.

En relación a las características de los participantes en cada una de las olas, estas han sido son las siguientes:

En la primera ola, la muestra de participantes está formada por un total de 309 personas de las cuales el 44% de las respuestas corresponden al género masculino. La edad media de la muestra es de 42 años. En cuanto a los años que han estado trabajando, la media de los participantes ha trabajado durante 18 años, mientras que la antigüedad por parte de los mismos en sus empresas ha sido de 11,4 años. Por último, un 27,5% de los participantes de la primera ola corresponde al puesto de directivo en sus respectivas empresas.

En la segunda ola, la muestra de participantes se ha visto reducida y finalmente queda formada por 141 hombres y mujeres. El porcentaje de hombres que han respondido a la segunda ola ha sido del 41% y la edad media de la muestra es de 41 años. En cuanto a los años que han estado trabajando, la media de los participantes esta vez ha sido de 17,6 años, mientras que la antigüedad en sus respectivas empresas es de 12,2 años. Por último, el porcentaje de directivos en empresas en la segunda ola es del 26,9%.

### 3.2 Medidas

Para medir los resultados y proceder al análisis, hemos empleado las siguientes variables, las cuales han sido medidas en dos momentos diferentes del tiempo (en T1 y T2):

La empleabilidad interna percibida se midió con cuatro elementos de las escalas internas de empleabilidad cuantitativa y cualitativa realizadas por De Cuyper y De Witte (2011):

1. Soy optimista al respecto de encontrar otro puesto EN MI EMPRESA si lo buscara1
2. Podría cambiar de puesto EN MI EMPRESA si lo quisiera1
3. Soy optimista al respecto de encontrar un puesto MEJOR EN MI EMPRESA si lo buscara1
4. Podría cambiar a un puesto MEJOR EN MI EMPRESA si lo quisiera1.

La empleabilidad externa percibida se midió con cuatro elementos de las escalas de empleabilidad externa cuantitativa y cualitativa realizadas por De Cuyper y De Witte (2011):

1. Soy optimista al respecto de encontrar otro puesto EN OTRA EMPRESA si lo buscara1
2. Podría cambiar de puesto EN OTRA EMPRESA si lo quisiera1
3. Soy optimista de encontrar un puesto MEJOR EN OTRA EMPRESA si lo buscara1
4. Podría cambiar a un puesto MEJOR EN OTRA EMPRESA si lo quisiera1

Los elementos del cuestionario fueron respondidos utilizando una escala Likert con valores de 1 (completamente en desacuerdo) a 7 (completamente de acuerdo). Para determinar cuáles son los correspondientes valores de las variables, estos han sido calculados a partir de la media aritmética de los correspondientes elementos.

Además, para el correspondiente análisis, se incluyeron en el cuestionario las siguientes variables de control:

- Edad: edad de los participantes
- Hombre: género del participante, correspondiendo 1 a hombre y 0 a mujer
- Años trabajando: número de años que el individuo llevaba trabajando en toda su vida
- Antigüedad: antigüedad en la actual empresa
- Directivo: si ocupa o no un puesto de directivo en la empresa

### 3.3 ANÁLISIS Y RESULTADOS

Una vez recogidos los datos del cuestionario y tras no poder obtener la totalidad de las respuestas y completar muestra, se analizó el posible sesgo por abandono entre los individuos que sí y no participaron en la segunda ola de respuestas, con el fin de asegurar que los individuos que abandonaron el estudio tenían las mismas características que lo que sí lo hicieron. Para ello probamos si los desertores en el T2 (n=168) y los no desertores (n=141) reportaron diferencias significativas en las variables del estudio. Para ello hicimos un análisis ANOVA utilizando todas las variables (Ver tabla 1). El estudio del análisis indicó que las diferencias entre ambos grupos no eran significativas para ninguna de las variables. Como podemos observar, para que podamos afirmar que existe algún tipo de sesgo por abandono, el p-value de alguna de estas variables deberá ser menor a 0,05. En la variable “edad”, este valor es de 0,566, mientras que en la variable “hombre”, el valor es de 0,352. El resto de variables tampoco es menor en ninguno de los casos al valor establecido de 0,05, siendo la más representativa la variable “antigüedad” que tiene un valor de 0,239. Sin embargo, como ninguna de ellas es inferior al valor de referencia, podemos afirmar que no existe sesgo por abandono en el cuestionario. Esto es muy importante ya que de no ser así, los resultados obtenidos podrían estar sesgados y esto dificultaría la validez en gran medida la validez de este estudio.

Tabla 1: Test de sesgo por abandono

	No continúan		Continúan		ANOVA p-val.
	Media	Desv. Tip.	Media	Desv. Tip.	
Edad	42,119	11,673	41,276	14,128	0,566
Hombre	0,464	0,5	0,411	0,493	0,352
Años trabajados	18,235	10,848	17,652	13,34	0,673
Antigüedad	10,712	10,33	12,244	12,44	0,239

Directivo	0,278	0,45	0,269	0,445	0,841
EIP	4,02	1,559	4,141	1,618	0,505
EEP	4,218	1,465	4,273	1,735	0,766

Por lo tanto, tras haber descartado que pudiese existir algún tipo de sesgo por el abandono de los respondientes, vamos a pasar a la segunda parte del análisis que consistirá en analizar de manera descriptiva los datos que hemos obtenido tras el análisis. Además, compararemos nuevamente desde el análisis ANOVA las posibles diferencias significativas entre los valores obtenidos en T1 y en T2. Para continuar con nuestro estudio, nos vamos a centrar en las variables Empleabilidad Interna Percibida (EIP) y Empleabilidad Externa Percibida (EEP), las cuales a través del análisis ANOVA nos proporcionarán la información necesaria para conocer si existe algún tipo de variación de los resultados entre los dos momentos del tiempo en los que se realizó el cuestionario. A continuación, mostraré las tablas que contienen el análisis de ambas variables:

Tabla 2: Diferencias en empleabilidad percibida en T1 y T2

	T1		T2		ANOVA p-val.
	Media	Desv. Tip.	Media	Desv. Tip.	
EIP	4,162	1,59	4,046	1,527	0,542
EEP	4,251	1,731	4,291	1,433	0,838

Como podemos observar, tanto en T1 como en T2, la media obtenida de la variable empleabilidad interna percibida se encuentra en torno a 4,1. Este valor lo que nos indica es que el valor medio percibido de los respondientes es medio-alto. Es decir, podríamos afirmar que la media de las personas que han contestado al cuestionario opina que son bastante empleables a nivel interno. Por otro lado, en cuanto a la empleabilidad externa percibida, este valor es algo mayor tanto en T1 como en T2 situándose en torno a 4,2. Este valor nos indica

que el valor medio percibido de los respondientes es medio-alto, por lo que podemos afirmar que la media de ellos se considera bastante empleables a nivel externo, es decir, en otras empresas diferentes a las que trabajan actualmente. Con el fin de estudiar si existen diferencias significativas entre los valores recogidos en T1 y en T2, nos fijamos en el sig (p-valor), el cual si es  $>0,05$  nos indicará que no existen diferencias (Ver tabla 2).

Tras el análisis ANOVA realizado para la variable EIP, obtenemos un p-valor= 0,542 lo que nos sugiere que no hay diferencias significativas entre los valores obtenidos en los dos momentos diferentes del tiempo. Por otro lado, el análisis ANOVA realizado para la variable EEP, indica que el p-valor= 0,838 por lo que podemos afirmar que las diferencias entre T1 y T2 no son para nada significativas. En ambas variables hemos obtenido un p-valor  $>0,05$  por lo que podemos afirmar que el cambio de gobierno no ha tenido consecuencias en la empleabilidad percibida por la muestra. No obstante, esto puede deberse a motivos varios, de los cuáles hablaré a continuación.

#### **4. Conclusiones**

A lo largo de este trabajo de investigación, he realizado un estudio de la literatura que envuelve el concepto de la empleabilidad, explicando sus diferentes dimensiones y haciendo hincapié en las diferentes percepciones de la misma. Además, he llevado a cabo un método empírico-cuantitativo de la variación de la empleabilidad percibida por los españoles a través de un cuestionario diseñado ad-hoc que emplea datos de naturaleza diacrónica con el fin de estudiar si esta ha variado significativamente tras la llegada al poder del partido socialista en enero de 2020. Por último, tras el análisis de los resultados, testaré de manera empírica en este apartado mis hipótesis y llevaré a cabo las conclusiones obtenidas tras el estudio.

Tras haber estudiado y analizado la empleabilidad percibida por los españoles a través del análisis ANOVA, hemos podido comprobar que esta no ha variado de T1 a T2 ya que tanto en la variable EEP como en la variable EPI, el p-valor ha sido superior a 0,05. A raíz de estos resultados, llegamos a la conclusión de que el cambio de gobierno producido en España no ha tenido repercusiones directas en la empleabilidad percibida de los españoles. La obtención de estos resultados puede deberse a diferentes motivos que describiré a continuación.

- Uno de los motivos por los cuales la empleabilidad percibida no ha variado puede deberse a que los españoles piensan que la llegada de un nuevo gobierno no va a repercutir de manera notable en el mercado laboral. Antes de formar el nuevo gobierno, en diciembre de 2019, España contaba con una tasa de desempleo de casi el 14%. El nivel de paro en España, además de ser muy superior que la mayoría del resto de países de Europa, ha estado estancado durante prácticamente todo el 2019. A raíz de estos datos, podemos pensar que la mayoría de los españoles piensan que no pueda haber una peor gestión del mercado laboral por parte del nuevo gobierno. No obstante, esto puede deberse al descontento generalizado de la población acerca del desempleo en España en los últimos años.

-Otro de los motivos que puede haber afectado que no haya variado la empleabilidad percibida puede ser el intervalo de tiempo. El cuestionario a través del cual se realizó el análisis se realizó en T1 de octubre a diciembre, y en T2, de febrero a principios de marzo, momento en el que se cerró el cuestionario con el objetivo de que este no se viese influido por la actual crisis del coronavirus. Este intervalo es de pocos meses y puede que no haya sido un periodo de tiempo suficiente para evidenciar las nuevas medidas de gestión del gobierno en materia económica, de trabajo y empleabilidad. Y es que el gobierno no cuenta con mayoría absoluta y para decretar leyes debe contar con el apoyo de otros partidos. Este hecho ralentiza las medidas que quiera adoptar el gobierno ya que deberá discutir con el resto de partidos en qué consistirán exactamente estas para recibir su apoyo. Es por ello que para evitar que sus medidas queden en proyecto de ley, el presidente está recurriendo en numerosas ocasiones a “decretazos” debido a su insuficiente representación de ochenta y cuatro diputados en el congreso. Sin embargo, las medidas que han entrado en vigor durante los primeros meses del año aún no han tenido repercusiones significativas y es por lo que puede ser motivo de que la empleabilidad de los españoles no se haya visto modificada durante el período de tiempo en el que se ha realizado el estudio.

- Por otro lado, otro motivo de que no se haya producido un cambio en la empleabilidad percibida de la muestra, puede ser que el tamaño de la misma no sea suficientemente grande. A pesar de que descartamos un posible sesgo, tras el abandono de un elevado número de respondientes en la segunda ola, la muestra quedó formada por 141 personas, lo que nos puede llevar a pensar que tal vez esta no sea suficientemente grande para extrapolar esta afirmación al conjunto de los españoles. Además, este cuestionario fue difundido por

alumnos de la Universidad Pontificia de Comillas, por lo que es posible que la mayoría de los que hayan respondido al cuestionario sean familiares o personas cercanas a los alumnos.

- Otro punto a tener en cuenta puede ser el hecho de que las personas que han respondido al cuestionario se encontraban en la totalidad de los casos empleadas. Es posible que la empleabilidad percibida por las personas en situación de búsqueda de empleo haya variado a raíz del anuncio del nuevo gobierno de implementar sus medidas para proteger al trabajador, como por ejemplo la de limitar las contrataciones temporales por parte de las empresas o la de aumentar el gasto público. Estas personas desempleadas, las cuales componen un porcentaje elevado en nuestro país, pueden haber variado la percepción de su empleabilidad pero no estaría recogida en los resultados del análisis.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

- Ainwall, L. G., & Taylor, S. E. (1992). Modeling cognitive adaptation: A longitudinal investigation of the impact of individual differences and coping on college adjustment and performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 989–1003.
- Berntson, E., & Marklund, S. (2007). The relationship between perceived employability and subsequent health. *Work and Stress*, 21, 279–292. doi:10.1080/02678370701659215
- Bezuijen, X. M. (2005). Leadership and employee development. Unpublished doctoral dissertation. Tilburg, the Netherlands: Tilburg University Press.
- Clarke, M (2008) Understanding and managing employability in changing career contexts. *Journal of European Industrial Training Vol. 32 No. 4, 2008 pp. 258-284* University of South Australia, Adelaide, South Australia.
- Gómez, M. (2012). La noción de empleabilidad: una mirada desde la perspectiva de las organizaciones. *Katharsis*, 68
- .



- de Grip, A., van Loo, J. and Sanders, J. (2004), “The Industry Employability Index: taking account of supply and demand characteristics”, *International Labour Review*, Vol. 143 No. 3, pp. 211-33
- De Witte, H. (2005). Job insecurity: review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences. *Journal of Industrial Psychology*, v. 31, n. 4, p. 1-4, 2005.
- Finn, D. (2000). From full employment to employability: A new deal for Britain’s unemployed? *International Journal of Manpower*, 21, 384–399.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 14–38. doi:10.1016/j. jvb.2003.10.005
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). Employability: Developing a framework for policy analysis. Department for Education and Employment, Research Report No. RR85, London: Institute for Employment Studies.
- Linares Insa, L.I., Córdoba Iñesta, A.I. y Zacarés González, J.J. (2012). La medida de la empleabilidad en las empresas de inserción en el País Vasco: de la exclusión alainserciónsociolaboral.Recuperadode <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4068207.pdf>
- Mulder, M. (2001). Competence development— Some background thoughts. *Journal of Agricultural Education and Extension*, 7, 147–159.
- Nauta, A., Van Vianen, A., Van der Heijden, B., Van Dam, K. y Willemsen, M. (2009). Understanding the factors that promote employability orientation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 233-251.

- Onstenk, J. H. A. M. (1997). *Lerend leren werken. Brede vakbekwaamheid en de integratie tussen werken, leren en innoveren.* [Learning to learn at work. Broad occupational competence and the integration between working, learning, and innovating]. Delft: Eburon.
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: Development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36, 23–41.
- Sterns, H. L., & Dorsett, J. G. (1994). Career development: A life span issue. *Experimental Aging Research*, 20(4), 257–264.
- Vanhercke, D., De Cuyper, N., Peeters, E., & De Witte, H. (2014). Defining perceived employability: A psychological approach. *Personnel Review*, 43, 592–605. doi:10.1016/j.ics.2005.02.061.
- Van Dam, K. (2004). Antecedents and consequences of employability-orientation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13, 29–51.
- Van Dam, K. (2005). Employee attitudes toward job changes: An application and extension of Rusbult and Farrell's investment model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 253–272.
- Van der Heijde, C. M., & van der Heijden, B. I. (2005). The development and psychometric evaluation of a multi-dimensional measurement instrument of employability—and the impact of aging. *International Congress Series*, 1280, 142–147. doi:10.1016/j.ics.2005.02.061
- Wittekind, A., Raeder, S., & Grote, G. (2010). A longitudinal study of determinants of perceived employability. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 566-586. doi: 10.1002/job.646
- Wood, R. E., & Bandura, A. (1989). Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanisms and complex decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 407–415.