

## ETARISMO NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO DOS ESTEREÓTIPOS EM TRABALHADORES ENVELHECENTES

*Ageism at Organizations: a study of stereotypes in ageing workers*

*Guilherme Blauth Loth*

Mestrando da Universidade Estadual de Campinas. Campinas, SP. Brasil. E-mail: [guilhermeloth@gmail.com](mailto:guilhermeloth@gmail.com)

*Nereida Silveira*

Professora da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Itatiba, SP. Brasil. E-mail: [nereidasps@gmail.com](mailto:nereidasps@gmail.com)

### Resumo

O Brasil está enfrentando um rápido envelhecimento da população. Em 2020 projeta-se uma idade média da população de 31,8 anos. O que representa um aumento de 12,4% sobre a idade média em 2010. Em 2030, esse valor deve chegar a 34,6 anos e continuará crescendo. Esse processo oferece desafios e oportunidades para as organizações, que estão se tornando cada vez mais diversas. Existem poucos estudos no país que focam o fenômeno do etarismo dentro do contexto organizacional. O presente estudo procurou, através de uma pesquisa exploratório-descritiva, entender quais são os estereótipos percebidos por “envelhecetes” em relação ao preconceito de idade no trabalho. Por meio de entrevistas abertas, foi possível identificar três categorias de percepções: percepções estereotipadas de si mesmos, dos outros e percepções estereotipadas dos jovens. Os resultados podem contribuir para que as organizações desenvolvam melhores políticas intergeracionais que promovam a aproximação entre as pessoas que se encontram em distintos estágios da vida e de idade.

**Palavras-chave:** Envelhecimento. Estereótipo. Etarismo. Preconceito Etário. Curso de Vida.

### Abstract

Brazil is facing a rapidly aging population. In 2020 it is projected a median age of 31,8 years. This represents an increase of 12,4% over the average age in 2010. In 2030 this figure should reach 34,6 average age and will continue to grow. This process offers challenges and opportunities for organizations, which are becoming increasingly diverse. However there are few studies in the country that focus on the phenomenon of ageism within organizational context. The present study attempted, through an exploratory and descriptive research, to understand which are the stereotypes perceived by aging people in relation to ageism at work. Through open interviews was possible to identify three categories of stereotypical perceptions: stereotypical perceptions of themselves, stereotypical perceptions of others and stereotypical perceptions of young people. The results can help organizations to develop better intergenerational policies that promote a growing proximity between people who are in different stages of life and ages.

**Keywords:** Aging. Stereotype. Ageism. Lifespan.



## 1 INTRODUÇÃO

As projeções do IBGE (2004) mostram que em 2050 a população com idades entre 40 e 50 anos será a maior em relação a todos os outros segmentos etários. Uma consequência inédita para as empresas será a maior oferta de mão de obra, decorrente do aumento da PIA. Entretanto, as vantagens dessa janela de oportunidade se esvaíam frente às crenças e atitudes preconceituosas em relação às pessoas mais velhas.

O envelhecimento é um processo que varia de indivíduo para indivíduo em função de inúmeros fatores bio-psico-sociais. Não obstante, a velhice é vista de forma homogênea, estereotipada e a idade é assumida como o principal fator associado ao envelhecimento. O idoso de hoje possui melhores condições de rendimento e salário que lhes proporciona um envelhecimento e velhice distintos das pessoas da mesma faixa etária de algumas décadas atrás. A população mais velha hoje apresenta maior independência financeira e vive em um contexto social distinto onde os avanços tecnológicos no transporte, na saúde, os acessos e leis facilitadoras cooperam para um novo conceito de envelhecimento distinto ao de décadas anteriores. (CAMARANO, 2002)

O aumento dessa população e sua maior ocupação trazem consequências diretas para as empresas ainda pouco investigadas. A redução na oferta de talentos jovens, associada à pressão sobre os indivíduos mais velhos de permanecerem empregados por períodos de tempo mais longos do que tinham planejado, leva a uma necessidade de modificar ou expandir os tradicionais modelos de Comportamento Organizacional, que deem conta da mudança na composição etária da força de trabalho (BALTES; FINKELSTEIN, 2011). Segundo o Instituto Ethos, há uma razão direta entre a idade e os níveis hierárquicos nas 500 maiores empresas do Brasil (ETHOS, 2010), ou seja, quanto mais alto o nível hierárquico maior a presença de pessoas com idades mais avançadas. Dessa forma, as pessoas com mais idade tendem a possuir uma remuneração 36,3% superior (IBGE 2006). Implica também em maior frequência de pessoas que se aproximam da aposentadoria em níveis hierárquicos mais altos. Em muitos países, as pessoas com mais idade são regularmente preteridas por pessoas mais jovens em processos de contratação e promoção e, portanto, precocemente

excluídos da atividade econômica, exclusivamente devido aos estereótipos associados ao envelhecimento e à velhice (ABRAMS, SWIFT; VAUCLAIR, 2011). Na mão contrária, no Brasil, as pessoas com mais de 50 anos têm apresentado uma taxa de desocupação em constante declínio desde 2003 e, segundo IBGE (2006), foi a única população que apresentou um crescimento (2,7%) da população ocupada entre os anos de 2002 a 2006. Ainda assim, a maioria das empresas (66%) não possui medidas de incentivo de trabalho às pessoas com 45 anos ou mais em quaisquer níveis hierárquicos. (ETHOS, 2010)

É importante compreender como os estereótipos de idade influenciam processos de recrutamento, programas de retenção e desenvolvimento, análise de clima organizacional e saúde ocupacional. Por exemplo, algumas organizações formulam estratégias para reter os trabalhadores engajados e produtivos de mais idade ao mesmo tempo que ampliam os esforços para atrair jovens talentos e desenvolvê-los para futuras lideranças. No entanto, Kunze, Boehm e Bruch (2011) verificaram que a diversidade de idade parece estar relacionada ao surgimento de um clima de discriminação etária que afeta negativamente o desempenho geral da empresa. Para França e Vaughan (2009), as pessoas mais velhas são sistematicamente submetidas a tratamentos discriminatórios no local devido aos estereótipos de velhice.

Embora quase todas as pessoas mais velhas já tenham sofrido algum tipo de preconceito e discriminações relacionados à sua idade real ou aparente, é escassa a investigação desse tema no Brasil, um país considerado “jovem” até bem pouco tempo, principalmente dentro do contexto organizacional que leva a essa discriminação. Por outro lado, o tema vem sendo amplamente discutido em outros países em especial na língua inglesa. Em recente publicação especial com estudos sobre o envelhecimento e suas implicações para o local de trabalho, Baltes e Finkelstein (2011) chamam a atenção para a perspectiva internacional dos estudos, com dados coletados em vários países. Com essa investigação, pretende-se contribuir para reduzir a lacuna de estudos publicados em revistas acadêmicas nacionais no campo da administração.

Neste trabalho investiga-se o etarismo, ou seja, a discriminação contra a idade e seus efeitos em pessoas “envelhecidas”. O termo “envelhescência”, inventado



pelo escritor Mário Prata, em sua crônica “Você é um envelhecido?”, faz uma analogia com a adolescência. A “envelhecido” seria uma preparação para a velhice, assim como a adolescência é uma preparação para a idade adulta e que, da mesma forma, não pode ser definida em limites de idade. Neste estudo, a escolha de envelhecidos reflete a visão dos autores sobre a amplitude da velhice, que não pode ser reduzida a um evento único e assistemático sem considerar variáveis como a história, cultura, local e outros fatores. O envelhecido é observado pela perspectiva de curso de vida (*lifespan*) que busca descronologizar a velhice e o envelhecimento.

Assim, o presente estudo propõe-se a responder à seguinte pergunta de pesquisa: Quais os estereótipos percebidos por profissionais “envelhecidos” em relação ao etarismo no trabalho?

O presente estudo se justifica na medida em que pode contribuir, proporcionando maior conhecimento do fenômeno do preconceito etário no contexto organizacional: como ele é percebido, quais suas características principais, implicações e consequências nos processos organizacionais, propiciando subsídios para as organizações atuarem de forma mais consciente e planejada diante do processo de envelhecimento populacional e seus profissionais envelhecidos.

Foram entrevistados quatro profissionais de uma empresa de grande porte do ramo de geração, produção e distribuição de energia. Os dados foram analisados baseando-se na proposta de análise temática de Bardin (1977).

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Visando compreender ampla e profundamente quais os estereótipos percebidos pelos profissionais “envelhecidos” em relação ao etarismo no trabalho faz-se, no presente capítulo, uma revisão da literatura sobre o assunto. Primeiramente, abordando as teorias clássicas do envelhecimento que possibilitarão compreender melhor esse fenômeno. Na seguinte parte, a revisão apresenta como os “envelhecidos” percebem o fenômeno do envelhecimento. Posteriormente, para se fechar a revisão, debate-se sobre os conceitos de etarismo e estereótipo apresentando algumas definições.

### 2.1 Envelhecimento: teorias clássicas

Teorias de envelhecimento são tentativas de responder porque mudanças específicas, aparentemente recorrentes, podem ser explicadas a partir da perspectiva do envelhecimento cronológico (SILVERSTEIN *et al.*, 2009). As teorias sobre o envelhecimento tendem a diferenciar-se pelo enfoque biológico, psicológico e social.

Doll *et al.* (2007) propõe que são três as grandes teorias clássicas que visam explicar o envelhecimento: a teoria da atividade, teoria do desengajamento e teoria da modernização. A primeira teoria trazida pelos os autores, formulada por Cumming e Henry em 1961, é intitulada Teoria do Desengajamento e baseia-se no pressuposto que o envelhecimento é uma gradativa e “[...] inevitável retirada ou desengajamento mútuo, resultando em interações decrescentes entre a pessoa que envelhece e outras no sistema social a que ela pertence” (CUMMING, HENRY, 1961 *apud* HOCHSCHILD 1975, p. 553). Na sociedade industrializada, pela ótica dessa teoria, tem-se um indivíduo que ao envelhecer perde suas habilidades físicas e cognitivas e assim perde o papel que ocupava anteriormente. Fruto do processo do envelhecimento, seria uma forma de preparação para um maior desengajamento: a morte. Sua e das demais pessoas em suas interações. Assim as pessoas mais velhas buscam reduzir o conflito entre a descontinuidade das atividades, como visto na teoria anterior, e o evento de final de vida por meio do desengajamentos das interações sociais.

Hochschild (1975) desenvolveu um artigo exclusivo para fundamentar críticas a essa teoria, bem como uma nova proposta teórica. Dentre todos seus argumentos salientamos os equívocos interpretativos decorrentes do campo amostral da pesquisa e a abrangência da teoria que desconsidera categorias demográficas como raça, religião, classe, situações geográficas e históricas, *etc.* Falha, portanto, por basear-se em uma pretensa universalidade (BENGTSON *et al.*, 2009). A teoria também não explica porque algumas pessoas mais velhas preferem permanecer engajadas a cargos e posições ao invés de ceder esses lugares para pessoas mais jovens. Neri (2001, p. 87) critica essa teoria dizendo que ela na verdade foi “criada” para desencorajar as pessoas mais velhas a se integrarem na

sociedade, projetando-as como “agente(s) passivo(s) do sistema social”.

A segunda teoria, surgida no final da década de 1940, se chama Teoria da Atividade e surge como uma resposta à Teoria do Desengajamento (BENGTSON *et al.*, 2009). Havighurst e colegas propunham, opostamente à noção de desengajamento, que o conceito de tarefas de desenvolvimento na perspectiva *lifespan*, estaria associado a um envelhecimento saudável. Ou seja, que durante a vida da pessoa haveriam certas atividades que ela deveria desenvolver para que fosse feliz, caso contrário, além da infelicidade receberia a desaprovação da sociedade. Tais atividades possuem três bases: a biológica, ligada ao amadurecimento físico; a psicológica, ligada aos desejos e valores; e a cultural, relativa às expectativas da sociedade.

A teoria da atividade, apresentou uma grande contribuição histórica nas sociedades, pois foi a partir dela que muitas políticas públicas sociais foram implementadas. Contudo, ela apresenta alguns equívocos também mencionados por Doll *et al.* (2007). Um deles está no fato de assumir todas as pessoas sob as mesmas condições econômicas, de saúde e preferências simplificando os diversos e diferentes processos de envelhecimento, evidenciando um pensamento reducionista. Neri (2007) também critica a teoria das atividades afirmando que nem sempre os idosos possuem o controle de suas atividades, dos cenários e de seus papéis sociais. A velhice pode estar associada à pobreza ou doenças que impossibilitariam o idoso de exercer tais escolhas. Ainda, contesta que o pensamento positivista dessa teoria repousa sobre “um senso comum” de envelhecimento bem-sucedido.

A última teoria a ser abordada, desenvolvida por Cowgill e Holmes em 1972, é a Teoria da Modernização. Ao contrário das suas antecedentes não se preocupa com o bem estar do idoso e suas atividades, mas se preocupa em esclarecer a imagem do idoso e os fatores que influenciam na sociedade moderna a marginalização do idoso.

Modernização é a transformação de uma sociedade inteira de um estilo de vida predominantemente rural, baseado na força dos animais, com uma tecnologia limitada, com instituições pouco diferenciadas, pontos de vista e valores

tradicionais e “paroquiais”, em direção a um estilo de vida predominantemente urbano, baseado em fontes de energia sem recursos animais, tecnologia científica altamente desenvolvida, instituições altamente diferenciadas, interligadas com papéis individuais segmentados e com perspectivas cosmopolitas com ênfase em eficiência e progresso. (COWGILL, 1986 *apud* DOLL *et al.*, 2007, p. 20)

Bengtson . (2009) relatam que a modernização, que traduz a transição de uma malha social de comunidade (*Gemeinschaft*) para sociedade (*Gesellschaft*), reflete na redução do estatuto do idoso na sociedade. Ao avaliar o fenômeno de perda de estatuto, sob a ótica da teoria, conclui-se que a importância social do idoso foi crescendo com o passar das décadas até alcançar seu ápice no período rural, basicamente devido aos fatores econômicos, familiares, políticos e demográficos. Passando, então, a declinar e a assumir uma queda mais acentuada à medida que as sociedades foram se modernizando.

A crítica sobre a teoria da modernização aponta para os cuidados com estereótipos de idosos, pois

[...] a velhice não é uma variável fixa, que podemos analisar antes e depois da modernização, mas uma realidade culturalmente construída, inclusive pelas disciplinas científicas que a tomaram como alvo. (GROISMAN 1999, p. 48)

Neri completa a crítica com base nas interseccionalidades e argumenta que

[...] na atualidade, rejeita-se a teoria da modernização com o argumento de que há necessidade de incorporar variáveis como gênero, raça, etnia, classe social, localização geográfica e período histórico ao estudo do processo de envelhecimento. (NERI, 2007, p. 92)

Conclui-se que o envelhecimento deve ser analisado como um processo ocorrido durante a vida das pessoas (MESSY, 1999), e não pode ser analisado pontualmente. A concepção de velhice e conceitos a ela associados são construções sociais. Portanto, têm caráter bio-psicológico e sociocultural, e apresentam intersecções com outras dimensões sociais de análise, tais como gênero, classe social, período histórico dentre outras.



## 2.2 Percepção dos Envelhecidos

Tendo em vista que a “velhice” não pode ser concebida de forma cronológica e descontextualizada, depara-se com a necessidade de compreender como e quando o indivíduo percebe-se como “velho”. Messy (1999, p. 13) comenta sobre seus estudos nesse campo: “Passei dos cinquenta e continuo sem conhecer o assunto do qual desejei me aprimorar, ou para ser mais preciso: não me reconheço como parte dele”. O autor menciona esse fenômeno frequente entre as pessoas ao longo do processo de envelhecimento: “velho é o outro”.

Por mais que a sociedade, os familiares ou a estatística determine a velhice a partir de critérios objetivos, não são poucos os exemplos de pessoas que não se identificam como pertencentes a essa categoria a partir desses critérios. A explicação que Messy (1999) dá para esta ocorrência é a divergência entre a percepção e a vivência. As pessoas idosas costumam perceberem-se como mais jovens e dessa forma ignoram os sinais que a idade oferece, negando a própria velhice. Minichello, Browne e Kendig (2000), em sua pesquisa com idosos australianos, também revelam essa diferença entre a percepção do próprio idoso com a percepção dos outros. Suas descobertas evidenciam o trabalho de Cremmin (1992 *apud* MINICHELLO; BROWNE; KENDIG *et al.*, 2000, p. 260) com pessoas idosas, mostrando uma distinção entre ser velho e sentir-se velho. Nesse processo, quando a pessoa se percebe como velha, passa não apenas a permitir ser tratada segundo os estereótipos gerais de um velho, mas também a agir como tal.

McGregor e Gray (2002) em seu estudo com idosos neozelandeses identificaram um quadro com 26 estereótipos de envelhecidos, sendo 13 positivos e 13 negativos. A maioria identificava-se com os 13 estereótipos positivos e ainda outros três estereótipos negativos, rejeitando assim os dez estereótipos negativos restantes.

Compreende-se, portanto, que ser velho traduz-se em um conjunto de comportamentos socialmente associados à velhice decorrentes de um processo de auto reconhecimento e de reconhecimento pelo outro.

## 2.3 Etarismo: conceito

O etarismo teve sua primeira definição com Butler (1969 *apud* MACNICOL, 2006, p. 7): “[...] um processo de estereotipação sistemática e discriminação contra pessoas por elas serem velhas, assim como o racismo e o sexismo o fazem por causa da cor da pele e do gênero”.

A primeira definição de etarismo vislumbrava um preconceito somente contra os mais velhos, mas que já incorporam dois termos importantes: estereótipos e discriminação.

Com uma visão mais abrangente Palmore (1999, p. 4, grifos nossos) define o etarismo “[...] como qualquer prejuízo ou discriminação contra ou a favor de uma faixa etária. [...] **é o tratamento negativo inapropriado de membros daquela faixa etária.**”

A classificação de etarismo adotada pelo estudo seguirá a linha de Palmore que o classifica como sendo o terceiro dos grandes “ismo” após racismo e sexismo.

Frente a pluralidade das causas do etarismo, este fenômeno não pode, de fato, ser dissociado de outras formas de preconceito que, quando associadas, produzem novas formas ainda mais intensas de discriminação. Contudo, faz-se mister ressaltar que há uma grande diferença entre os três “ismos” ao considerarmos a definição mais abrangente. Para sofrer o preconceito de uma raça deve-se nascer com aquela raça, o que não acontece com todas as pessoas. Do mesmo modo no sexismo verifica-se que há seletividade com o favorecimento à normatividade masculina. Já os alvos do etarismo podem ser quaisquer pessoas, bastando que estejam presentes estereótipos sobre qualquer idade.

## 2.4 Etarismo e Estereótipo

Binstock relata como na sociedade estadunidense a imagem do idoso sofreu alterações no final do século XX. Comenta que entre as décadas de 1930 e 1970 os estereótipos ligados aos idosos na sociedade norte americana eram de “[...] pobres, frágeis, dependentes, objetos de discriminação e, acima de tudo, ‘merecedores’” (BINSTOCK, 2010, p. 575). Devido a uma série de medidas políticas as pessoas mais velhas passaram

a ser retratadas como pessoas “[...] prósperas, hedonistas, politicamente poderosas e egoístas”. (BINSTOCK 2010, p. 576)

No Brasil, os idosos têm sido encarados com maior atenção nas últimas décadas. O envelhecimento tem sido retratado como um processo natural e que pode ser saudável e prazeroso. As adjetivações ao sujeito deste processo passaram por reformas visando salientar um lado positivo, por meio de expressões como “‘idade feliz’, ‘boa idade’, ‘melhor idade’, ‘idade de ouro’, ‘feliz idade’” (ALVES JUNIOR, 2004, p. 52) entre tantas outras.

Não obstante a preocupação social que se tem dado aos idosos nas últimas décadas, as pesquisas científicas têm se revelado escassas. Essa lacuna se intensifica quando o foco passa a ser as empresas, cujas diferenças entre as idades podem ser causa de conflitos intergeracionais, preconceitos, discriminações e segregação.

Para Hagestad e Uhlenberg (2005) a “[...] segregação de idade é um antecedente bem como um conseqüente do etarismo” (COLEMAN, 1982 *apud* HAGESTAD; UHLENBERG, 2005, p. 351). Seus estudos analisam três níveis de segregação: institucional, espacial e cultural.

Institucionalmente a segregação “[...] ocorre quando os princípios e normas que definem uma instituição incluem a idade cronológica como um critério elegível para a participação” (HAGESTAD; UHLENBERG 2005, p. 346). Nas organizações, muitos são os cargos, principalmente os mais elevados, em que um dos requisitos é a idade. A segregação no âmbito espacial ocorre quando indivíduos de diferentes idades não ocupam o mesmo lugar, bloqueando assim a interação entre si. Os autores dividem o âmbito espacial em três partes: o lar, a vizinhança e onde atividades rotineiras (fora de casa) acontecem. Por fim, os autores propõem a segregação cultural que tem como foco principal a manifestação da linguagem, ou seja, vestimentas, músicas e diversos estilos de vida que distinguem e separam uma geração da outra.

Uma conseqüência da segregação é o surgimento e o fortalecimento dos estereótipos. Quando estamos separados não temos a oportunidade de conhecer o outro e, dessa falta de contato, surgem estereótipos sobre aquilo que não conhecemos completamente ou que conhecemos apenas superficialmente. Em uma

sociedade com alta segregação etária e com poucos esforços na direção de combatê-la, involuntariamente tem-se uma sociedade com estereótipos de idade que levam a uma maior segregação e ao etarismo.

Minichello, Browne e Kendig (2000), em um estudo com idosos australianos, observaram que raramente a discriminação é manifesta ou brutal, mesmo assim experiências negativas trazem reflexos em outras áreas da vida pessoal e social.

McGregor e Gray (2002) conduziram uma grande pesquisa envolvendo 1.000 empregadores e 2.000 trabalhadores idosos. Entre os diversos resultados de estereótipos negativos percebidos às pessoas mais velhas se destacou a adaptabilidade. Esse item se referia a fatores como acompanhamento da tecnologia computacional e resistência às mudanças. Na comparação entre os trabalhadores e a percepção dos empregadores, notou-se que, embora essa percepção se desse também nos trabalhadores idosos, ela era mais forte nos empregadores. Como conseqüência, pontuam os autores, o trabalhador idoso é visto dentro da empresa como incompetente a novos aprendizados e são privados de novos treinamentos.

Alpass e Mortimer (2007) refutam o estereótipo de redução/perda/debilitação da saúde com conseqüências no desempenho. Para os autores, embora seja evidente que com o passar dos anos o corpo envelheça, debilidades físicas venham surgir e as pessoas mais velhas tendam a ter mais problemas de saúde, como perda de audição, visão e menos força; as pessoas mais velhas, por possuírem maior experiência, selecionam as atividades de seu dia a dia limitando-se aquelas que estão ao seu alcance físico e delegando para os mais jovens aquelas que não estão ao seu alcance. Seria também de se imaginar que devido a debilidades físicas o idoso tivesse uma taxa maior de absenteísmo. Contudo Salomão (2000, p. 10) mostra que “[...] empregados mais velhos têm taxas mais baixas de faltas evitáveis que os jovens”. Como justificativa dessa afirmativa, ele levanta as hipóteses de terem maiores motivações para se manter no trabalho, maior experiência para evitar perigos e valores de estabilidade mais fortes.

Assim como a saúde se debilita com o tempo algumas funções cognitivas podem também deteriorar-se. Entretanto, Alpass e Mortimer (2007) revelam que a pessoa mais velha pode desenvolver no trabalho



diversos mecanismos que venham fazer com que possíveis perdas cognitivas não atrapalhem seu trabalho.

Outro estereótipo direcionado aos mais velhos é que eles estão mais propícios a se estressarem com seu trabalho. Vaus e Wells (2005) contribuem com os achados de um estudo realizado pelo Projeto Australiano de Aposentadoria e Saúde feito com 7.000 empregados mais velhos. Um dos pontos de conclusão do estudo mostra que os trabalhadores com mais de 50 anos apresentaram menos estresse e tiveram a maior classificação de satisfação do seu ambiente de trabalho. Citando o estudo de Salthouse e Mauner (1996, p. 32), os autores dizem que “[...] o envelhecimento per si não é uma causa direta do comportamento no trabalho”. De fato a idade é apenas uma das pequenas variantes que estão relacionadas à cognição e também ao desempenho do funcionário.

Salomão (2000) citando um estudo realizado na Holanda por Haasnoot (1996, p. 12) relata achados semelhantes dizendo que “[...] os empregados idosos freqüentemente estão entre os mais satisfeitos membros de uma organização, a despeito das atitudes negativas dos colegas e supervisores em relação a eles”. Para o autor, ainda que a maioria aponte para uma associação positiva entre idade e satisfação no trabalho até os 60 anos, outros estudos mostram que alguns profissionais começam sua carreira com alta satisfação, apresentam uma baixa satisfação na meia idade e a readquirem ao final de sua carreira.

Um dos estereótipos mais fortes mantidos no ambiente de trabalho, em relação aos mais velhos, é de que estes possuem um pior desempenho. Warr (1994 *apud* ALPASS; MORTIMER, 2007) investigando a diferença entre o desempenho de pessoas mais novas e mais velhas no trabalho verificou não haver diferenças significativas. Se por um lado os mais velhos apresentavam uma menor adaptabilidade e capacidade de adquirir novas habilidades, por outro, tinham mais consciência, qualidade de trabalho, confiabilidade e melhores tomadas de decisão.

Outros três estudos, Labich (1993), McEvoy e Cascio (1989) e OMS (2002), citados por Salomão (2000), demonstram que não há diferenças significativas entre o desempenho de pessoas mais jovens em relação às mais velhas. Os estudos mostram que embora haja diferenças entre habilidades dos grupos o desempenho é compatível.

Ainda que estudos evidenciem a necessidade de combater os estereótipos direcionados às pessoas mais velhas nas organizações, tais estereótipos insistem em prevalecer. Ávila *et al.* (1992) em sua pesquisa identificou que os traços mais importantes para o cargo de chefia são: responsabilidade, eficiência, comunicação e espírito de iniciativa. Seu estudo visou identificar quais os estereótipos expressos por trabalhadores mais velhos e mais novos sobre uma pessoa em cargo de chefia. As duas classes de trabalhadores percebem no chefe mais velho: responsabilidade e sensibilidade; e no chefe mais jovem: adequação ao cargo, ambição e força. Puderam então concluir que

[...] o jovem emerge como candidato ideal ao lugar não só porque possui as qualidades instrumentais, mas por possuir também as características dominantes de ambição e força, enquanto que as qualidades de sensibilidade e cooperação são associadas ao actor [sic] mais velho e menos adequado ao lugar. (ÁVILA, 1992, p. 131)

Visando uma alternativa para reduzir os estereótipos de idade, Hagestad e Uhlenberg (2005), bem como Magalhães (2010) e França e Soares (2009), propõem alternativas para evitar a segregação e combater o etarismo utilizando as ideias de Allport, da hipótese do contato<sup>2</sup>. Hassel (1995) pôde observar a aplicação desse conceito em seu trabalho e concluiu que o número de interações entre trabalhadores mais novos com os mais velhos afetou positivamente as suas crenças sobre os trabalhadores mais velhos.

No Quadro 1 identificam-se os principais estereótipos associados à velhice e ao envelhecimento trazidos pela literatura.

AUTORES	ESTEREÓTIPOS POSITIVOS	ESTEREÓTIPOS NEGATIVOS
Binstock 2010	<i>Alteração dos estereótipos pobres, frágeis, dependentes, objetos de discriminação para (quadro ao lado)</i>	<i>Prósperas, hedonistas, politicamente poderosas</i>
Alves Junior 2004	<i>Expressões positivas: idade feliz', 'boa idade', 'melhor idade', 'idade de ouro', 'feliz idade</i>	
Minichello, Browne e Kendig (2000)	<i>Digno de respeito, sabedoria, ser mais ouvido.</i>	<i>Custosos, inflexíveis, difícil de se treinarem</i>
McGregor e Gray (2002)	<i>Não menos eficaz, confiável, comprometido, leal,</i>	<i>Limitados, menor performance, adaptabilidade (computacional e resistência a mudanças)</i>
Alpass e Mortimer (2007)	<i>Não pior desempenho, mais experiência, menor absteísmo, maior tendência a se manter no emprego, menos estresse,</i>	<i>Saúde, adaptabilidade (computacional e resistência a mudanças)</i>
Vaus e Wells (2005)	<i>Menor estresse, maior satisfação</i>	
Salomão (2000)	<i>Não pior desempenho, experiência, compromisso, menor absenteísmo, motivação, maior satisfação</i>	<i>Inflexíveis, resistentes a tecnologia, saúde</i>
Ávila . (1992)	<i>Sensibilidade, responsabilidade</i>	<i>Menos adequado ao cargo de chefia</i>

Quadro 1: Estereótipos etários

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo trata de uma pesquisa exploratório-descritiva focada no fenômeno do etarismo dentro de uma organização de grande porte.

Buscando compreender os conteúdos implícitos das narrativas, optou-se para o presente estudo uma abordagem qualitativa para identificar os estereótipos ligados ao etarismo percebidos pelos profissionais envelhecidos em uma grande organização. Foi, portanto, uma pesquisa qualitativa que, como define Godoy (1995), visa ampliar a ciência atual através de dados descritivos, obtidos pelo contato direto com as pessoas a fim de obter a ótica daqueles que estão envolvidos no fenômeno.

Os dados foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas com quatro profissionais de uma grande organização brasileira no setor de energia, para explorar o fenômeno do estereótipo etário e do etarismo sob suas perspectivas. O processo de escolha dos respondentes, deu-se por intermédio de indicações e por meio da técnica de “bola de neve”, seguindo o seguinte critério de perceberem-se como como envelhecidos e já terem comentado isso em conversa informal. Dessa forma, a “bola de neve” mostrou-se ideal para identificar os respondentes com base no compartilhamento de experiência.

#### 3.1 Os Respondentes

A respondente R1 é uma mulher de 47 anos que está há dois anos na empresa atual. Além disso, ele passou 15 anos em uma empresa e dez em outra da qual retirou-se por destoar do perfil etário da empresa, o que trouxe valiosas contribuições à pesquisa. Visa aposentar-se em sete anos.

O respondente R2 é um homem de 52 anos que está há dois anos na empresa atual e possui uma experiência de 23 anos em semelhante empresa do setor. Visa aposentar-se em quatro anos.

O respondente R3 é um homem de 48 anos que está há três anos na empresa atual e passou 25 anos em outra empresa. Visa aposentar-se em três anos.

Por fim, o respondente R4 é um homem de 62 anos que trabalhou por 19 anos na empresa estudada. Embora na data da entrevista já houvesse se aposentado há 60 dias continuaria trabalhando por mais alguns meses.

Após a apresentação de um termo de comprometimento ético do pesquisador e a concordância dos participantes, as entrevistas foram gravadas e transcritas. A partir desses dados foi feita uma decifração estrutural tendo em mente que esta “trata-se de uma atitude que exige esforço, mas que não exclui a intuição, na medida em que, em cada nova entrevista,





é necessário fazer uma abstracção de si mesmo e das entrevistas anteriores”. (BARDIN, 1977, p. 92)

Semelhantermente ao proposto por Bardin (1977), os dados foram analisados a partir da análise de conteúdo utilizando a técnica de análise temática, que visa à divisão do texto em temas principais e, eventualmente, subtemas que facilitam a análise do material. Ela consiste em um conjunto de técnicas que possibilitam a análise das inúmeras formas de comunicações por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos. Obteve-se, então, uma descrição do conteúdo das mensagens que possibilitou aos pesquisadores tecer inferências de conhecimentos relativos à produção dessas mensagens.

## 4 RESULTADO E ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados obtidos por meio das entrevistas permitiu entender melhor de que forma os envelhecidos compreendem e percebem os estereótipos ligados ao etarismo. Notou-se que o envelhecido possui distintas formas de encarar o preconceito etário e o processo de envelhecimento. Em cada uma das categorias identificadas nota-se a presença de estereótipos etários que podem reforçar, negar, aumentar ou diminuir o etarismo de outras pessoas ou do próprio envelhecido. O presente estudo apresentou as seguintes categorias: percepção do estereótipo em si, percepção do estereótipo no outro e percepção do estereótipo frente ao jovem.

Assim como em Levy (1996), a primeira categoria identificada foi da percepção do estereótipo em si. Essa categoria compreende o modo como os envelhecidos percebem a si mesmos frente ao envelhecimento e seus estereótipos. Notou-se que normalmente a esta categoria são associadas qualificações positivas.

A segunda categoria observada diz respeito da percepção do estereótipo no outro, ou seja, quando o envelhecido associa o outro aos fatores e consequências negativas do envelhecimento. Esse processo parece ocorrer de maneira implícita e inconsciente.

Por fim, a última categoria, compreende a percepção do estereótipo frente ao jovem. Devido à presença de profissionais de idades distintas dentro das empresas e a percepção de uma competição entre os grupos, os envelhecidos percebem em si e nos outros

estereótipos consequentes do envelhecimento frente a uma categoria etária distinta da sua (FEIN; SPENCER, 1997). Assim, os envelhecidos estereotipam os mais jovens com características que se contrapõem às características percebidas nos mais velhos. Em alguns casos negativas e em outros mais positivas, valorizam a identidade decorrente do senso de pertencimento ao grupo mais velho e diminuem as características que se mostram ameaçadoras aos mais velhos na competição por espaços organizacionais.

### 4.1 Percepção do Estereótipo em si

Os dados revelam que a percepção que o respondente envelhecido possui do fenômeno do próprio envelhecimento corresponde à literatura no que concerne ao distanciamento da própria percepção com a percepção no outro. Notou-se que em alguns momentos a pessoa se identificava dentro do processo de envelhecimento, entretanto em outros momentos não. Normalmente, quando atribuídas boas qualificações referentes ao processo, os respondentes percebiam-se envolvidos, mas quando associado à qualidades não positivas relacionada à velhice, o respondente percebia e apontava no outro o atributo ou característica correspondente ou apenas não a identificava em si mesmo (a). Dessa forma, não se percebia como participante do envelhecimento e, conseqüentemente, também como não possuidor da qualidade associada ao estereótipo de “velho”.

Esse movimento identitário, que alterna a percepção de pertencimento e não pertencimento a uma categoria social, remete a Teoria da Identidade Social<sup>3</sup>. Associar a si com características positivas e se desassociar com as qualidades negativas também foi encontrado por McGregor e Gray (2002) em estudo já descrito anteriormente.

A percepção do estereótipo em si mesmo do envelhecido foi observada nos respondentes através de suas associações envolvendo aspectos positivos da velhice, com estereótipos como maior experiência e conhecimento, maior vivência, respeitabilidade, sensatez e ponderação, maturidade, energia remanescente (“lenha para queimar”), credibilidade e autocrítica.

Hoje quando você da sua opinião sobre um assunto você é respeitado. (R4) [...] você passa mais credibilidade para as pessoas [...] Quando

eu tinha 18 anos as pessoas não viam a mim como veem hoje. (R3)

Já quando se referindo aos estereótipos negativos associados à velhice, tais como a obsolescência a resistência à mudança, inabilidade e insuficiência para lidar com novas tecnologias, chatice, menor dinamismo e menor propensão a risco ressalta-se a percepção do estereótipo no outro.

[...] se for ver o cara que tem cabeça velha hoje, ele fica ...chato! [...] (R3)

Conforme visto na teoria da modernidade, fatores bio-psico-sociais estão presentes na concepção de “velhice” ou “envelhecimento”. Entretanto, esses fatores não se juntam para formar uma única concepção. De fato apresentam-se como fatores distintos que podem confirmar ou desconfirmar a própria percepção de velhice. Ainda que a concepção de “velho” resulte destes três fatores, os aspectos relacionados à condição cognitiva parecem estar mais associados aos estereótipos relacionados à velhice do que o próprio fator cronológico, normalmente usado como critério “objetivo” para definir o pertencimento ou não à categoria, como se observa nas falas dos respondentes.

[...] sou considerado bastante experiente, mas não me sinto velho [...] (R2)

-Como você se vê nesse grupo, mais velho mais jovem...?Não! Eu não sou o mais velho! Mas também não sou ... assim, você vem falar em termos de cabeça? (R3)

A compreensão dos fatores social e psicológico também se mostram presente na concepção subjetiva do envelhecido referente ao ambiente em que atua. Esse aspecto pode ser observado por meio de uma respondente que comenta sobre sua experiência de perceber-se como mais e menos “velha” em duas empresas distintas. Paradoxalmente percebia-se mais “velha” aos 31 de idade em uma empresa que apresenta uma idade média de 31,7 anos, do que atualmente, aos 53 anos, em outra empresa com idade média de 38 anos. Esse paradoxo não parece ser percebido pela respondente que manifesta um sentimento de conforto e identificação na atual empresa e desconforto na empresa anterior:

Naquele momento me senti velha [ela tinha 31 anos]. A palavra velha naquele dia, naquele momento, me pesou bastante. [...] me sinto muito mais a vontade [na empresa atual] em virtude da idade, da faixa etária das pessoas. (R1)

A permanência na empresa também está associada ao processo de envelhecimento. Sendo assim o “tempo de casa” é visto como um critério para o estabelecimento de coortes relacionadas à idade, o que foi denominado por Coutinho (2006) como: trabalhadores antigos e trabalhadores novos. Esse fenômeno fica evidente através da seguinte fala:

Aqui o que eu percebo[que as brincadeiras] não[são] com as pessoas com a faixa etária mais alta, mas com as pessoas com muito tempo de companhia. (R1)

Coutinho (2006) acrescenta que a criação dos grupos de trabalhadores antigos e mais novos pode ser um gerador de discriminação entre as duas classes de trabalhadores criando até mesmo uma exclusão. Para a autora, do ponto de vista da administração, normalmente os mais velhos são os mais desvalorizados frente aos mais novos, ou jovens, que agregam uma maior expectativa de progresso profissional. O presente estudo revelou que, da mesma forma, os respondentes observam um maior privilégio e expectativas atendidas para as pessoas mais novas na organização, acompanhada de menores oportunidades para as pessoas mais “antigas” dentro da empresa em relação à carreira. Enquanto para as primeiras posições na hierarquia ou de média gerência são priorizadas às pessoas mais novas e para a alta gerência e diretoria são privilegiadas pessoas mais velhas mas, preferencialmente às que estão disponíveis no mercado de trabalho em detrimento dos recursos próprios da empresa:

Aqui a tendência hoje é dar privilégios para as pessoas mais novas. [...] não estou falando na parte de diretoria alta gerência, isso daí normalmente o pessoal de fora que vem, um pessoal com uma certa idade e experiência. Mas para o pessoal daqui um cargo de gerência, chefia e tal a tendência é para os mais novos. (R4)

A debilidade ou redução de saúde foi uma condição observada associada à velhice. Não obstante,



de poderem ter maiores limitações na sua capacidade física, os respondentes percebem a si, atualmente, com maior desempenho. Isso é atribuído à ampliação do conhecimento decorrente de maior tempo de vida associada a um maior número de experiências na empresa.

Têm experiência de vida, já tem esse tempo de vida dentro da empresa. Mais inspeções realizadas, os programas que deram certo ou não. [...] é nesse ponto que a gente pode ajudar o mais jovem. (R4)

[...] Essas pessoas [com mais tempo de casa] são boas pois por um lado elas conhecem todo o funcionamento da empresa e departamento. [...] (R1)

Com a idade você vai ficando mais velho você percebe onde tem que melhorar, faz uma autocrítica maior [...] Hoje eu acho que eu estou bem melhor profissionalmente de desempenho do que há 20 anos atrás, quando eu tinha 20 anos ... 28 anos. (R3)

Hoje meu desempenho é bem melhor por causa dessa experiência que eu tenho, né!? (R2)

Apenas um informante percebe a redução de saúde em si mesmo. Ele havia tido um problema de saúde recente que o levou à compreensão de que sua saúde apresentava uma debilidade relacionada à idade, ainda que seu problema tenha ocorrido devido a outros fatores que também poderiam ocorrer em uma pessoa jovem.

Chegou minha hora [de aposentar], tive essa doença e senti isso como um sinal para sair. (R4)

O etarismo, como componente comportamental associado aos estereótipos relacionados à velhice, muitas vezes se manifesta pelos “rótulos” atribuídos a pessoas de forma jocosa e anedótica. Através desses rótulos podem-se identificar conceitos, muitas vezes preconceituosos, que estão por trás dos estereótipos dos envelhecidos.

Os rótulos identificados nas falas dos respondentes são relativos à velhice são:

*velinho, cantar música antiga [...] como marchinhas de carnaval (R4);*

*antiga [...] ativo fixo [...] tem plaquinha, dinossauro [...], barrigudão (R1);*

*tio da Sukita<sup>4</sup> (R3);*

*tio, (R2).*

O termo “mais experientes” (R1 e R2) já tem o intuito de minimizar o efeito discriminatório. Funcionam como eufemismo para o termo “velho”.

Outra característica positiva encontrada relaciona-se à percepção do estereótipo em si de cooperação na sua relação com os mais novos.

*[Me dou bem com todos] principalmente com os mais jovens eu interajo [...] As pessoas mais jovem me procura [sic] em função disso. (R1)*

O fato de se considerarem mais experientes, devido ao conhecimento acumulado e maior vivência dentro da empresa ou no trabalho, somados a essa própria percepção de cooperação, faz com que o envelhecido tome esforços em direção aos mais novos para passar seus conhecimentos a eles.

Eu me dou bem com todas as idades, então a gente está sempre conversando no mesmo nível, sempre auxiliando os mais novos que estão começando aí. [...] (R4)

A noção de que os mais velhos são os responsáveis para passar ensinamentos aos mais novos nos remetem novamente à teoria da modernização. Também as características sensibilidade e cooperação foram encontradas nos estudos de Ávila (1992).

Conforme visto na teoria, o etarismo é tanto um conseqüente como um decorrente da segregação social. (HAGESTAD; UHLEMBERG, 2005)

[...] logo que eu vim aqui pra [companhia atual] eu sentei em um dos bancos do pátio onde as pessoas passavam no horário de almoço, eu olhei e falei assim- Nossa, aqui eu to mais no meu lugar, porque aqui, é... aparentemente a faixa etária é maior que na companhia anterior. (R1)

## 4.2 Percepção do Estereótipo no Outro

Como se verificou, as características negativas associadas aos estereótipos de “velho” são comumente percebidas no outro, seja esse um outro “real” ou uma abstração. As principais características identificadas como negativas associadas à velhice dizem respeito ao processo de diminuição das capacidades físicas, sociais e cognitivas supostamente indispensáveis para um bom desempenho das funções laborativas.

Dentre as reduções de capacidades apresentadas, a da capacidade de adaptação às mudanças nas formas como o trabalho é exercido foi uma das características negativas frequentemente apresentadas pelos respondentes. Embora a adaptabilidade de uma pessoa no trabalho deva ocorrer tanto da parte da pessoa quanto da parte da empresa, há em nossa sociedade uma crença compartilhada de que as organizações se sobrepõem ao indivíduo nesse processo. No presente estudo encontraram-se evidências de dificuldade na adaptação principalmente à introdução de novas tecnologias por parte dos envelhecidos. Coerentemente com o verificado por McGregor e Gray (2002), a dificuldade de adaptabilidade é um dos dois maiores estereótipos sustentados pelos trabalhadores mais velhos, principalmente no que concerne à atualização tecnológica, em especial a computacional.

Esse aspecto é observado na fala da respondente:

*Eles [os jovens] chegam com todo gás, com 100% do conhecimento do mundo de informática que é o que nós os antigos, vamos dizer assim os mais velhos, não dominamos tanto. [...]Aí aparece com celulares que a gente nem sabe mexer, nem sabe que botão apertar, né!? Você tá fazendo uma planilha quer te ensinar uma maneira mais simples de fazer a planilha. (R1)*

McGregor e Gray (2002) propõem o treinamento em novas formas de trabalho como um meio de inclusão do idoso na empresa. Assim, os autores advertem que a falta de treinamento e de desenvolvimento profissional pode fazer “[...] emergir problemas morais quando um grupo particular de trabalhadores é marginalizado em relação a melhoria de habilidades e desenvolvimento profissional no trabalho”. (MCGREGOR; GRAY, 2002, p. 175)

Além da diminuição da capacidade de adaptação às novas tecnologias, o estudo aponta que a redução da força física é identificada como outro fator de empecilho à adaptação ao trabalho.

*A coisa que mais poderia pegar [no desempenho do trabalho] seria inspeção de campo, assim um... esforço físico que você tem que ir lá acompanhar os eletricitas, ficar lá o dia inteiro, sabe!? Um trabalho meio cansativo, então passa a semana fora fazendo isso. (R4)*

Identificou-se que os respondentes percebem diretamente a saúde como uma condição para o desenvolvimento de seu trabalho mesmo que seu desempenho não se mostre inferior ao anterior. Ao se compararem com os mais jovens, os respondentes reconheciam neles a força física e de vontade, ou “pique”, que eles não mais possuíam.

A capacidade física é muitas vezes descrita por meio da disposição que a pessoa tem para fazer coisas. Por exemplo, o respondente que ao comparar-se com os mais jovens denomina essa energia como “espírito jovem”:

*eu me acho assim: uma pessoa experiente, não mais jovem, não tenho esse espírito jovem. [...] Aquela coisa... sempre pra frente. Ter aquela energia que uma pessoa jovem tem [...] (R3)*

Outro apontamento revelado pela pesquisa é que por mais que o envelhecido relate não compactuar ou realizar práticas discriminatórias direcionadas às pessoas mais velhas, ao compartilhar certos estereótipos sobre a velhice e envelhecimento está contribuindo para a perpetuação do etarismo. Tal fato pode ser observado pela pesquisa de Alpass e Mortimer (2007), onde os idosos também sustentavam estereótipos etários negativos. Esses estereótipos são compartilhados de pessoa para pessoa criando uma “realidade do senso comum” que consiste em “[...] crenças inquestionáveis que possibilita às pessoas a terem um senso da vida cotidiana em um mundo complexo” (ANGUS; REEVE, 2006, p. 141). Esse senso, partilhado de pessoa para pessoa, contribui para a perpetuação dos estereótipos etários, inclusive entre as pessoas de maior idade. Além dele a perpetuação ocorre pois há um consenso entre as partes, a que discrimina e a que é discriminada (HASLAM *et al.*, 1999). A literatura também aponta que as tentativas de supressão de um estereótipo podem deixá-lo ainda mais saliente (BERNARDES, 2003). Sendo assim resta à pessoa desidentificar-se do estereótipo.

Observa-se claramente o fator perpetuação e de senso comum na fala do respondente quando questionado se contrataria pessoas mais velhas para sua loja de roupas:

*Depende da minha necessidade. É tudo uma questão de necessidade. [...] Lá eu não tenho condições, lá eu tenho que contratar mesmo*

peças jovens. Porque é atendimento, você, é... parte de vendas. Então eu preciso contratar pessoas que estão de acordo com aquilo que eu estou vendendo, né!? (R2)

Ou quando os entrevistados comentavam sobre quem os iria substituir em seus cargos:

[...] vou me aposentar daqui um tempo, vai ter que ter uma pessoa jovem aqui para me substituir. (R3)

Se por um lado o processo de envelhecimento traz consigo redução das condições biológicas, ou físicas, outros fatores são agregados que possibilitam aos envelhecidos manter seu desempenho, ou até mesmo aumentá-lo e contornar os problemas que advêm da debilidade física. (ALPASS; MORTIMER, 2007; MCCANN, 2011; SALOMÃO, 2000)

### 4.3 Percepção do Estereótipo Frente ao Jovem

O paradoxo da percepção do estereótipo em si de qualidades positivas e da percepção do estereótipo no outro de qualidades negativas apresenta outra consequência: a percepção de competição com o grupo social comparativo por espaços organizacionais. Se por um lado os envelhecidos trazem argumentos suficientes para se descreverem como melhores que os mais jovens no que concerne ao aprendizado anterior, por outro lado percebem-se como menos preparados para o aprendizado ulterior. Esse processo é compreendido como uma forma de nivelamento das possibilidades de competição dentro do contexto organizacional.

Mas acho que eles competem de igual para igual sem sombra de dúvida. Hoje os jovens eles estão muito assim, muito rápida [sic], o aprendizado muito rápido. Então consegue mesmo tirar essa diferença. Você pode ter um know-how grande, mas você acaba em termos de atividade executando a mesma coisa. (R2)

Contudo, reforçando o paradoxo, admitem o jovem como uma pessoa que tem algo para agregar, qualidades que eles já não têm mais e maior disposição para esta competição.

O mais novo quando chega ele tá... tá com toda disposição, é... um... pessoa nova tem.. mais...

é... força, mais... né!? [...] Então ele chega com aquele pique, com ideias novas, trazendo de outras empresas e tal (R4)

Muitas vezes, os idosos possuem o etarismo internalizando, bloqueando a percepção, expectativa e a receptividade para receber novos treinamentos e capacitações (LORETTO; WHITE, 2006) e, dessa forma, tornam-se menos propícios ao treinamento. Assim forma-se um ciclo vicioso das ações organizacionais dirigidas aos empregados mais velhos. As empresas passam a investir seus recursos com as pessoas mais novas não possibilitando a mesma oportunidade aos mais velhos que acabam sendo percebidos como menos propícios ao treinamento. Pôde-se observar que como consequência os respondentes vislumbram um futuro de atualização na empresa apenas para os mais novos.

Ela [a empresa] da oportunidades para as pessoas que querem crescer [os mais novos]. Porque se não, não há renovação, né!?[...] Daqui algum tempo essas pessoas [os mais velhos] vão estar saindo. Daí precisa dessas pessoas [os mais novos] que vão estar assumindo que vão estar a frente. Então a empresa é bem atualizada nesse ponto. (R2)

A improdutividade dos idosos frente a treinamentos não é, na prática, uma realidade. Conforme estudo de Mcnaught e Bath (1992 *apud* CHOO, 1999) com empregados mais velhos em uma cadeia de hotéis nos EUA.

Decorrente da segregação de funcionários, entre os mais velhos e os mais novos, pode ocorrer uma tensão entre os grupos, medo e ou insegurança (CHOO, 1999). Por um lado, os mais novos podem sentir-se intimidados frente à experiência dos mais velhos e inseguros quanto ao retorno do seu trabalho. De outro lado, os mais velhos podem sentir-se também intimidados pelo potencial que trazem os mais jovens. Esse sentimento de insegurança pode manifestar-se como raiva e frustração.

É um choque. "Os jovens acham que não tem porque aquele velho estar alí tomando o lugar, até mesmo assim, eu já ouvi essa frase: - Por que esse velho não vai para casa, vai fazer qualquer coisa, ele ta tomando o espaço de uma pessoa jovem que está saindo da faculdade agora. Eu acho que para eles é um choque sim. (R1)

*Penso assim que o mercado está excluindo os mais velhos em detrimento, é lógico, aos mais novos, pois eles estão aí com força total. (R3)*

*#%&\*#@, eu sou um cara mais maduro, às vezes a mudança te deixa você pensar mais. Tem gente [jovens] que pensa e fiu (assobio) já age por impulso também. São arrojados, vamos dizer assim. (R3)*

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho possibilitou perceber que os estereótipos frente ao etarismo podem ser observados de diversas maneiras pelos trabalhadores envelhecidos. Eles podem identificá-lo de maneiras positivas, como ao valorizar a experiência, maturidade *etc.* que o envelhecimento traz, ou de maneiras negativas, como ao observar as limitações de saúde, mobilidade *etc.* As duas qualidades não são excludentes, o que torna a percepção do indivíduo de si mesmo, muitas vezes, paradoxal.

Notou-se também que o fenômeno ocorre, basicamente, devido a três fatores ligados ao ser: biológico, psicológico e social. É inquestionável que o tempo traga desgastes naturais à biologia do ser humano, entretanto, seus resultados dependem de pessoa para pessoa. Do ponto de vista psíquico também se apresentam grandes variedades, pois o próprio envelhecimento é uma percepção subjetiva e baseia-se nas experiências individuais. Por meio da resposta dos entrevistados percebia-se que, embora as idades de alguns fossem aproximadas, o modo e as consequências de suas percepções variavam e refletiam na concepção de envelhecimento e do ser velho, reforçando a concepção não cronológica de velhice. Notou-se também que suas percepções alteravam de acordo com o ambiente e a situação onde estavam inseridos. Assim, um funcionário com uma autopercepção etária distinta da valorizada pela empresa pode sentir-se sofrendor de etarismo que, em últimas consequências, pode provocar seu afastamento da empresa, físico ou psicológico.

Somadas a essas características, o fenômeno do etarismo foi percebido pelos envelhecidos no presente estudo em três grupos temáticos. O primeiro diz respeito a estereótipos percebidos em si. Sob essa ótica repousam com mais abundância estereótipos positivos,

sendo eles: maior experiência e conhecimento, maior vivência, respeitabilidade, sensatez e ponderação, maturidade, energia remanescente (“lenha para queimar”), credibilidade e autocrítica.

O grupo temático relacionado à percepção do estereótipo no outro apresentou os seguintes estereótipos negativos: obsolescência a resistência à mudança, inabilidade e insuficiência para lidar com novas tecnologias, chatices, menor dinamismo e menor propensão a risco. Por padrão, o envelhecido percebia tais características no outro e não em si mesmo. Dentro do contexto organizacional, e sendo um dos fatores sociais, os anos de trabalho acumulados na empresa podem apresentar-se como um fator adicional ao etarismo. Os próprios envelhecidos fazem chacotas e rotulam as pessoas devido ao seu tempo de empresa ou sua idade. Assim, esse fator e outros, como o desincentivo por parte da empresa quanto à capacitação dos mais velhos, cooperam para a perpetuação do etarismo dentro da empresa.

Observou-se que a grande preocupação do envelhecidos na percepção do estereótipo no outro e na percepção frente aos jovens relacionava-se a estereótipos cognitivos. Entendendo que o contexto empresarial apresenta oportunidades em meio à competição, o envelhecido reconhece o valor cognitivo como fundamental para seu desenvolvimento. Utilizando a teoria da modernidade compreende-se que a mudança na associação da debilidade laborativa que passou do físico para o cognitivo relaciona-se à mudança no ambiente competitivo das próprias organizações que, outrora, sustentavam-se pela destreza física de sua força de trabalho e hoje nas capacidades de atualização e disponibilização do conhecimento.

A percepção dos envelhecidos frente aos jovens revelou que os envelhecidos sustentam também estereótipos positivos frente aos jovens enxergando-os como necessários para a continuidade ao seu cargo e como possuidores de maior capacitação tecnológica e energia vital. Assim, tais percepções reforçam a continuidade, presença e intensidade do etarismo direcionado aos mais velhos nas organizações, muitas vezes perpetuado pelos próprios indivíduos pertencentes ao grupo etário mais velho. Mas, as percepções apresentam-se como paradoxais, pois de um lado percebem no outro o papel de “substitutos” e “sucessores”, por



outro, devido sua autopercepção positiva, entendem-se como mais eficientes para o presente.

Entretanto, se a percepção de similaridade traz uma sensação de conforto, aumentando o senso de pertencimento, pode também trazer problemas para organização ao longo do tempo. Hanashiro e Queiroz (2005, p. 9), observando a diversidade em times de trabalho, verificaram que “[...] a heterogeneidade em idade, para os times de alta gerência, é um aspecto importante e benéfico para a organização”. Assim, compreender e lidar com a percepção e os estereótipos dos envelhecidos é um fator importante para os gestores da empresa.

O estudo presenciou algumas limitações durante seu curso. Uma delas foi a dificuldade de acesso a pessoas próximas a aposentadoria dentro de grandes organizações. Encontrou-se também escassez, como relatado no levantamento bibliográfico, de literatura na língua vernácula que cooperasse com tema proposto.

O levantamento bibliográfico também mostrou que raras são as pesquisas que visam identificar o problema etário em relação a pessoas mais novas. Ávila (1992) identifica alguns estereótipos dentro da empresa em relação a esse grupo. Entretanto, há falta de pesquisas atuais buscando identificar estereótipos, segregações específicas e principalmente o preconceito e discriminação possíveis que venham sofrer.

Ainda outra área carente de estudos, principalmente no Brasil e de estudos recentes, é sobre a percepção de estereótipos negativos entre grupos de diferentes idades. Em meados de 1960, quando o etarismo estava começando a ser estudado, Lehr (1977 e 1980 *apud* MAGALHÃES 2010, p. 8) realizou uma pesquisa sobre este tema. Sua conclusão foi de que:

É essencialmente entre o grupo dos jovens que esta imagem se acentua negativamente e onde ocorre uma maior discrepância quanto à percepção do comportamento real das pessoas idosas. Com o aumento da idade da pessoa que julga e avalia, aumenta a percepção de detalhes cada vez mais positivos acerca da imagem da pessoa idosa.

O presente trabalho visou apenas fomentar a curiosidade por maiores conhecimentos sobre o etarismo dentro das organizações. Assim, sugere-se para futuras pesquisas:

- identificar outras condições socioeconômicas que salientem outros tipos de capacidade que não a cognição;
- desenvolver estudos que agreguem a interseccionalidade de gênero, classe social e também raça ao fenômeno do etarismo e de seus estereótipos;
- investigar o fenômeno do etarismo direcionado a grupos de jovens nas organizações;
- investigar o fenômeno do etarismo considerando a ótica das pessoas mais jovens.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMS, D.; SWIFT, H.; VAUCLAIR, C. M. Predictors of attitudes to age across Europe. **Research report**. University of Kent. Sheffield, 2011. p. 100.
- ALPASS, F.; MORTIMER, R. **Ageing workforces and ageing occupations a discussion paper**. Wellington, Massey University, 2007.
- ALVES JUNIOR, E. de D. **A pastoral do envelhecimento**. Tese (Doutorado em Educação Física) Universidade Gama Filho, Rio de Janeiro, 2004.
- ANGUS, J.; REEVE, P. Ageism: a threat to “aging well” in the 21<sup>st</sup> century. **Journal of applied gerontology**, v. 137, n. 25, p. 137-152, 2006. Disponível em <<http://jag.sagepub.com/content/25/2/137>>. Acesso em: 1º jul. 2014.
- ÁVILA, P. *et al.* Discriminação etária no trabalho. **Uma Perspectiva Psicossociológica**, Lisboa, n. 11, p. 123-133, 1992.
- BALTES, B. B.; FINKELSTEIN, L. M. Contemporary empirical advancements in the study of aging in the workplace. **Journal of Organizational Behavior**, n. 32, p. 151-154, 2011. Disponível em <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.727/full>>. Acesso em: 1º jul. 2014.
- BARDIN, L. **Sociologia**: problemas e práticas. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BENGTSON, V. L. *et al.* (Ed.) **Hand book of theories of aging**. New York: Springer Publishing Company, 2009.

- BERNARDES, D. Dizer não aos estereótipos sociais: as ironias do controlo mental. **Análise Psicológica**, v. 21, n. 3, p. 307-321, 2003. Disponível em <<http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/aps/v21n3/v21n3a05.pdf>>. Acesso em: 1º jul. 2014.
- BINSTOCK, R. H. From compassionate ageism to intergenerational conflict? **The Gerontologist**. Oxford, v. 50, n. 5, p. 574-585, 2010.
- CAMARANO, A. A. Envelhecimento da população brasileira: uma contribuição demográfica. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**, Rio de Janeiro, 2002. (texto para discussão, 858)
- CHOO, T. he aging workforce: Some implications, strategies and policy consideration for human resource managers. **Asia Pacific Journal of Human Resource**, v. 37, n. 60, 1999. Disponível em <<http://apj.sagepub.com/content/37/2/60>>. Acesso em: 1º jul. 2014.
- COUTINHO, M. C. Dialética da execução/inclusão em uma organização industrial. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica**, São Paulo, v. 5, n. 1, jan.-jun. 2006.
- DOLL, J. *et al.* Atividade, desengajamento, modernização: teorias sociológicas clássicas sobre o envelhecimento. **Estudos interdisciplinares sobre envelhecimento**, Porto Alegre, v. 12, p. 7-33, 2007.
- ETHOS. Instituto ETHOS de Empresas e Responsabilidade Social: **Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas**: pesquisa 2010, 2010. Disponível em <[http://www1.ethos.org.br/ethosweb/arquivo/0-a-eb4perfil\\_2010.pdf](http://www1.ethos.org.br/ethosweb/arquivo/0-a-eb4perfil_2010.pdf)>. Acesso em: 1º jul. 2014.
- FEIN, S.; SPENCER, S. Prejudice as self-image maintenance: affirming the self through derogating others. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 73, n. 1, p. 31-44, 1997. Disponível em <<http://psycnet.apa.org/index.cfm?fa=buy.optionToBuy&id=1997-04812-003>>. Acesso em 1º jul. 2014.
- FRANÇA, L. H. de F. PVAUGHAN, G. Ganhos e perdas: atitudes dos executivos brasileiros e neozelandeses frente à aposentadoria. **Psicol. Estud.**, Maringá, v. 13, n. 2, jun., 2009.
- FRANÇA, L. H.; SOARES, D. H. Preparação para a aposentadoria como parte da educação ao longo da vida. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v. 29, n. 4, p. 738-751, 2009.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar.-abr. 1995.
- GOLDANI, A. M. Desafios do “preconceito etário” no Brasil. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, v. 31, n. 111, p. 411-434, jun. 2010.
- GROISMAN, D. Velhice e história: perspectivas teóricas. **Cadernos do IPUB**, UFRJ. Rio de Janeiro, v. 1, n. 10, p. 43-56, 1999.
- HAGESTAD, G. O.; UHLENBERG, P. The social separation of old and young. **Journal of Social Issues**, v. 61, n. 2, p. 343-360, 2005. Disponível em <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-4560.2005.00409.x/full>>. Acesso em: 1º jul. 2014.
- HANASHIRO, D. M. M.; QUEIROZ, R. C. O efeito da diversidade no desempenho dos times de trabalho: um trade-off entre homogeneidade e heterogeneidade. In: XXIX ENANPAD, Brasília, v. 1, p. 293, 2005. **Anais... ENANPAD**, Brasília, 2005.
- HASLAM, S. *et al.* Social identity salience and the emergence of stereotype consensus. **Personality and social psychology bulletin**, v. 809, n. 25, 1999. Disponível em <<http://psp.sagepub.com/content/25/7/809.abstract>>. Acesso em: 1º jul. 2014.
- HASSEL, B. L.; PERREWE, P. P. An examination of beliefs about older workers: do stereotypes still exist? **Journal of Organizational Behavior**, v. 16, n. 5, p. 457-468, 1995. Disponível em <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.4030160506/abstract>>. Acesso em: 1º jul. 2014.
- HOCHSCHILD, A. R. Disengagement theory: a critique and proposal. **American Sociological Review**, v. 40, p. 553-569, 1975. Disponível em: <[www.jstor.org/stable/2094195](http://www.jstor.org/stable/2094195)>. Acesso em: 1º jul. 2014.





IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

**Projeção da população do Brasil por sexo e idade para o período de 1980-2050:** Revisão 2004. Metodologia e resultados. Brasília, DF, 2004

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

**O trabalho a partir dos 50 anos de idade.** Brasília, DF, 2006.

KANFER, R.; ACKERMAN, P. L. Aging, Adult Development, and Work Motivation. **The Academy of Management Review**, v. 29, n. 3, p. 440-458, 2004. Disponível em <<http://amr.aom.org/content/29/3/440.full?sid=29dd7994-120e-498e-a173-6133c19a4754>>. Acesso em: 1º jul. 2014.

KUNZE, F.; BOEHM, S. A.; BRUCH, H. Age diversity, age discrimination climate and performance consequences – a cross organizational study. **Journal of Organizational Behavior**, v. 32, n. especial issue, p. 264-290, 2011.

LEVY, B. Improving memory in old age through implicit self-stereotyping. **Journal of Personality and Social Psychology**, Boston, v. 1, n. 6, p. 1.092-1.107, 1996.

LORETTO, W.; WHITE, P. Employers' attitudes, practices and policies toward older workers. **Human Resource Management Journal**, Edinburgh, v. 16, n. 3, p. 313-330, 2006.

MACNICOL, J. **Age discrimination:** an historical and contemporary analysis. Cambridge University Press, New York, 2006.

MAGALHÃES, C. *et al.* Repercussão dos estereótipos sobre as pessoas idosas. **Revista transdisciplinar de gerontologia**, Porto, v. 3, n. 2, p. 7-16, 2010.

MCCAN, R. Ageism at work. **Best thinking**. 2011. Disponível em: <disponível em: [http://www.bestthinking.com/articles/business\\_and\\_finance/human\\_resources/employment\\_discrimination/ageism-at-work](http://www.bestthinking.com/articles/business_and_finance/human_resources/employment_discrimination/ageism-at-work)>. Acesso em: 13 fev. 2011.

MCGREGOR, J.; GRAY, L. Stereotypes and older workers: the New Zealand experience. **Social policy journal of New Zealand**. Nova Zelândia, n. 18, p. 163-177, 2002.

MESSY, J. **A pessoa idosa não existe**. 2. ed. São Paulo: Aleph, 1999.

MINICHELLO, V.; BROWNE, J.; KENDIG, H. Perceptions and consequences of ageism: views of older people. **Ageing and Society**. United Kingdom, n. 20, p. 253-278, 2000.

NERI, A. L. (Org.). **Desenvolvimento e envelhecimento:** perspectivas biológicas, psicológicas e sociológicas. 3. ed. Campinas: Papirus, 2007.

NERI, A. L. (Org.). **Maturidade e velhice:** trajetórias individuais e socioculturais. Campinas: Papirus, 2001.

OMS. Organização Mundial da Saúde. **Active aging:** a policy framework. 2002.

PALMORE, E. **Ageism negative and positive**. 2. ed. New York: Springer Publishing Company, 1999.

PETTIGREW T. F. Intergroup contact theory. **Annual Review Psychology**, Santa Cruz, v. 49, 1998.

SALOMÃO, J. C. Consequências do envelhecimento da população trabalhadora. In: XII ENCONTRO DE ESTUDOS POPULACIONAIS DA ABEP. Caxambu, Caxambu: 2000. **Anais...** Caxambu, ABEP, 2000.

VAUS, D.; WELLS, Y. What Should Mature-Age Workers do to Promote Health and Wellbeing in Retirement. **Health Issues**, n. 80, p. 23-26, 2004. Disponível em: <[http://www.researchgate.net/publication/46378555\\_What\\_should\\_mature-age\\_workers\\_do\\_to\\_promote\\_health\\_and\\_wellbeing\\_in\\_retirement/file/9fcfd513ecce3db635.pdf](http://www.researchgate.net/publication/46378555_What_should_mature-age_workers_do_to_promote_health_and_wellbeing_in_retirement/file/9fcfd513ecce3db635.pdf)>. Acesso em: 1º jul. 2014.

## NOTAS

1 *Life-spanTheories* refere-se a um conjunto de teorias relativas ao desenvolvimento humano que propõem que o desenvolvimento é um processo que dura toda a vida, começando na concepção e terminando com a morte. Assim, não pode ser visto apenas como um processo biológico que termina na maturidade, mas como um processo psicossocial que continua durante todo o tempo de vida. “Teoristas *life-span* propõem que as transações pessoas-ambiente não apenas determinam a direção, intensidade e persistência das ações, mas também ajudam a moldar o contexto pessoa-situação no qual as motivações assumem lugar”. (KANFER; ACKERMAN, 2004, p. 441)

2 A Hipótese do Contato, desenvolvida após a segunda guerra por Allport estabelece que as diferenças intergrupais, que dão origem a preconceitos, são atenuadas quando os representantes dos grupos sociais entram em contato, sob condições específicas. Tais condições são (1) a igualdade de “status” dos grupos na situação, (2) metas comuns, (3) ausência de competição e (4) apoio institucional. (PETTIGREW, 1998)

3 A construção da identidade de um membro de um grupo é amplamente influenciada pelo grupo que se encontra. A identidade social do indivíduo e do grupo é também construída a partir da comparação com outros grupos, e seus membros, e baseada em valores sociais dominantes principalmente do grupo de pertença. (HASLAM, 1999)

4 Tio Sukita refere-se a uma peça publicitária de 1999 onde um homem mais velho flerta com uma adolescente que o trata por “tio”, devido à sua idade.