

**AGEÍSMO NAS ORGANIZAÇÕES: um estudo em uma rede de distribuição de autopeças na Região Nordeste**

**DIOGO HENRIQUE HELAL**  
UNIFBV-WYDEN

**ROMÁRIO ALVES DA SILVA**  
UNIFBV-WYDEN

## **AGEÍSMO NAS ORGANIZAÇÕES: um estudo em uma rede de distribuição de autopeças na Região Nordeste**

### **1 INTRODUÇÃO**

O envelhecimento vem se tornando um fenômeno relativamente presente em toda a sociedade. O aumento de idosos tem ocorrido de modo significativo no Brasil, que em breves dias poderá ser considerado um país envelhecido, caso a sociedade continue em sua dinâmica atual (RIBEIRO, 2012).

De acordo com o IBGE (2018) a população brasileira tem mantido com passos largos a sua tendência de envelhecimento, o que a levou a contar com mais de 30 milhões de idosos no ano de 2017. Em 2012, os sujeitos com 60 anos ou mais eram 25,4 milhões neste país e tiveram um aumento de 18% nos últimos cinco anos. No que se refere a este público, as mulheres possuem uma maior representatividade, correspondendo a 16,9 milhões (56% dos idosos), enquanto os homens são 13,3 milhões (44% dos idosos). De acordo com Frugoli e Magalhães-Júnior (2011), essa diferença entre os sexos se dá pelo fato de que os homens, geralmente, cuidam menos da saúde do que as mulheres.

Entre os anos 2012 e 2017 a quantidade de sujeitos idosos aumentou em todas as federações brasileiras; contudo, percebeu-se uma proporção maior no Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul, onde ambos contam com 18,6% de sua população constituída por idosos. Enquanto isto o Amapá seria o estado com menor percentual de idosos, com apenas 7,2% de sua população (IBGE, 2018). É possível observar, cada vez mais, um maior número de idosos em todo o mundo, sendo isto fruto do aumento considerável da expectativa de vida, pela melhoria nas condições de saúde, bem como por causa da evolução da tecnologia que trouxe melhores condições de vida e como consequência o prolongamento desta, conforme os dados trazidos pelo IBGE (2018).

É perceptível o quanto se faz necessário melhorar as condições de vida e as possibilidades que a esses sujeitos são ofertadas, embora já se tenha um avanço considerável sobre isto, para que possam alcançar uma maior e melhor qualidade de vida com o transpor dos anos, e assim se deparem com espaços e discursos que permitam o seu desenvolvimento e permanência. Afinal, a velhice precisa ser vista como um momento de continu(AÇÃO) e não necessariamente de finitude e adoecimento (DAWALIBI, 2013).

Vale salientar que o processo do envelhecer é de cunho singular, ocorrendo de modo diferenciado para cada sujeito, dependendo de suas inscrições, condições biopsicossociais, escolhas e desejos, sofrendo influências dos discursos sociais a estes deliberados. Entretanto, percebe-se, em muitos momentos, que ser velho na sociedade contemporânea é se encontrar à margem, é estar fora dos parâmetros sociais estabelecidos, em que o novo e o belo é valorizado, enquanto a sabedoria e a experiência de vida em muitos momentos são menos valorizadas (SILVA, 2016).

Percebe-se que a população mais envelhecida se encontra cada vez mais desejosa de se manter produtiva e empregada, seja por uma necessidade financeira ou mesmo pela importância associada ao trabalho que é um fator que tende a ocupar determinada centralidade na vida das pessoas e das sociedades ocidentais. Com isto, sabe-se que o papel do trabalhador, que é altamente exaltado, no que diz respeito à construção dos sujeitos, poderá ser rompido com a saída do mercado de trabalho, ou seja, com a chegada da aposentadoria, o que coloca os indivíduos frente à necessidade de reorganizar seu planejamento de vida e de sua identidade, visto que existe determinada exclusão social para com os sujeitos aposentados (DUARTE; SILVA, 2009).

Muitos autores passaram a descrever sobre a importância que o trabalho possui para esses sujeitos com o passar dos anos, afinal, como informa Codo (2006, p. 37), o trabalho é um

“traço específico da espécie humana, um denominador comum e uma condição de toda a vida em sociedade”. É como se este fosse inerente ao humano, pois em toda a existência do homem, épocas, nações, sistemas sociais e culturais eles se presentificaram.

O fenômeno trabalho é a possibilidade de o homem continuar sendo e aprendendo, não havendo idade determinante para isto. Afinal, jamais se esgotará toda a sua capacidade de conhecer e desbravar o novo, pois o sujeito, sobretudo o idoso, é “sempre um-ser-para-mais, cujos sucessivos pontos de chegada se tornam sucessivos pontos de partida. Como se fosse possível estar sempre nascendo até o ponto da consumação de sua finitude” (OLIVEIRA; PY, 2013, p. 18). Isso faz com que tenha um constante aumento de pessoas com mais de 60 anos no índice da População Economicamente Ativa (PEA) em todo o mundo; no Brasil, por exemplo, acredita-se que, em 2020, 13% da PEA seja constituída por pessoas que estão na terceira idade (NETO; SILVA; VANZELLA, 2011).

Há de se destacar, além do que já foi indicado, a existência do ageísmo (intolerância com o sujeito idoso, por conta da idade), sendo este considerado o terceiro grande “ismo” da sociedade, depois do racismo e do sexismo (LIMA; VERGUEIRO, 2010). Conforme França *et al.* (2017) o ageísmo se refere a um preconceito por causa da idade, sendo um processo de estereotipar sistematicamente e discriminar pessoas, o que acaba por influenciar nas contratações, inserção e permanência do sujeito idoso no mercado de trabalho. O ageísmo organizacional seria então um conjunto de atitudes negativas ou positivas frente ao processo do envelhecer, no qual existe uma valorização ou desvalorização para com a força do trabalho dos mais velhos, o que pode favorecer ou desfavorecer esses sujeitos, pois pode influenciar desde a contratação até a dispensa. É como se a velhice tornasse os sujeitos improdutivos e malvistas pelo mundo organizacional.

Com base neste debate, faz-se o seguinte questionamento: quais as percepções que os funcionários de uma rede de distribuição de autopeças na região Nordeste, sejam estas individuais ou influenciadas pelo contexto organizacional, possuem acerca dos sujeitos idosos no mundo do trabalho?

Em especial, este artigo objetiva analisar as percepções que os funcionários de um grupo de empresas privadas, do setor de autopeças, situadas no Nordeste, possuem sobre a inserção e permanência do sujeito idoso no mercado de trabalho através da utilização da Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional (EACO) e da realização de entrevistas semiestruturadas.

## **2 ENVELHECIMENTO E DISCRIMINAÇÃO: IMPLICAÇÕES PARA OS SUJEITOS IDOSOS**

Comumente no mundo ocidental existe uma significativa desvalorização do sujeito que envelhece, por mais que carregue consigo um conjunto de experiências e vivências. Percebe-se que ser velho não é algo positivo nessa sociedade, que desmerece o ser experiente que se encontra envelhecido, como se a velhice marcasse drasticamente a sabedoria construída, e trouxesse homogeneidade, limites e impossibilidades para o ser, assinalam Sposito, Veiga e Vieira (2011). A sociedade, por sua vez, possui ainda crenças e valores culturais e sociais que exaltam a beleza, a glorificação da juventude, a ideia de sujeito autossuficiente, o individualismo, idealiza a livre competição e acaba por reduzir o valor humano à sua utilidade econômica, o que reduz consideravelmente o valor social e pessoal do sujeito idoso, limitando-o conforme o tempo que passa, independentemente do modo singular deste e das inscrições realizadas, conforme afirmam Lima e Vergueiro (2010).

Entretanto Silva (2016) assinala que independente do tempo que passa e com a chegada da velhice os sujeitos são constituídos das mais diversas habilidades e podem possuir total capacidade de continuarem sendo sujeitos autônomos (que escolhem as suas próprias regas e modos de viver) e independentes (conseguem realizar as mais diversas atividades, sem

necessariamente depender de um outro). É como se fosse necessário descronologizar o ser e o ver para além do tempo que passa.

Cumprir lembrar que o modo como esses sujeitos são vistos tende a interferir direta e proporcionalmente na construção identitária e na percepção que é construída sobre si mesmo, o que gera consequências diversas e geralmente bastante limitantes para o sujeito que envelhece, afirma Levy e Macdonald (2016). O idoso tende a se deparar com um sentimento de insegurança que comumente ocupa a mente e todo o existir, afinal, todos são construídos a partir das relações que estabelecem; conseqüentemente, o não ser bem visto tende a atravessar o próprio modo de ser e fazer sentido no mundo, não só para si, mas também para os seus e para a própria sociedade na qual está inserido, o meio diz muito do que somos (MUCIDA, 2009).

A discriminação por idade é/tem se tornado um fator bastante comum nos dias atuais; legitima a separação e o conflito existente entre as gerações, bem como, reduz recursos e oportunidades que poderiam ser disponibilizadas para com os sujeitos mais velhos. Vale salientar que o preconceito etário infelizmente ocorre nos mais diversos espaços, seja nos órgãos governamentais, no sistema de saúde, no mercado de trabalho, na mídia, e como consequência na sociedade de um modo geral, sendo ainda mais agravado no Brasil, país este que tende a naturalizar os fatos de uma forma muito perversa e rápida, fazendo do ser idoso/envelhecido um sujeito de pouco valor e de menosprezo, limitando, pois, o viver dos mesmos (GOLDANI, 2010).

Corroborando com o dito, Butler (1969) afirma que existe um discurso preconceituoso acerca do ser idoso e do próprio processo de envelhecimento, o que acaba gerando discriminação tanto dentro quanto fora do mundo organizacional, alcançando os diversos papéis e setores sociais nos quais esses sujeitos estão inseridos. Esse fato tende a ser reforçado pelas políticas institucionais, que, muitas vezes, até mesmo sem maldade, acabam por auxiliar na estigmatização do idoso, estereotipando-os e reduzindo as oportunidades que podem trazer satisfação e dignidade pessoal.

Goldani (2010) informa que a discriminação por idade é consequência da legitimação de crenças e atitudes a partir do fator idade cronológica, que demarcam e separam classes de pessoas a quem são, muitas vezes, negados determinados recursos e oportunidades. São esses fatores que levam tais sujeitos a sofrerem menosprezo, que vão do patrocínio bem-intencionado ao rebaixamento inequívoco e imoral.

### **3 AGEÍSMO: histórico e criação do termo**

O termo ageísmo foi criado por Butler (1969), sendo também conhecido como etarismo, e entendido como toda e qualquer ação que envolva intolerância para com o sujeito por conta da sua idade. Inicialmente o ageísmo vislumbrava o preconceito com pessoas mais velhas, todavia passou a ser compreendido como todo e qualquer prejuízo, preconceito ou discriminação contra ou a favor de uma determinada faixa etária, sendo então todo e qualquer tratamento inapropriado por conta do fator idade (LOTH; SILVEIRA, 2014).

Trata-se do processo de estereotipar e discriminar sistematicamente tais indivíduos, que não necessariamente acontece com idosos, afetando tanto crianças como idosos que são os grupos mais atingidos, podendo ser de cunho individual ou institucional. Esse termo é da língua inglesa, escreve-se *ageism*, que vem de “*age*”, que significa idade. O fenômeno ageísmo é considerado atualmente como o terceiro grande “ismo” da sociedade, depois do racismo e sexismo (LIMA; VERGUEIRO, 2010).

Loth e Silveira (2014) afirmam que o ageísmo difere do racismo e do sexismo nas formas de discriminação e preconceito, porque teoricamente qualquer pessoa pode ser vítima do mesmo ao longo da vida, desde que tenha o privilégio de experimentar uma significativa quantidade de anos vividos. Enquanto isto o preconceito de raça implica necessariamente o

nascer com determinada raça e do mesmo modo o sexismo se correlaciona com o favorecimento à normatividade masculina.

Existem as mais diversas situações que evidenciam e configuram uma ação ageísta, sejam estas em meio às atividades de vida diária, tais como a forma infantilizada e paternalista, que as pessoas utilizam para se direcionar aos sujeitos idosos; tem-se também a construção de uma linguagem simplificada e vagarosa, que acaba por ter significativo impacto na autoestima, na identidade, bem como nas habilidades linguísticas e na percepção de suas capacidades. Contamos ainda as ações ageístas que ocorrem em meio ao sistema de saúde, no qual são comuns casos de maus-tratos psicológicos, físicos e financeiros contra idosos e até mesmo no próprio ambiente de trabalho, afirmam Couto *et al.* (2009).

Salienta-se que existem também manifestações positivas do ageísmo, que embora sejam menos comuns, ocorrem (COUTO *et al.*, 2009). Para Lima e Vergueiro (2010, p. 187) estas atitudes são correlacionadas a “...amabilidade, sabedoria, confiança, abundância, poder político, liberdade, eterna juventude e felicidade”. É como se estas percepções fossem aparentemente um ato de cortesia ou delicadeza com o sujeito idoso, sendo considerado como um “fator positivo”.

Para Loth e Silveira (2014), a prática ageísta não deveria ser vista sob hipótese alguma como positiva, pois se trata de um preconceito velado e enraizado na própria sociedade, o que faz com que seja aceito de forma normal e até mesmo como algo positivo, como se mostrasse cuidado e afeto, quando na verdade esconde por trás uma percepção frágil acerca destes, levando os sujeitos a criarem uma percepção paradoxal de si mesmos, independentemente do modo como este discurso ocorra.

Vale ressaltar que o ageísmo é dentre os “ismos” o menos abordado pela academia e pela sociedade como um todo, o que faz dele um fator muitas vezes desconhecido, ou mesmo facilita a aceitação e naturalização do preconceito para com este público. Salienta-se que se trata, portanto, de um preconceito silencioso por mais que atinja muitas pessoas em diversos contextos existenciais (LOTH; SILVEIRA, 2014). De acordo com Lima e Vergueiro (2010), os preconceitos relacionados à idade são os mais aceitos e institucionalizados do mundo, o que reforça a sua existência e facilita a sua proliferação, tornando o discurso discriminatório como verdade pessoal e universal no que diz respeito ao público mais velho, levando-os a se perceberem em meio a este processo e a serem compreendidos em meio a este discurso depreciativo e de menos valia.

### **3.1 O disfarce discriminatório da prática ageísta**

Bourry e Oliveira (2017) chegam a afirmar que as ações ageístas são tão aceitas ao ponto de os indivíduos que sofrem com a mesma não conseguirem correlacionar os limites que lhe são impostos com essa prática. Os trabalhadores mais velhos quando são demitidos correlacionam a sua demissão com os altos salários que recebem, ou ainda com o programa de aposentadoria antecipada ou compulsória que muitas organizações possuem, não conseguindo associar, na maioria dos casos, essa questão à sua idade. Ou seja, essa prática tende a ser reafirmada por inúmeros outros fatores que servem de justificativa, o que a torna ainda mais perversa e preocupante, pois a mesma existe, embora seja predominantemente velada.

Existe uma tendência humana de categorizar e simplificar os fenômenos sobretudo aqueles que são inevitáveis a todos, o que leva muitos a perceberem e a discursarem sobre a velhice como se fosse homogênea, voltando-se para as suas perdas e para os declínios que ocorrem durante essa fase da vida. Este fato acaba gerando preconceitos em larga escala sobre esse público, derivado de dois tipos de processos cognitivos, conforme Couto *et al.* (2009): a supergeneralização e a supersimplificação dos fatos, em que a velhice comumente é associada a estereótipos negativos, como a inflexibilidade, doença, fragilidade, improdutividade, apatia,

entre outros fatores. É como se na velhice não fosse mais o sujeito, mas o próprio processo do envelhecer que se sobressaísse e determinasse a padronização do modo de ser de todos.

Lima e Vergueiro (2010) afirmam que as pessoas tendem a considerar os idosos como sujeitos rígidos, ásperos, conservadores, religiosos, não atraentes, senis, gastadores, de difícil tratamento, pobres, assexuados, infelizes, dependentes, pessoas com crises existenciais/identitárias e de baixa autoestima, de pouca adaptação, desmotivados, infantilizados e até mesmo com tendência à somatização, à hipocondria, à depressão e ao próprio suicídio/morte. Tais percepções acabam gerando segregação (dissociação de sujeitos mediante determinados fatores), a criação de um discurso depreciativo e hostil, bem como desrespeito que levam a práticas e políticas discriminatórias, que a todo momento reforçam que o idoso seria o resto e a parte podre da sociedade e que como tal deve estar à margem, sobretudo no que diz respeito ao universo do trabalho.

### **3.2 O Ageísmo nas Organizações**

Com o aumento da expectativa de vida percebe-se, cada vez mais, um acréscimo significativo de sujeitos mais velhos que desejam e/ou necessitam permanecer inseridos no mercado. Estudos comprovam que estes se deparam comumente com uma série de preconceitos e estereótipos que acabam por impor barreiras, muitas vezes, indevidas, tanto a carreira profissional e a possibilidade de produzir, quanto ao modo pessoal das pessoas serem (BOURRY; OLIVEIRA, 2017).

No campo profissional, isso pode inclusive causar demissões ou levar muitos a uma aposentadoria forçada, o que pode gerar no momento de transição de carreira e/ou reinserção no mercado um ciclo de rompimentos, frustrações e até mesmo uma busca de caminhos profissionais alternativos e nem sempre desejados, assinala Bourry e Oliveira (2017). Tais fatos demonstram a importância de estudar e refletir acerca do ageísmo no mundo organizacional e suas influências para o sujeito idoso.

Os sujeitos mais velhos são os que mais vivenciam e lidam com situações de preconceito no mundo organizacional, segundo Siqueira-Brito, França, Valentini (2016). O ageísmo organizacional seria então um conjunto de atitudes negativas e/ou positivas frente ao processo do envelhecer, no qual existe uma valorização ou desvalorização para com a força do trabalho dos mais velhos, o que pode favorecer ou desfavorecer esses sujeitos, pois pode influenciar desde a contratação até a dispensa.

As ações ageístas na visão de Levy e Macdonald (2016) podem levar o sujeito idoso a perder a identificação positiva que possui com o trabalho, o que influenciaria de forma direta no nível de satisfação, causando ansiedade e clima de medo, bem como desmotivação; afinal de contas, a percepção construída do sujeito tende a interferir no seu próprio modo de ser.

França *et al.* (2017) afirmam que estudos comprovam que assim como os trabalhadores mais novos são dotados de determinadas qualidades, os mais velhos também as possuem, sobretudo no que se refere à lealdade, confiabilidade e às habilidades gerenciais e processuais; enquanto isso, os mais jovens contam com maior competência para com as novas tecnologias, mais saúde e vigor, bem como vontade pelo aprender/ aprimorar-se de forma contínua. Paolini (2015, p. 180) sinaliza que existe uma grande dificuldade na inclusão desses sujeitos no mercado, e isto se dá pela alta “...valorização do jovem para a economia, distanciando os idosos do mundo laboral e associando-os ao final do ciclo produtivo só por causa da idade”.

As organizações precisam promover saúde, segurança e qualidade de vida para que possam reter e continuar com os sujeitos mais velhos trabalhando de forma motivada e valorativa para ambas as partes. É de suma importância contar com o desenvolvimento de equipes intergeracionais, para que as organizações possam contar com quebras de paradigmas

e preconceitos e possam beneficiar e somar conhecimento entre os mais jovens e os mais velhos (FRANÇA *et al.*, 2017).

Siqueira-Brito, França, Valentini (2016) lembram que os trabalhadores mais velhos são tidos como menos poderosos e produtivos, todavia se sentem mais experientes e responsáveis, tendendo a errar menos que os mais jovens. Os mais velhos acabam por lidar com maiores incertezas e inseguranças do que os mais jovens, visto que estes aceitam trabalhar mais ganhando menos do que os mais experientes, o que pode interferir diretamente na recolocação do trabalhador mais velho no mercado de trabalho, que procura por ofertas que lhe sejam mais rentáveis. Existe ainda uma certa dificuldade na manutenção desses sujeitos no mercado, fruto dos estereótipos negativos que geram a percepção de que são “ultrapassados” e adoecidos”.

No mundo organizacional, segundo Goldani (2010), os funcionários mais velhos, às vezes, não são contratados, nem promovidos porque os patrões os imaginam como inflexíveis e sem competência para cargos de maiores responsabilidades, quando comparados com sujeitos mais novos. Isto tende a ser mais forte ainda em meio a um sistema que supervaloriza o lucro, o que leva muitos idosos a serem substituídos. É como se as ações ageístas buscassem na verdade excluir o trabalhador mais velho do mercado, deixando o mesmo sem espaço, diminuindo sempre que possível as possibilidades que poderiam ser ofertadas (SIQUEIRA-BRITO; FRANÇA; VALENTINI, 2016).

Quando o trabalhador mais velho é associado a estereótipos negativos, como os ditos anteriormente, dificilmente será admitido, sobretudo no que diz respeito a cargos que exigem maior responsabilidade, pois no imaginário social este sujeito possui inúmeros limites, logo não daria conta de atividades que exigissem maiores esforços (SIQUEIRA-BRITO; FRANÇA; VALENTINI, 2016).

Os trabalhadores na maturidade quando são desligados possuem uma grande dificuldade na sua reinserção no mercado de trabalho, sobretudo pelo fato de que a geração dos sujeitos idosos dos dias atuais entrou no mercado de trabalho e desenvolveu suas carreiras num período anterior à flexibilização, o que comumente os coloca diante de um despreparo no que se refere ao lidar com uma realidade organizacional diferente da que viveram no início (inserção) e durante todo o seu percurso profissional (BOURRY; OLIVEIRA, 2017).

A demissão do trabalhador idoso pode ser traumática porque envolve diversos fatores, como os de ordem econômica, que englobam perda de conforto e de estabilidade, além de toda a dimensão subjetiva associada à identidade dos sujeitos, à percepção de utilidade, à autoestima, ao estímulo intelectual e à sociabilidade. A demissão envolve três dimensões: a psicológica que está correlacionada com a profunda ligação de muitos trabalhadores com a empresa e com a atividade que realizam; a psicossocial que se refere ao autoconceito e ao estigma que o sujeito desenvolve sobre si; por último, a dimensão social que se correlaciona à imagem de sucesso ou fracasso que o trabalhador possui sobre o seu emprego (BOURRY; OLIVEIRA, 2017).

Por mais que existam muitos avanços e que o país esteja envelhecendo, de acordo com Cepellos e Tonelli (2017), as organizações brasileiras se encontram despreparadas para lidarem com a inserção e permanência do sujeito idoso no mercado de trabalho. É possível verificar percepções negativas acerca desse público, sobretudo, no que diz respeito ao trabalho físico pesado, à flexibilidade e à adaptação às mudanças e novas tecnologias. Todavia, estas percepções são existentes não só no Brasil, mas de igual modo em organizações internacionais. Enquanto os resultados da pesquisa de Cepellos e Tonelli (2017) afirmam que no Brasil existe determinada facilidade de os gestores indicarem e prestarem treinamento para esse público, no qual eles demonstram disponibilidade no aprender, estudos internacionais informam que há grande dificuldade no processo de aprendizagem destes.

Com a aplicação da Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional (EACO) no Brasil, que é a utilizada neste estudo, França *et al.* (2017) concluíram que existe uma significativa

necessidade de as organizações criarem ações e estratégias que visem amenizar a incerteza e a insegurança que perpassa os sujeitos idosos por conta de sua idade.

Para além disto, Cepellos e Tonelli (2017) informam que as organizações de trabalho no Brasil pouco têm investido no que diz respeito ao combate ao preconceito e à discriminação para com os sujeitos idosos, o que facilita a prática ageísta, pois muitas empresas não adotaram ações de gestão que auxiliem nesse processo, e muitas das que estão se abrindo para esta implementação possuem práticas bastante limitadas e a idade continua sendo um fator limite para que o profissional mais velho se insira ou se mantenha no mercado de trabalho.

#### **4 METODOLOGIA**

Este artigo adotou o método misto sequenciado, com base em Creswell (2010). Os dados foram coletados em meio a uma estratégia explanatória sequencial, em que os dados quantitativos foram coletados e analisados, seguida da coleta e análise dos dados qualitativos. A parte quantitativa objetivou verificar se existe uma percepção negativa acerca do envelhecimento organizacional na amostra pesquisada. A qualitativa buscou verificar como se dá a percepção entre os sujeitos mais novos e os mais velhos que compõem o quadro de funcionários do grupo de empresas, buscando aprofundar-se nessa compreensão.

Na etapa quantitativa, utilizou-se a Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional (EACO), validada por França *et al.* (2017). O critério usado para a participação na primeira fase da pesquisa foi ter no mínimo um ano de empresa.

Esta escala possui 14 itens, agrupados em duas dimensões: a de atitudes negativas e a de atitudes positivas sobre o envelhecimento. Em cada item, há uma afirmativa apresentada em escala tipo Likert, de cinco pontos que variam de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente). A coleta de dados, nesta etapa, ocorreu de modo *on-line*.

Na etapa qualitativa foram realizadas entrevistas semi-estruturadas, buscando acessar as percepções mais singulares de alguns funcionários de uma rede de distribuição da região Nordeste, a partir da análise mais individualizada e intensa dos sujeitos. Os sujeitos, nesta etapa, foram escolhidos de forma intencional, considerando dois grupos, mais novos, com menos de 25 anos, e mais velhos, com mais de 45 anos. A quantidade de sujeitos entrevistados não foi determinada *a priori*, considerando a saturação de dados. As entrevistas foram realizadas presencialmente, com base em um pré-roteiro, não fechado, com 22 perguntas, elaboradas com base no referencial teórico. Foi autorizado pela empresa e pelos entrevistados e se utilizou gravador de áudio para que pudesse melhor armazenar os dados colhidos para posteriormente realizar as análises. Com a coleta finalizada, as entrevistas foram transcritas na íntegra.

Esta pesquisa foi realizada num grupo de empresas que atuam no segmento de distribuição de peças automotivas na região Nordeste, possuindo sua matriz no interior da Bahia, e quatro filiais, das quais duas se localizam nas capitais de Alagoas e PiauÍ e outras duas ficam uma no interior da Paraíba e a outra em Pernambuco. A empresa é de gestão familiar, atua no mercado há 26 anos.

O somatório de funcionários destas empresas é de aproximadamente 80 pessoas, das quais quase 75% estão distribuídas entre as empresas do interior e apenas 25% compõem o quadro de funcionários das capitais. Esse grupo conta com uma rotatividade de sua força de trabalho quase nula, havendo uma considerável retenção de talentos, alguns com mais de 20 anos de empresa. Atualmente o grupo não conta com nenhum funcionário na faixa etária de 60 anos ou mais. Grande parte dos funcionários possui idade entre 35 anos e 50 anos.

Salienta-se que o presente trabalho foi submetido e aprovado com o número do CAAE: 99395118.7.0000.5666 pelo Comitê de Ética e Pesquisa do UNIFAVIP.

Acerca da análise dos dados, inicialmente foi realizada uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC) com o objetivo de verificar se os resultados da aplicação realizada



coincidiavam com a escala validada por França et al. (2017). Além disso, contou com a análise descritiva dos dados, bem como se utilizou da análise bivariada, para que pudesse comparar os grupos participantes da pesquisa, levando em consideração algumas variáveis sociodemográficas. Tais análises foram feitas com o auxílio do *software* SPSS, na versão 20.

Em relação à análise dos conteúdos obtidos com a entrevista semiestruturada, foi empregada a técnica de análise de conteúdo temático (ACT). De acordo com Bardin (2016) essa técnica se utiliza de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição na íntegra do conteúdo das mensagens, sendo esta uma das fases do procedimento. Em seguida, foi efetuada uma revisão e leitura especializada para que possa ser verificada a validação dos dados, evitando possíveis erros de transcrição. Após os procedimentos acima descritos, foi realizada a análise de conteúdo temático seguindo o exemplo do plano cronológico de Bardin (2016).

Para Bardin (2016) este procedimento se divide em três etapas. Em primeiro lugar, a pré-análise que contempla a leitura flutuante, buscando-se apropriar do texto. Em seguida, os pesquisadores realizaram a escolha dos documentos a serem utilizados, formulando hipóteses e objetivos para o percurso a ser realizado, além da referenciação dos índices e a elaboração de indicadores. E, por fim, realizou-se a etapa da categorização e contextualização dos dados. Esse momento foi aquele em que foi realizada a definição de categorias e a identificação das unidades de registro, ou seja, em que os pesquisadores transformaram os dados brutos numa codificação sistemática e agregada em unidades, que permitiram uma descrição mais exata das características pertinentes do conteúdo (BARDIN, 2016).

Por último, a análise de conteúdo temático contou com a inferência, ou seja, com o tratamento dos resultados e interpretação destes. Foram discutidos e correlacionados de modo crítico e descritivo os resultados obtidos fazendo uma ponte com estudos anteriormente realizados, ocorrendo então a condensação e o destaque das informações a serem analisadas.

## **5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DA ESCALA DE AGEÍSMO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL (EACO)**

A escala foi aplicada com o universo de funcionários do grupo pesquisado (80 funcionários). Obtivemos 64 questionários válidos, perfazendo uma amostra de cerca de 80% da população pesquisada. A idade mínima dos respondentes foi de 17 anos e a máxima foi de 55 anos, com média de 32,95 anos e desvio padrão de 9,2. Dos 64 respondentes, 64% eram do sexo masculino e 36%, do sexo feminino.

Em relação ao público respondente, percebeu-se que uma pequena parcela conseguiu iniciar uma formação a nível superior, e dos que começaram uma parcela considerável não conseguiu concluir a formação e/ou estão em fase de conclusão. Mais de 70% do público pesquisado não possui ensino superior completo.

No que corresponde à média da renda familiar dos participantes, verificou-se uma maior frequência entre o valor de R\$ 1.908,01 e R\$ 3.816,00, que contabiliza quase que 36% dos sujeitos pesquisados.

Em relação às funções dos respondentes, a presente pesquisa contou com uma diversidade de 31 funções. Contudo, 77% dos funcionários que responderam são de nível operacional, dos quais 65% das funções se encontram em nível auxiliar.

O grupo de empresas é situado em duas capitais e em três cidades do interior. De acordo com os resultados, a maior parte dos sujeitos respondentes se encontram no interior.

### **5.1 ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA (AFC)**

Em seguida, foi realizada uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), conduzida com os 14 itens da EACO, com rotação varimax. A medida KMO se mostrou favorável no sentido

amostral para a análise (KMO = 0,69), visto que a AFC se torna adequada possuindo um valor de KMO superior a 0,50. Em relação ao teste de especificidade de Bartlett (356,44,  $p < 0,01$ ), indicou que as correlações entre os itens são suficientes para a realização da presente análise.

Conforme pode ser visto na tabela 1, os itens positivos tiveram mais carga no fator 2; e os itens negativos tiveram maior carga no componente 1. Os alfas de Cronbach foram de 0,812, indicando confiabilidade, com consistência interna na pesquisa. Isso confirma as duas categorias definidas por França *et al.* (2017).

Tabela 1 – Análise Fatorial Confirmatória

<u>EACO</u>	<u>Componentes</u>	
	<u>1</u>	<u>2</u>
<u>1. Trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar tarefas no ambiente de trabalho?</u>	<u>0,715</u>	
<u>2. Trabalhadores mais velhos costumam adoecer com mais facilidade?</u>	<u>0,746</u>	
<u>3. Trabalhadores mais velhos costumam faltar mais ao trabalho?</u>	<u>0,657</u>	
<u>4. Trabalhadores mais jovens costumam ter maior capacidade de concentração?</u>	<u>0,677</u>	
<u>5. Os trabalhadores mais velhos tendem a esquecer novas tarefas?</u>	<u>0,75</u>	
<u>6. Trabalhadores mais velhos são mais persistentes do que os mais jovens?</u>		<u>0,721</u>
<u>7. Trabalhadores mais jovens são mais produtivos do que os mais velhos?</u>	<u>0,753</u>	
<u>8. Trabalhadores mais velhos são mais comprometidos com o trabalho do que os mais jovens?</u>		<u>0,631</u>
<u>9. De modo geral, trabalhadores mais velhos têm mais conhecimento do trabalho?</u>		<u>0,651</u>
<u>10. Trabalhadores mais velhos são mais capazes de lidar com pressões no trabalho?</u>		<u>0,574</u>
<u>11. O envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores?</u>	<u>0,682</u>	
<u>12. Trabalhadores mais velhos têm mais habilidade para resolver problema do que os mais jovens?</u>		<u>0,736</u>
<u>13. Trabalhadores mais velhos tendem a sofrer mais acidentes de trabalho do que os mais jovens?</u>	<u>0,519</u>	
<u>14. Trabalhadores mais jovens compreendem melhor as rotinas de trabalho do que os mais velhos?</u>	<u>0,713</u>	

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa, 2019.

O resultado confirma que existe uma percepção ageísta e consideravelmente negativa para com o envelhecimento no contexto organizacional em meio à amostra pesquisada. Isso, de acordo com Goldani (2010), tende a gerar discriminação e preconceito por conta do fator idade, o que legitima e causa separação e conflitos entre sujeitos de gerações diferentes, além de reduzir as possibilidades que poderiam ser ofertadas aos mais velhos, não só dentro do ambiente organizacional, mas fora deste também.

## 5.2 ANÁLISE DE CORRELAÇÃO BIVARIADA

Foi realizada análise de correlações entre a idade e alguns itens da escala, com vistas a confirmar alguns resultados da análise fatorial confirmatória da EACO. Foi possível verificar que existe uma correlação positiva e fraca ( $r = 0,284$ ;  $p < 0,05$ ) entre as variáveis idade e percepção dos funcionários acerca de que os “Trabalhadores mais jovens costumam ter maior capacidade de concentração”. Com isto, infere-se que quanto maior a idade dos funcionários, maior tende a ser a percepção de que os jovens possuem mais capacidade de concentração no tocante à realização de suas atividades, e que, como consequência, a idade influenciaria nas capacidades dos sujeitos.

Percebeu-se também que existe uma correlação positiva e fraca ( $r = 0,319$ ;  $p < 0,05$ ) entre as variáveis idade e a percepção que os funcionários tinham sobre o fato de que “o envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores”. Percebeu-se que quanto maior a idade dos sujeitos, maior tende a ser a percepção de que o envelhecimento afeta diretamente a produtividade dos funcionários.

Com base nas correlações bivariadas acima descritas, afirma-se que quanto maior for a idade dos funcionários, maior tende a ser a percepção negativa que os sujeitos desenvolvem para com a inserção e permanência dos sujeitos idosos no mercado de trabalho.

Em outro sentido, ao analisar o fator idade com a percepção dos funcionários acerca da seguinte pergunta: “Trabalhadores mais velhos são mais comprometidos com o trabalho do que os mais jovens?”, foi possível compreender que não existe uma correlação significativa entre esses fatores ( $r = 0,35$ ;  $p > 0,05$ ). De igual modo, isto ocorreu quando foi analisado o fator idade com a percepção dos funcionários acerca da seguinte pergunta: “Trabalhadores mais velhos são mais capazes de lidar com pressões no trabalho?”, foi possível inferir que não existe uma correlação significativa entre esses fatores ( $r = -0,123$ ;  $p > 0,05$ ).

As percepções dos colaboradores tendem a ocorrer dessa forma, porque de acordo com Cepellos e Tonelli (2017) os trabalhadores mais velhos tendem a ser vistos como sujeitos que possuem determinadas incapacidades, sobretudo, correlacionadas à compreensão de técnicas e processos que se modificam a todo instante, visto que eles são desinteressados pelo processo da aprendizagem.

## 6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

A segunda parte da pesquisa foi realizada com 14 funcionários das empresas do grupo, sendo a primeira considerada piloto; não sendo utilizada para fins de análise, utilizou-se dos seguintes critérios de inclusão: ter mais de um ano de empresa e, no máximo, 25 anos de idade ou mais de 45 anos, visto que existe uma grande divergência de percepção mediante o fator idade com a EACO. Alguns dados dos entrevistados seguem abaixo, cujos nomes foram retirados para que pudesse ser preservada a identidade destes.

Tabela 2 - Caracterização dos sujeitos da pesquisa

Entrevistado(a)	Sigla	Sexo	Idade	Localidade	Função	Escolaridade
Entrevistado 1	E1	F	18 anos	Capital	Auxiliar Financeiro	Ensino Médio Completo
Entrevistado 2	E2	M	19 anos	Capital	Auxiliar de Almojarifado	Ensino Médio Completo
Entrevistada 3	E3	F	19 anos	Capital	Auxiliar de Faturamento	Ensino Médio Completo
Entrevistado 4	E4	M	24 anos	Interior	Auxiliar de Estoque	Ensino Médio Completo
Entrevistado 5	E5	M	24 anos	Interior	Estoquista	Ensino Médio Completo
Entrevistado 6	E6	F	25 anos	Interior	Auxiliar de Cobrança	Ensino Médio Completo
Entrevistado 7	E7	M	25 anos	Capital	Supervisor de Almojarifado (Líder)	Ensino Médio Completo
Entrevistada 8	E8	F	25 anos	Capital	Estoquista	Ensino Médio Completo
Entrevistado 9	E9	M	49 anos	Interior	Estoquista	Ensino Médio Completo
Entrevistado 10	E10	M	50 anos	Capital	Conferente	Ensino Médio Incompleto
Entrevistada 11	E11	F	51 anos	Interior	Faturista	Ensino Médio Completo
Entrevistado 12	E12	M	56 anos	Capital	Auxiliar de Logística	Ensino Médio Completo
Entrevistada 13	E13	M	58 anos	Interior	Supervisor de Almojarifado (Líder)	Ensino Médio Completo

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir dos dados da pesquisa, 2019.

## 6.1 ANÁLISE DE CONTEÚDO TEMÁTICO (ACT)

### 6.1.1 A percepção dos funcionários sobre o idoso e o mercado de trabalho

Ao discorrer sobre como percebiam a relação do idoso com o mercado de trabalho, percebeu-se que todos compreendem que existe certa dificuldade tanto na inserção, quanto na permanência do idoso.

Para Cepellos e Tonelli (2017) e Couto *et al.* (2009), isso pode acontecer porque os sujeitos de maior idade são vistos como seres de muitas incapacidades, sobretudo profissionais, como se fossem resistentes ao processo de aprendizagem e tivessem dificuldade na entrega de resultados. Isso acaba por limitar tanto na inserção, quanto na permanência no mundo organizacional.

Dando sequência, em relação ao que foi possível identificar dos entrevistados com mais de 45 anos, que são do interior, existe uma diferença no posicionamento:

Eu acho muito difícil as empresas contratarem pessoas mais velhas, pois muitos acham que somos pessoas mortas, não abrem oportunidades ainda que tenhamos experiência... (E9).

A compreensão dos entrevistados supracitados sobre o processo do idoso no mercado de trabalho se apresenta de forma um pouco diferente na fala daqueles que possuem 45 anos e que são da capital, como pode ser visto:

Existe dificuldade na contratação de pessoas mais velhas, eu mesmo passei por isso, sou muito agradecido pela oportunidade que tenho aqui (reflexivo)... Mas isso não é preconceito não, é por conta do que o dia a dia exige na realização da atividade (E10).

É possível inferir que existe mudança de percepção, mediante o fator idade, bem como a localidade. Nas entrevistas há certa repetição de fala entre os sujeitos que se encontram na mesma faixa etária e localidade. Os mais jovens possuem uma visão mais ageísta, enquanto os mais velhos que são do interior apresentam as dificuldades, mas compreendem a necessidade de modificar esse posicionamento. Os sujeitos mais velhos que são da capital relatam que embora existam empecilhos na contratação, ou mesmo permanência do idoso no mercado, isto é algo justificado, retirando a culpa das organizações.

Quando indagados sobre o modo como os parceiros de trabalho percebiam e comentavam sobre o envelhecimento, foi possível perceber que existe um alto índice de brincadeiras para com esse público:

Difícilmente as pessoas comentam sobre a velhice, mas quando o fazem sempre é com brincadeira o que é normal né? Falam também de forma cuidadosa, buscando proteger os mais velhos, sobretudo no que está ligado à execução das nossas atividades, isso tudo pra mim é respeito e consideração (E12).

As falas supracitadas resumem os posicionamentos apresentados pelos entrevistados. O que chama a atenção de fato é o modo como as brincadeiras e o cuidado são percebidos de forma diferente. E10 que é do interior demonstra incômodo para com o modo como seus colegas tratam e lidam com o envelhecimento, enquanto que o E12, que é da capital, compreende isso tudo como algo normal e sinaliza cuidado e não limitação mediante a sua atuação.

Siqueira-Brito; França; Valentini (2016) concordam com a visão da entrevistada E11, ao afirmar que qualquer ação que visa desvalorizar ou desmerecer as ações dos idosos deve ser compreendida como ageísmo. Sem falar que essas ações, na visão de Levy e Macdonald (2016) e Loth e Silveira (2014), podem levar os sujeitos à perda de identificação positiva para com o seu trabalho, o que pode influenciar na satisfação, na motivação e no bem-estar. Desta forma, é compreendido o modo como isto é apresentado na fala dos entrevistados; contudo, é preciso sinalizar que o da capital naturaliza essas ações, justificando-as e as tendo como cuidado.

Quando os entrevistados foram convidados a refletir sobre como percebiam a inserção do idoso no mercado de trabalho, identificou-se que muitos entrevistados compreendem este fato como sendo fundamental, podendo trazer grandes resultados para a organização.

Nas falas dos entrevistados se contou com uma percepção positiva sobre essa inserção, sobretudo no quesito experiência que pode em muito contribuir para o alcance dos resultados. Todavia, no quesito produção, constantemente existiram falas que sinalizavam que esses sujeitos tendem a não produzir de forma positiva, mas suas contribuições são preciosas para decisões que envolvem o campo da produção, e não só este, mas para o todo da organização.

Somado aos pontos sobreditos, Paolini (2015) e Torelly (2008) afirmam que além das competências, das experiências e dos saberes que os mais velhos possuem, existe todo um significado atravessado pelo mundo do trabalho para esses sujeitos, porque eles tendem a se perceberem capacitados tanto fisicamente, quanto intelectualmente, bem como se sentem melhor consigo mesmos pela permanência dos papéis e do seu valor social.

O trabalho para os sujeitos idosos tende a representar não apenas fonte de renda, envolve fatores ligados à autonomia e à independência, trazendo prazer, permanência dos vínculos, experiência e desenvolvimento contínuo (TORELLY, 2008). Siqueira-Brito; França; Valentini (2016) sinalizam que os trabalhadores mais velhos são compreendidos como menos produtivos,

embora sejam mais experientes e responsáveis, sendo mais assertivos. Faz-se necessário compreendê-los para além desses limites, que muitas vezes são impostos de modo indevido.

O modo como os entrevistados percebem a aposentadoria tende a interferir direta e proporcionalmente no planejamento que estes fazem para essa fase, o que envolve, ou ao menos deveria, a possibilidade do encerramento da carreira profissional.

Em sua grande maioria existe certa falta de planejamento, sobretudo, por parte dos sujeitos mais novos, acerca da aposentadoria. A dificuldade de parar e planejar/refletir sobre o momento da velhice e mais especificamente da aposentadoria se deve a diversos fatores conforme Irigaray e Schneider (2008) e Mucida (2009), como o possível fim de um longo ciclo de vida, que exige mudanças de horários, atividades, relacionamentos, *status*, entre outros.

### **6.1.2 A percepção sobre a relação e/ou distinção entre o trabalhador idoso e o jovem**

Quando indagados sobre se havia diferença entre o trabalhador mais novo e o mais velho, pôde-se perceber que existe uma diferença no modo como os mais jovens percebem isto, quando comparado aos funcionários de maior idade:

Dos trabalhadores mais velhos contamos a experiência de vida, o respeito, a responsabilidade, enquanto que dos mais jovens temos um melhor raciocínio, agilidade, disponibilidade e produção. No fim é mais favorável ser jovem, embora muitos sejam descompromissados e não possuem experiência (E2).

Enquanto isto, os entrevistados que possuíam maior idade, compreendem que:

Não vejo diferença alguma, o que de fato importa é que ambos são trabalhadores e devem e conseguem entregar o mesmo resultado no final. Ambos possuem vantagens e desvantagens (E11).

Neste contexto, é como se os sujeitos mais jovens percebessem que questões correlacionadas à produção, técnica e o fazer em si da atividade tendem a ter um maior peso para o público jovem, enquanto que aos mais velhos ficam questões correlacionadas ao comportamento. Além disto, existe uma compreensão um tanto quanto preconceituosa e que limita de forma bastante direta o agir profissional dos mais velhos. Enquanto isto, os entrevistados E13 e E11, não conseguem ver diferença na atuação desses sujeitos.

França *et al.* (2017) corroboram ao sinalizar que nesses sujeitos geralmente se encontram mais características positivas correlacionadas ao comportamento, como lealdade, confiabilidade e habilidades gerenciais. Soma-se o conjunto de experiências que podem corroborar para o bom andamento da organização e para o alcance de resultados. Todavia, as pessoas, sobretudo os entrevistados mais jovens, sinalizam que, embora isso seja importante, não está totalmente atrelado à entrega de resultados.

Mesmo com as visões supracitadas, pôde-se identificar que todos os participantes afirmaram que existe um impacto bastante positivo na atuação intergeracional, entre o público mais jovem e os mais velhos dentro das organizações:

É muito positivo essas relações e trazem bastante benefícios não só para a empresa. (...) o diálogo entre a gente e os mais novos pode gerar muito sucesso para ambos e para a empresa (E11).

Conforme os trechos das falas supracitadas, percebe-se que as pessoas possuem uma compreensão bastante positiva, correlacionada ao trabalho intergeracional, contando com contribuições para além do mundo organizacional, perpassando o desenvolvimento enquanto

pessoa dos sujeitos envolvidos. Em nenhum momento foi sinalizada dificuldade ou desvantagem quanto a esse acontecimento.

Isso é bastante positivo, pois na visão de Cepellos e Tonelli (2017) e Paolini (2015), o relacionamento entre sujeitos de gerações diferentes faz com que as habilidades, as competências e experiências se complementem, diminuindo ainda possíveis preconceitos.

O que torna de fato positiva a relação existente entre esses públicos de gerações diferentes é o fato de que as pessoas percebem que eles possuem características peculiares e que quando se somam, de fato se complementam. Isso pode ser dito mediante a forma como eles percebem cada uma dessas fases.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, buscou-se analisar as percepções que os funcionários de um grupo de empresas privadas, do setor de autopeças, situadas no Nordeste, possuem sobre a inserção e permanência do sujeito idoso no mercado de trabalho.

Os resultados do estudo indicaram que os trabalhadores mais velhos consideram o trabalho como algo central em suas vidas. Isso pôde ser visto nas entrevistas, quando tais respondentes indicaram que não desejam se desligar dos seus trabalhos, mostrando a importância deste para o seu modo de ser no mundo.

Percebeu-se ainda que existe uma compreensão bastante negativa acerca do envelhecimento, sobretudo por parte do público mais jovem. No quesito trabalho, os funcionários percebem, entre outros fatores, que a produtividade, a cognição e a realização dos processos tendem a ser os mais afetados, quando se trata de sujeitos mais velhos. Isso pode ser visto tanto através da escala, quanto das entrevistas.

Para além do mundo organizacional, as pessoas mais jovens compreendem que o envelhecimento é sinônimo de adocimentos, limites, incapacidades e não traz algo de muito valioso. Enquanto isto, os mais velhos compreendem esse processo como algo natural, singular e positivo, mediante as experiências que vão sendo adquiridas com o passar do tempo, seja dentro ou fora do âmbito organizacional.

Isso demonstra que o discurso social, sobretudo dos mais jovens, é um tanto quanto tomado de preconceitos e visões pessimistas, acerca de um processo tão multifacetado e não determinado, que pode ser inclusive saudável e permeado de inscrições diversas, dependendo tão-somente do sujeito, suas implicações e oportunidades ofertadas no percorrer de toda a vida. Talvez nem as organizações, nem a sociedade como um todo, estejam preparadas para lidar com essa parcela de “novos velhos”, no sentido de serem sujeitos que envelhecem de forma diferente, com mais qualidade de vida, voltando-se para os seus desejos e novas descobertas, seja no trabalho, ou mesmo fora dele.

As pessoas a todo momento supervalorizaram a força, o vigor e os resultados alcançados pelos jovens, não levando em consideração as experiências, as habilidades e competências dos sujeitos mais velhos, embora compreendessem que as questões de ordem comportamental tenderiam a ser as únicas que sofreriam menos interferências a partir do fator idade, o que não ameniza quão negativa é a compreensão sobre esse processo. É necessário quebrar paradigmas, perceber os sujeitos além do *cronos*, ou seja, do tempo que passa, deixando suas marcas e inscrições, vendo o que existe de mais valioso, que é o conhecimento tácito, a qualidade do serviço prestado e a noção do todo dentro das organizações, somado à resiliência, habilidades gerenciais, capacidade de lidar com conflitos, entre outros.

Foi possível compreender, por meio das entrevistas, que, de fato, existe uma compreensão bastante divergente entre os sujeitos mais jovens e os mais velhos, confirmando dados trazidos pela análise da EACO, que demonstraram que existia diferença de percepção

entre as faixas etárias dos sujeitos. Os resultados indicaram que os jovens são mais preconceituosos, assumindo uma postura mais ríspida e negativa sobre o envelhecimento. Os mais velhos, por sua vez, não lançam um olhar bastante positivo sobre o fato de se ter mais idade, experiência e amadurecimento.

Outro ponto identificado a partir das entrevistas foi o quanto as pessoas não conseguem planejar, nem sua velhice, nem sua aposentadoria, como se fosse algo bastante distante e até mesmo inexistente de sua realidade. Acredita-se que isso ocorra decorrente da inexistência de programas de preparação para a aposentadoria e saída do mercado de trabalho.

Embora os funcionários compreendam que existe correlação entre o ser idoso e o trabalho, e que é de fundamental importância o trabalho entre pessoas mais jovens e mais velhas e que cada um desses públicos contribui ao seu modo de forma positiva para o mercado de trabalho, muitos percebem que o envelhecimento é um grande problema dentro das organizações, pois traz muitos limites e incapacidades para os sujeitos.

Um resultado marcante deste estudo foi a diferença de percepção acerca do ageísmo, entre os trabalhadores mais velhos do interior e da capital. Os primeiros acreditam que de fato acontece uma prática ageísta, podendo isto ser visto por meio das brincadeiras, ou de diversas ações do dia a dia. Em outro sentido, os sujeitos da capital tendem a naturalizar de uma forma considerável esse preconceito, acreditando que de fato existem limites e incapacidades que justificam as dificuldades que os mais velhos encontram no mercado de trabalho. Eis um grande problema, pois a naturalização é o que leva os sujeitos a se reduzirem ao parco espaço que lhes é ofertado, impedindo-os de avançar no mercado de trabalho.

Sabendo da realidade ageísta da organização estudada, esta pesquisa sugere que a empresa possa refletir sobre o estudo realizado, para que torne consciente a existência desse preconceito. Em seguida, espera-se que o setor de gestão de pessoas e os gestores de forma geral possam implementar uma cultura de psicoeducação para que sejam disseminados discursos coerentes correlacionados a essa fase da vida, buscando valorizar e sempre que possível realizar o trabalho intergeracional, para que haja troca entre os sujeitos mais novos e os mais velhos, fortalecendo vínculos e diminuindo possíveis distâncias.

Recomenda-se que outros estudos sejam realizados, que novas perspectivas sobre o envelhecimento possam ser alcançadas e difundidas, para que assim as pessoas tomem consciência sobre as consequências e interferências do fenômeno ageísmo, tanto no meio organizacional quanto na sociedade como um todo.

## REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BOURRY, E. C. M. S.; OLIVEIRA, L. B. Transição de Carreira após a Demissão: Uma Pesquisa com Trabalhadores na Maturidade. EnANPAD, **Anais...** São Paulo, 2017.
- BUTLER, R. N. **Age-Ism: Another Form of Bigotry**, 1969. Disponível em: <<https://pdfs.semanticscholar.org/c31c/60684ed6a62e5142700842f4adc34435189c.pdf>>. Acesso em: 12 jul. 2018.
- CEPELLOS, V. M.; TONELLI, M. J. Envelhecimento Profissional: percepções e práticas de gestão da idade. **Revista Alcance – Eletrônica**, v. 24, n. 01, 2017.
- CODO, W. Um diagnóstico do trabalho – em busca do prazer. In: CODO, W. (org.). **Por uma psicologia do trabalho**; ensaios recolhidos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006. p. 75-97.
- COUTO, M. C. P. P. *et al.* Avaliação de desempenho contra idosos no contexto brasileiro – Ageísmo. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 4, 2009.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa**. Porto Alegre: Artmed, 2010.



DAWALIBI, N. W. Envelhecimento e qualidade de vida: análise da população científica da SciELO. **Estudos de Psicologia**, 2013.

DUARTE, C. V.; SILVA, L. L. M. Expectativas diante da aposentadoria: um estudo de acompanhamento em momento de transição. **Rev. Bras. de Orientação Profissional**, 2009.

FRANÇA, L. H. F. P. *et al.* Ageísmo no contexto organizacional: a percepção de trabalhadores brasileiro. **Rev. Bras. Geriatr. Gerontol.**, Rio de Janeiro, 2017.

FRUGOLI, A.; MAGALHÃES-JÚNIOR, C. A. O. A sexualidade na terceira idade na percepção de um grupo de idosas e indicações para a educação sexual. **Arq. Ciênc. Saúde Unipar**, Umuarama, v. 15, n. 1, p. 85-93, 2011.

GALIÁS, I. Desenvolvimento progressivo na maturidade. *In*: KAUFMAN, F. G. (org.) **Novo velho envelhecimento: olhares e perspectivas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012. Cap. 01.

GOLDANI, A. M. Desafios do “Preconceito Etário” no Brasil. **Educ. Soc.**, v.31, n.111, 2010.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Agência IBGE Notícias**. Editoria: Estatística Sociais, 2018.

\_\_\_\_\_. **Agência IBGE Notícias**. Editoria: Revista Retratos, 2019. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/24036-idosos-indicam-caminhos-para-uma-melhor-idade>>. Acesso em: 10 jun. 2019.

IRIGARAY, T. Q.; SCHNEIDER, R. H. O envelhecimento na atualidade: aspectos cronológicos, biológicos, psicológicos e sociais. **Estud. psicol.**, v. 25, n. 4, 2008.

LEVY, S. R.; MACDONALD, J. L. Progress on Understanding Ageism. **Journal of Social Issues**, v. 72, n. 1, 2016.

LIMA, M. P.; VERGUEIRO, M. E. C. O ageísmo e os maus-tratos contra a pessoa idosa. **Psychologica**, 2010.

LOTH, G. B.; SILVEIRA, N. Etarismo nas organizações: um estudo dos estereótipos em trabalhadores envelhecidos. **Rev. Ciências da Administração**, v.16, n.39, pp.65-82, 2014.

MUCIDA, A. **Escrita de uma memória que não se apaga: envelhecimento e velhice**. Belo Horizonte: Autêntica, 2009.

NETO, E. A. L.; SILVA, C. C.; VANZELLA, E. A terceira idade e o mercado de trabalho. **Revista Brasileira de Ciências da Saúde**, v. 14, p. 97-100, 2011.

OLIVEIRA, J. F. P.; PY, L. O homem, a velhice e seu apetite de infinito. *In*: CARLOS, A. S.; SANTOS, S. S. (org.). **Envelhecendo com apetite pela vida: interlocuções psicossociais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013. Cap. 01. (Coleção Psicologia Social).

PAOLINI, K. S. Desafios da inclusão do idoso no mercado de trabalho. **Rev. Bras. Med. Trab.**, 2015.

RIBEIRO, L. O Processo do envelhecer: realidade e desafios. *In*: RIBEIRO, L. (org.). **Um outro envelhecer é possível**. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2012. Cap. 01.

SILVA, R. A. **O idoso enquanto sujeito desejante e autônomo**. Centro Universitário do Vale do Ipojuca. Curso de Psicologia. Caruaru: DeVry/Unifavip, 2016.

SIQUEIRA-BRITO, A.; FRANCA, L.; VALENTINI, F. Análise fatorial confirmatória da Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional. **Aval. psicol.**, v. 15, n. 3, p. 337-345, 2016.

SPOSITO, F. V.; VEIGA, V.; VIEIRA, R. M. Futuro limitado, passado imobilizado. *In*: ENCONTRO PARANAENSE, XVI, CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOTERAPIAS CORPORAIS, XI, 2011. Curitiba. **Anais**. Curitiba: Centro Reichiano, 2011.

TORELLY, I. W. O. **A influência do trabalho na qualidade de vida do idoso e na sintomatologia depressiva**. Programa de Pós-Graduação em Gerontologia Biomédica. Dissertação. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2008.