

AGEISMO NO MERCADO DE TRABALHO: UMA ANÁLISE QUALITATIVA DOS ESTEREÓTIPOS DE IDADE NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

AGEISM IN THE LABOR MARKET: A QUALITATIVE ANALYSIS OF AGE STEREOTYPES IN RECRUITMENT AND SELECTION

EDAD EN EL MERCADO LABORAL: UN ANÁLISIS CUALITATIVO DE LOS ESTEREOTIPOS DE EDAD EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Louise de Quadros da Silva¹
Idio Fridolino Altmann²
Ingridi Vargas Bortolaso³
Paulo Fossatti⁴

Resumo

O artigo objetiva analisar como os estereótipos etários afetam os processos de recrutamento e seleção, com ênfase nas percepções de um profissional da área de Recursos Humanos. Para isso, realizamos uma revisão de literatura qualitativa (Fonseca, 2002) e uma entrevista semi-estruturada com uma consultora especializada em recrutamento, seleção e desenvolvimento. Nossos resultados apontam para: (1) Desconhecimento generalizado do conceito de ageismo pelas empresas; (2) Preferências etárias claras para candidatas entre 26 e 40 anos; (3) Dificuldades específicas enfrentadas por jovens e profissionais mais velhos no mercado de trabalho; (4) Desenvolvimento de auto-ageismo como consequência da discriminação etária; (5) Iniciativas de capacitação buscadas por trabalhadores mais velhos para mitigar o impacto do ageismo; (6) Presença recorrente de auto-ageismo nas percepções de candidatas e colaboradores; (7) Ausência do debate sobre ageismo nas culturas organizacionais das empresas analisadas. Conclui-se que, apesar da consciência crescente sobre o ageismo, a implementação de políticas inclusivas é limitada. A conscientização e a promoção de práticas que favoreçam a inclusão etária são fundamentais para combater esse tipo de discriminação.

Palavras-chave: Ageismo. Mercado de trabalho. Idade.

Abstract

This article aims to analyze how age stereotypes affect recruitment and selection processes, with an emphasis on the perceptions of a Human Resources professional. To this end, we conducted a qualitative literature review (Fonseca, 2002) and a semi-structured interview with a consultant specialized in recruitment, selection and development. Our results point to: (1) Generalized lack of knowledge of the concept of ageism by companies; (2) Clear age preferences for candidates between 26 and 40 years old; (3) Specific difficulties faced by young people and older professionals in the job market; (4) Development of self-ageism as a consequence of age discrimination; (5) Training initiatives sought by older workers to mitigate the impact of ageism; (6) Recurrent presence of self-ageism in the perceptions of candidates and employees; (7) Absence of debate on ageism in the organizational cultures of the companies analyzed. We conclude that, despite the growing awareness of ageism, the implementation of inclusive policies is limited. Raising awareness and promoting practices that favor age inclusion are essential to combat this type of discrimination.

¹ Doutoranda e Mestra em Educação pela Universidade La Salle Canoas. Bolsista PROSUC/CAPES. Analista de Pesquisa e integrante do grupo de pesquisa Gestão Educacional nos diferentes contextos. E-mail: louise.quadrosdasilva@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8632-3374>.

² Mestre em Educação na Universidade La Salle. Especialista em Gerenciamento de Projetos. Integrante do grupo de pesquisa Gestão Educacional nos diferentes contextos. E-mail: idio.altmann0075@unilasalle.edu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5420-6894>.

³ Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Docente do PPG Educação e Memória Social e Bens Culturais da Universidade La Salle. E-mail: ingridi.bortolaso@unilasalle.edu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4881-1091>.

⁴ Doutor em Educação. Reitor da Universidade La Salle, Canoas/RS. Reitor e docente do PPG Educação desta universidade. Bolsista Pesquisador Produtividade CNPq. Líder do grupo de pesquisa Gestão Educacional nos diferentes contextos. E-mail: paulo.fossatti@unilasalle.edu.br. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9767-5674>.

Key words: Ageism. Labor market. Age.

Resumen

El artículo tiene como objetivo analizar cómo los estereotipos de edad afectan los procesos de reclutamiento y selección, con énfasis en las percepciones de un profesional del área de Recursos Humanos. Para ello, realizamos una revisión cualitativa de la literatura (Fonseca, 2002) y una entrevista semiestructurada a un consultor especializado en reclutamiento, selección y desarrollo. Nuestros resultados apuntan a: (1) Falta general de conciencia sobre el concepto de discriminación por edad por parte de las empresas; (2) Preferencias de edad claras para candidatos entre 26 y 40 años; (3) Dificultades específicas que enfrentan los profesionales jóvenes y mayores en el mercado laboral; (4) Desarrollo de la discriminación por edad como consecuencia de la discriminación por edad; (5) Iniciativas de capacitación llevadas a cabo por trabajadores mayores para mitigar el impacto de la discriminación por edad; (6) Presencia recurrente de auto-edad en las percepciones de candidatos y empleados; (7) Ausencia de debate sobre el edadismo en las culturas organizacionales de las empresas analizadas. Se concluye que, a pesar de la creciente conciencia sobre el edadismo, la implementación de políticas inclusivas es limitada. Sensibilizar y promover prácticas que favorezcan la inclusión etaria son fundamentales para combatir este tipo de discriminación.

Palabras clave: Discriminación por razón de edad. Mercado laboral. Edad.

INTRODUÇÃO

É crescente a demanda do mercado de trabalho por uma diversidade de talentos cada vez maior para atender às necessidades de uma sociedade em constante evolução (Andrade; Teixeira, 2020). Segundo Watermann, Fasbender e Klehe (2023) e Carmo, Micali e Fukushma (2023), os profissionais mais velhos representam uma valiosa fonte de conhecimento e experiência, além de apresentarem muitas competências no ambiente de trabalho. Seguindo essa linha de pensamento, equipes mais heterogêneas, abrangendo uma variedade de características como gênero, idade, crenças e conhecimentos, tendem a gerar percepções mais diversificadas, potencializando a criatividade e a inovação. No entanto, nos últimos anos, observamos o crescimento do preconceito relacionado à idade no contexto profissional, conhecido como ageismo, idadismo ou etarismo (Candau, 2003; Butler, 1989; Palmore, 1999). Ageismo se refere ao preconceito ou à discriminação baseados na idade de uma pessoa, geralmente direcionados a indivíduos mais velhos, contudo, pode ocorrer com qualquer idade. ageismo é compreendido como a prática de fazer suposições negativas, estereótipos prejudiciais ou tratar alguém de maneira injusta devido à sua idade (Andrade; Teixeira, 2020). O idadismo é uma atitude negativa de um indivíduo em relação a outro e, segundo Candau (2003, p. 18), o preconceito é compreendido como uma atitude e a discriminação se refere a comportamentos e práticas sociais.

O artigo Ageísmo no Mercado de Trabalho: Uma revisão sistemática, publicado na Revista Jurídica Trabalho e Desenvolvimento Humano (Altmann *et al.*, 2023) aponta para a necessidade de uma entrevista com profissionais da área de recrutamento e seleção para melhor compreensão do ageísmo no mercado de trabalho. Damos continuidade à temática do artigo citado com o objetivo discutir sobre os estereótipos relacionados à idade que podem influenciar as decisões de recrutamento e seleção, a partir da percepção de uma consultora especializada em recrutamento, seleção e desenvolvimento. Como metodologia de pesquisa, optamos por uma abordagem qualitativa com foco na qualidade da análise de dados, no qual realizamos uma revisão de literatura (Fonseca, 2002) que totalizou 488 artigos, dos quais 28 foram selecionados após uma análise inicial. Além disso, realizamos uma entrevista semi-estruturada com uma consultora especializada em recrutamento, seleção e desenvolvimento.

O presente artigo está organizado em tópicos e subtópicos, com início nesta introdução onde contextualizamos de forma geral nosso estudo. Na sequência temos o tópico de metodologia de pesquisa que apresenta as técnicas e caminhos metodológicos percorridos. O terceiro tópico é o referencial teórico, no qual apresentamos conceitos-chave para melhor compreensão e discussão das contribuições da pesquisa. O quarto tópico é composto pelos dados coletados por meio da entrevista semi-estruturada, bem como a discussão desses com nosso referencial teórico e as perspectivas dos autores. Por fim, apresentamos nossas considerações finais com posicionamento dos pesquisadores para novos conhecimentos.

METODOLOGIA DE PESQUISA

Este estudo tem abordagem de pesquisa qualitativa, isso por ter foco na qualidade da análise dos dados e não na quantidade numérica de informações. Em um primeiro momento, realizamos uma revisão de literatura (Fonseca, 2002), na qual buscamos artigos publicados nos últimos 5 anos, nos bancos de dados Scopus e EbscoHost com os termos: ageísmo, etarismo, idadismo, *ageism*, *etarism*, e edadismo. Também foram utilizados os seguintes filtros: disponibilizados integral e gratuitamente. O total de artigos obtidos a partir desta busca foram 488, sendo 101 do EBSCOhost e 387 do Scopus. A escolha das bases de dados Scopus e EBSCOhost se justifica pela relevância e abrangência dessas plataformas em publicações de alta qualidade. Ao realizarmos a leitura dos títulos para melhor refinamento, selecionamos 28

artigos para a leitura na íntegra, sendo 7 da plataforma EBSCOhost e 21 da Scopus, aplicados para esta pesquisa.

Na sequência, para verticalizar o estudo, realizamos uma entrevista semi-estruturada (Fonseca, 2002) realizada com uma consultora especializada em recrutamento, seleção e desenvolvimento. A entrevistada realiza processos de recrutamento, seleção e treinamento para diferentes empresas da região metropolitana de Porto Alegre, sendo essas empresas de pequeno e grande porte de diferentes segmentos, o que nos possibilitou ter uma percepção mais ampla sobre o que as empresas sinalizam quanto à idade dos candidatos e colaboradores. A opção por um único participante deve-se à intenção de aprofundar o entendimento sobre as práticas de recrutamento e seleção relacionadas ao ageísmo.

A seguir, apresentamos o quadro 1 com as questões que nortearam nossa entrevista.

Quadro 1: Questões da entrevista semi-estruturada

Questão		Justificativa
1.	Poderia nos apresentar seu papel/atuação na área de Recursos Humanos (RH), destacando sua experiência em recrutamento e seleção, e há quanto tempo desenvolve esse papel?	Esta questão visa estabelecer a base da experiência da entrevistada, fundamental para avaliar a profundidade e a relevância de suas percepções sobre o ageísmo.
2.	Você está familiarizado com os conceitos de ageísmo, idadismo ou etarismo? Se sim, como você os define ou entende?	Esta questão tem em vista conectar a familiaridade da entrevistada com os conceitos teóricos abordados na revisão de literatura. Tal questão busca o entendimento da entrevistada sobre estes conceitos.
3.	As empresas que você atende implementaram projetos ou iniciativas voltadas para a redução do ageísmo?	Visa entender a aplicação prática das iniciativas discutidas na literatura e como elas são implementadas, ajudando a contextualizar o impacto dessas práticas.
4.	Dentre as descrições que as empresas te passam para a busca por candidatos, há indicação de idade, faixa etária ou algo do tipo?	Explora como a linguagem utilizada nas descrições de cargos pode refletir e reforçar estereótipos etários.
5.	Há uma predominância de faixa etária de profissionais que se candidatam aos processos de seleção? Se sim, qual?	Ajuda a identificar padrões etários nas candidaturas e possíveis influências desses padrões nas decisões de recrutamento.
6.	Nos processos de recrutamento e seleção você percebe diferença no comportamento das pessoas que possa indicar ser uma baixa autoconfiança pela idade?	Explora a relação entre idade e comportamentos observáveis, e como esses comportamentos podem influenciar as decisões de recrutamento.
7.	Você percebe diferença por faixas etárias, entre candidatos e colaboradores, quando a sua busca por desenvolvimento?	Examina a percepção de diferenças etárias nas necessidades de desenvolvimento e como tais percepções podem afetar as práticas de treinamento e desenvolvimento.

8.	Você percebe auto-ageísmo nos candidatos que entrevista ou nos profissionais das empresas para as quais presta seus serviços?	Investiga a presença de auto-ageísmo e suas implicações nas decisões de recrutamento e seleção.
9.	Como a cultura organizacional das empresas vem trabalhando este tema internamente?	Avalia as abordagens organizacionais para combater o ageísmo.

Fonte: Elaboração própria (2023).

Esse delineamento é adequado a um estudo exploratório, no qual a ênfase está na qualidade das informações e na profundidade da análise, O mesmo alinha-se para analisar como os estereótipos etários afetam os processos de recrutamento e seleção, com ênfase nas percepções de um profissional da área de Recursos Humanos. A técnica de análise dos dados escolhida para este estudo foi a hermenêutica, que segundo Gadamer (1983, p. 71) é aquela que está sempre a caminho, mas que nunca conclui, pois não considera a finitude na interpretação de qualquer que seja o objeto. Portanto, estamos conscientes de que nossa pesquisa fornecerá resultados que consideram um contexto específico, contribuindo para o avanço do conhecimento, mas sem o esgotar. Optamos por realizar uma análise hermenêutica a fim de compreender os dados considerando o contexto em que foram coletados, como defendido por Bady, Quadros Da Silva e Conte (2021) e Gadamer (1983).

REFERENCIAL TEÓRICO

No mercado de trabalho e na vida nos deparamos com discriminações e preconceitos, há décadas (Andrade; Teixeira, 2020), de diversos tipos, como de ordem racial, sexual, gênero, social, cultural, étnica, religiosa ou política. Baseando-se na idade, Firzly, Beeck e Lagacé (2021, p. 491, tradução nossa) relatam que “[...] trabalhadores mais velhos continuam a enfrentar grandes obstáculos em termos de participação e retenção no local de trabalho na forma de atitudes e comportamentos negativos baseados na idade.”. Para isso, Finsel, *et al.* (2023) reforçam a importância da implementação de políticas de inclusão intergeracional nas organizações, visando reduzir os estereótipos relacionados à idade e, assim, aumentar a colaboração entre as diferentes gerações no local de trabalho.

Nesse estudo, evidenciamos a crescente discussão sobre a discriminação e os preconceitos relacionados à idade, o que refere-se ao ageísmo, etarismo ou idadismo. No entanto, não encontramos muitas pesquisas brasileiras sobre esse tema, destacando a importância do presente artigo. Cabe salientar que essa expressão origina-se do inglês *ageism*,

composta pela combinação das palavras *age* (idade) e *ism* (ismo), sendo que a terminação *ismo* é frequentemente utilizada em palavras que denotam uma ideologia.

De acordo com Robert Neil Butler (1989), gerontologista, o termo ageísmo surgiu por volta de 1968, quando ele era o presidente do Comitê Consultivo de Envelhecimento do Distrito de Columbia. O mesmo autor indica ter participado de um projeto de aquisição de imóveis direcionado a pessoas idosas, e observou negativismo por parte dos vizinhos ao receberem os novos moradores, que eram pobres, negros e velhos, o que resultou em um preconceito devido à idade, dando voz ao ageísmo. Nesse caminho, a expressão foi publicada nos anais da Academia Americana de Ciências Políticas e Sociais no ano de 1989, no artigo intitulado *Dispelling Ageism: The Cross-Culting Intervention*. Dando seguimento às pesquisas nessa temática, Bill Bytheway (1995) publicou o livro *Ageism*, no qual conceitua o termo como o uso da idade para separar grupos de pessoas às quais são negados recursos e oportunidades. Imediatamente em 1999, o gerontologista americano Erdman Ballagh Palmore define que o ageísmo refere-se ao preconceito ou discriminação contra ou a favor de uma faixa etária. O mesmo autor adiciona: “[...]. Discriminação contra uma faixa etária’ é o tratamento negativo inapropriado de membros dessa faixa etária.” (Palmore, 1999, p. 4, tradução nossa).

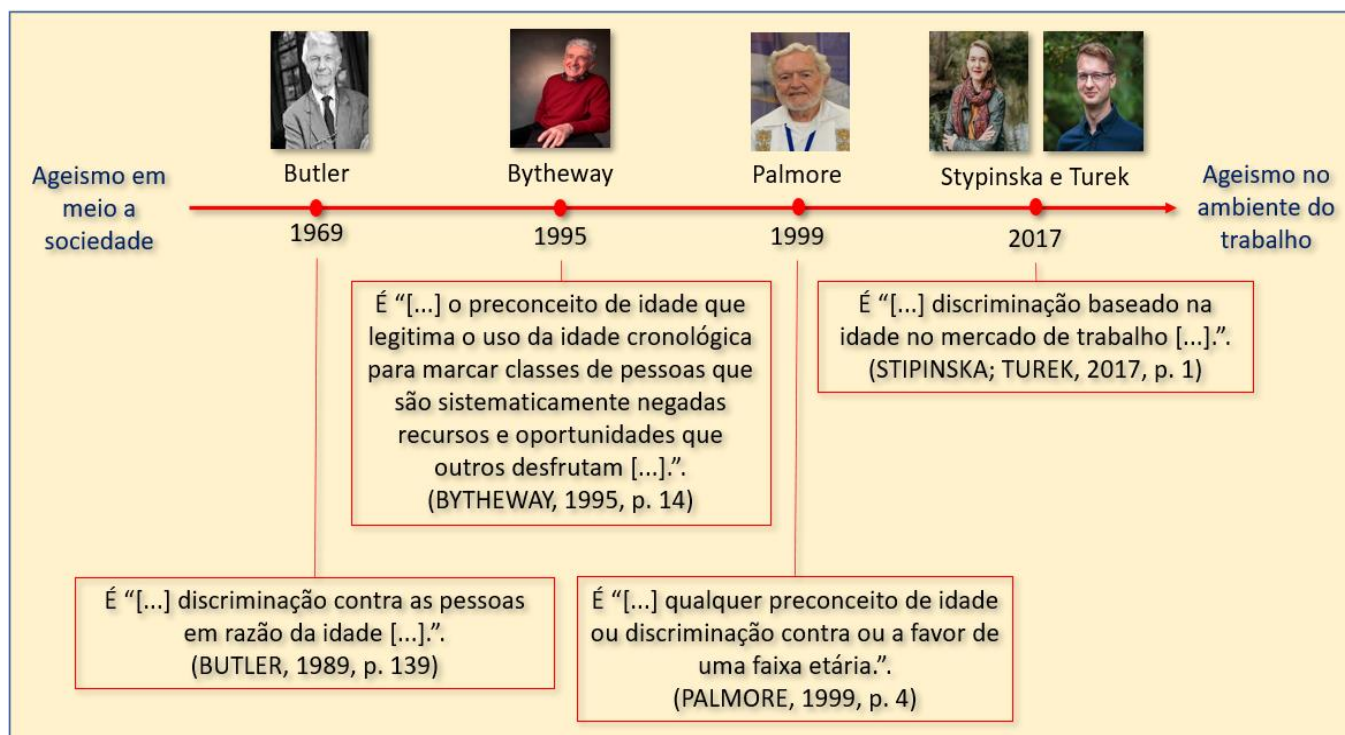
McConatha, Kumar e Magnarelli (2022) abordam o ageísmo como um preconceito generalizado pouco explorado, definindo-o como atitudes estereotipadas, prejudiciais e discriminatórias relacionadas à idade. De acordo com Firzly, Beeck e Lagacé (2021, p. 497, tradução nossa), “o preconceito de idade é um conceito complexo e multidimensional, frequentemente expresso por meio de modos implícitos e inconscientes.” Além disso, Barros e Raymundo (2021) entendem esse preconceito como crenças infundadas sobre a capacidade laboral das pessoas devido à sua idade. Essa discriminação prejudica a inovação, ao negligenciar o potencial das pessoas baseado unicamente em preconceitos, negando oportunidades sem considerar as habilidades individuais (Solem, 2020; Tonelli *et al.*, 2020).

Alguns autores entendem o ageísmo como o preconceito direcionado à faixa etária dos mais velhos (Butler, 1989). Para este artigo consideramos um conceito mais amplo que abrange qualquer faixa etária (Palmore, 1999). Entendemos que o ageísmo não se limita ao preconceito e discriminação unicamente contra os mais velhos; ele afeta diversas faixas etárias, até mesmo os jovens, que enfrentam exclusões de oportunidades, por vezes devido à falta de experiência profissional. Segundo Melo e Amorim (2022, p. 2) “O idadismo (e seus sinônimos: etarismo, ageísmo e velhismo) se refere aos estereótipos (pensamentos), aos

preconceitos (sentimentos) e à discriminação (ações) dirigidos às pessoas com relação à sua idade”, ou seja, em qualquer faixa etária. No mesmo sentido, Fuente-Núñez *et al.* (2021) acreditam que o etarismo não é uma discriminação exclusivamente ligada aos mais velhos, sendo os jovens outra faixa etária muitas vezes discriminada, principalmente quando estão entrando no mercado de trabalho. Faria *et al.* (2023) acrescenta que este preconceito é um desafio global e que está presente em diversas áreas da sociedade.

A fim de sintetizar os conceitos discutidos até aqui, os apresentamos em ordem cronológica na figura 1. Cabe destacar que o termo ageismo surge em 1969 no âmbito geral da sociedade e ao longo dos anos se direcionou ao mercado de trabalho até 2017, quando passou a englobar todas as faixas etárias.

Figura 1 - Evolução do conceito de ageismo



Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de Butler (1969), Bytheway (1995), Palmore (1999), Stypinska e Turek (2017).

Conforme a figura 1, notamos que o ageismo surgiu como um preconceito social direcionado às pessoas idosas e, ao longo dos anos, a partir de outras pesquisas, passou a ser mais utilizado no âmbito do mercado de trabalho, considerando todas as faixas etárias. No ambiente corporativo, existe uma forte discriminação em relação à idade dos profissionais (Stypinska; Turek, 2017). Nesse caminho, nosso estudo tem como foco o ageismo no mercado

de trabalho, isso porque este preconceito tem excluído determinadas pessoas de oportunidades profissionais, ou selecionando considerando uma faixa etária.

Segundo dados do IBGE (2021, p. 2), “[...] a população com 30 ou mais anos registrou crescimento no período, atingindo 55,5% da população total, em 2020, e 56,1%, em 2021.”. Carmo, Micali e Fukushma (2023) apontam o envelhecimento mundial. Compreendemos que os dados do IBGE apontam para um futuro aumento dos profissionais mais velhos no mercado de trabalho, o que nos instiga a dar mais atenção ao ageísmo nesse sentido. Os dados do IBGE (2021) apontam para o alargamento do topo e o estreitamento da base da estrutura que observamos na figura 2, o que indica uma tendência de envelhecimento populacional, sinalizando a necessidade de adaptação das organizações para uma mão de obra cada vez mais velha. No mesmo sentido, Matos, de Faria *et al.* (2023) e Oliveira e Domingues (2023) sinalizam a importância de políticas públicas não-idadistas.

Figura 2 - Pirâmide etária no Brasil entre homens e mulheres (2012/2021)



Fonte: IBGE (2021, p. 5).

Consoante os dados, entendemos a importância de banir discriminações e preconceitos referentes à idade (IBGE, 2021; GPTW, 2023). Além disso, o ageísmo é composto por crenças sem fundamento que pressupõem a falta de competências dos indivíduos unicamente devido à sua idade (Barros; Raymundo, 2021; Solem, 2020; Tonelli *et al.*, 2020). A diversidade etária nas organizações proporciona maior criatividade e, segundo o *Great Place To Work* (GPTW, 2023, p. 22), os profissionais mais velhos possuem melhor controle emocional, menor rotatividade e maior comprometimento. Segundo Sharit (2020), as organizações vêm valorizando mais as competências dos trabalhadores mais velhos, apontando para uma mudança no mercado de trabalho. Van Selm e Van den Heijkant (2021) complementam os autores anteriores ao afirmarem que profissionais mais velhos têm um bom desempenho nas chamadas *soft skills* e pior nas chamadas *hard skills*, reforçando a importância da diversidade de idade dentro das organizações (Boehm; Schröder; Bal, 2021).

Devido aos preconceitos e discriminações externas, muitas pessoas, principalmente das faixas etárias que sofrem preconceito, têm auto-ageísmo, se sentindo desfavorecidas e desmerecedoras devido à idade (Marques *et al.*, 2020; Schuurman *et al.*, 2022). Contudo, também há aqueles que, na teoria não são compreendidos pelo ageísmo, se sentem incapazes por sua idade, provavelmente por terem sido vítimas de preconceito. Segundo esses autores, o auto-ageísmo resulta em sentimentos de inadequação ou a sensação de não merecerem boas oportunidades. No tópico a seguir apresentamos os dados de nossa pesquisa empírica, bem como a triangulação dos achados deste estudo.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste tópico apresentaremos os dados obtidos por meio de nossa entrevista, bem como as aproximações e distanciamentos destes com a literatura. Nossa primeira questão foi: Poderia nos apresentar seu papel/atuação na área de Recursos Humanos (RH), destacando sua experiência em recrutamento e seleção, e há quanto tempo desenvolve esse papel? A consultora de RH se identificou como uma profissional de 31 anos de idade, do gênero feminino e com mais de 10 anos de atuação na área de gestão de pessoas, com recrutamento e seleção, entre outras frentes como mentoria. Antes de atuar com sua própria consultoria, trabalhou como colaboradora na mesma área em agência de empregos. A entrevista foi conduzida com base em um roteiro de perguntas elaborado a partir da revisão de literatura,

com o objetivo de investigar a fundo fenômeno do ageismo nas práticas de recrutamento e seleção. As informações coletadas foram comparadas com a literatura existente, permitindo identificar aproximações e distanciamentos entre a teoria e a prática observada. Essa abordagem forneceu a riqueza e a profundidade necessárias para apoiar as conclusões do estudo.

A segunda questão tinha como objetivo verificar se a consultora estava familiarizada com o conceito de ageismo, assim realizamos a seguinte pergunta: você está familiarizado com os conceitos de ageismo, idadeismo ou etarismo? Se sim, como você os define ou entende? Ela nos apresentou a percepção da consultora de RH, indicou conhecer o tema, no entanto, sem muito aprofundamento, até mesmo por não ser algo trabalhado nas empresas para as quais presta seus serviços. Ela ainda comentou acreditar na importância do tema, mesmo que este ainda não esteja muito visível pelas empresas, o que corrobora com Hanashiro e Pereira (2020), autores que acreditam que este cenário deve começar a mudar nos próximos anos, pois as organizações terão a necessidade de reter e, até mesmo, contratar pessoas de mais idade, isso devido ao rápido avanço etário da população. No mesmo caminho, Rosales e Fernández-Ardèvol (2020) destacam que o ageismo é a forma de discriminação mais invisível. Além disso, pouco se tem pesquisado sobre a discriminação com base na idade. Achado: ageismo é um conceito desconhecido por boa parte das empresas atendidas pela profissional de recursos humanos entrevistada. A partir da análise sobre o depoimento da entrevistada, podemos inferir que o ageismo trata-se de um conceito ainda desconhecido (nebuloso) para boa parte das empresas. É importante salientar que, em diversas ocasiões o preconceito surge de forma discreta, com pedidos das empresas sem que eles saibam disso. A partir dessa inferência, é relevante incentivar a produção de artigos que possam ampliar esse debate.

Na sequência temos a terceira questão da entrevista: as empresas que você atende implementaram projetos ou iniciativas voltadas para a redução do ageismo? Em resposta, a consultora de RH indicou que nenhum cliente (empresa) nunca comentou nada sobre isso, inclusive grande parte das solicitações de recrutamento e seleção constam uma faixa etária específica, nas palavras da entrevistada “São raros os clientes que colocam como indiferente a idade [...]” (Consultora de RH). Vickerstaff e Van Der Horst (2021) explicam que o ageismo envolve discriminação e estereótipos em torno de uma norma de idade. Conforme destacam Melo e Amorim (2022), o ageismo causa distinção, diferenciação, segregação e especificação, prejudicando inclusive a saúde de todos os colaboradores, exatamente o que ocorre ao

especificar uma faixa etária para a contratação. Novo achado está na forma sutil em que ocorre o fenômeno do ageísmo onde a própria pessoa discriminada pode ter dúvidas, se sofreu ou não o preconceito. Muitas pessoas não sabem que não foram selecionadas para determinada vaga devido à idade, considerando que possuem todos os requisitos para a vaga, pois não consta esta informação preconceituosa. Achado parcial: o ageísmo é praticado pelas empresas mesmo desconhecendo o termo.

A quarta pergunta se referiu a: dentre as descrições que as empresas te passam para a busca por candidatos, há indicação de idade, faixa etária ou algo do tipo? Nesse momento, a Consultora de RH afirmou que praticamente toda e qualquer vaga de emprego vinha com a solicitação, por parte das empresas, de candidatos na faixa etária entre 26 a 40 anos, sendo que profissionais mais jovens ou mais velhos não são bem vistos pelas empresas clientes da consultora. Alguns casos, para vagas de alta gestão, são solicitados profissionais mais maduros, com mais de 40 anos. Nas palavras da Consultora de RH, quando é encaminhado um candidato entre 40 e 50 anos, é preciso justificar com frases como, por exemplo, “A pessoa tem 58 anos, mas é bem ativa, [...] é preciso dar alguma explicação [...]”. Este achado confirma o ageísmo como uma atitude desnecessária e sem razão para ocorrer. Quando as instituições negam oportunidades de trabalhos por conta disso, estão deixando de aproveitar talentos que podem agregar valor à equipe. Como também defende Silva, Silva e Freitas (2020, p. 52), caracterizar por “[...] faixa etária é um dos fatores prevalentes na sua permanência ou não inserção no mercado de trabalho e, se tal fato, trata-se de atitude discriminatória, por parte dos empregadores.” Xu e Previtali (2022) realizaram sua pesquisa que identificou estereótipos nos processos de recrutamento realizados pelo LinkedIn. O estudo ainda fez referência à importância de melhor discussão sobre as vantagens das relações interseccionais, ou seja, nos diversos fatores sociais. Munnell (2019) refere-se ao aumento da resistência dos recrutadores em relação à contratação de indivíduos com idade mais avançada, quando acompanhados de outros estereótipos, como o nível de escolaridade, racial e outros.

Cabe ressaltar aqui, que a Consultora de RH deixou claro sua concordância com a imposição de uma faixa etária para o recrutamento e seleção, tanto que busca indiretamente conscientizar as empresas indicando algumas pessoas fora da faixa etária indicada, porém precisa atender as solicitações de seus clientes. Nesse sentido, Lipovka *et al.* (2021) defendem que o ageísmo é frequentemente percebido nos processos de recrutamento, bem como outros estereótipos que surgem quando os da idade são analisados desconsiderando outras

características. Os autores acreditam ser preciso verificar todas as características e conhecimentos dos candidatos sem fazer distinção por qualquer estereótipo. Achado parcial: há um preconceito em relação à idade, o que é demonstrado pela faixa etária solicitada pela maioria das empresas atendidas pela profissional entrevistada, sejam elas instituições privadas de pequeno, médio e grande porte.

Para a quinta pergunta: Há uma predominância de faixa etária de profissionais que se candidatam aos processos de seleção? Se sim, qual? A Consultora de RH indicou que, na maioria das vezes, atende as empresas que procuram candidatos para as suas vagas. No que diz respeito aos profissionais que a procuram para o primeiro emprego ou recolocação, “[...] geralmente são mais novos, querendo entrar no mercado de trabalho sem ter tanta experiência, ou pessoas mais velhas que estão tendo dificuldade de se recolocar” (Consultora de RH). Schuurman *et al.* (2022) descrevem o auto-ageísmo como refletindo sobre as pessoas se sentirem em uma situação desfavorável devido à idade, o que contribui para este preconceito. Nessa mesma linha, Marques *et al.* (2020) reconhecem a existência do ageísmo como preconceito de “idade dirigida por outros”, neste caso, de um indivíduo para outro, e o preconceito de “idade autodirigido” quando a discriminação está concentrada em si próprio. Achado parcial: os profissionais com maior dificuldade de colocação e recolocação são os mais jovens ou mais velhos. Aqui novamente não há distinção entre as organizações de pequeno, médio e grande porte, sendo um preconceito que está presente em todos os tamanhos. Contudo, ao ser questionada, a entrevistada demonstrou perceber mais essa situação em instituições de médio porte.

A sexta questão também trata do auto-ageísmo, mas em outro sentido: nos processos de recrutamento e seleção você percebe diferença no comportamento das pessoas que possa indicar ser uma baixa autoconfiança pela idade? A Consultora de RH afirma: “Principalmente as pessoas que têm mais idade, por exemplo, mais de 40, que já estão buscando emprego há algum tempo e já receberam muitos não demonstram, na postura corporal e às vezes até na fala vitimizadas.” A Consultora de RH ainda complementou que mesmo em momentos em que não há nenhum preconceito, a própria pessoa se coloca como incapaz e/ou insuficiente para determinada oportunidade de trabalho, sempre retratando negações anteriores. Como já citado em nosso referencial, os preconceitos e discriminações externas, muitas vezes fazem com que as pessoas passem a ter auto-ageísmo, sentindo-se desfavorecidas e desmerecedoras devido

à idade (Marques *et al.*, 2020; Schuurman *et al.*, 2022). Achado parcial: o ageísmo implica no desenvolvimento do auto-ageísmo.

Na sequência, temos a sétima questão: você percebe diferença por faixas etárias, entre candidatos e colaboradores, quando a sua busca por desenvolvimento? Para esta pergunta a Consultora de RH indicou não ter uma opinião formada, principalmente por não ter tanto contato com candidatos e colaboradores, mas percebe que profissionais acima de 40 anos, que passam por algumas entrevistas e não conseguem se recolocar, buscam uma nova formação na tentativa de tornar seus currículos mais atrativos. Em razão de que o, “[...] mercado de trabalho contemporâneo deixou claro as competências e o quanto o profissional, independentemente de sua idade, busca desenvolvimento contínuo para ofertar o que a demanda exige dos profissionais, inclusive os envelhecidos.” (Silva; Silva; Freitas, 2020. p. 67). Achado parcial: pessoas mais velhas buscam formação para tentar amenizar o ageísmo.

A penúltima questão, focada especificamente no auto-ageísmo, o qual a entrevistada já havia antecipado em respostas anteriores, você percebe auto-ageísmo nos candidatos que entrevista ou nos profissionais das empresas para as quais presta seus serviços? Dessa forma, a Consultora de RH retomou que não percebe o ageísmo como algo bem esclarecido, até mesmo por ser algo ainda novo entre as empresas para as quais ela presta seus serviços. Por outro lado, a mesma retomou que as empresas possuem uma faixa etária bem restrita em suas contratações, o que podemos compreender como ageísmo. Ainda nesse caminho, a Consultora de RH percebe durante as entrevistas o auto-ageísmo na fala dos entrevistados que se vitimizam apresentando insegurança. Nesse sentido, os autores Marques *et al.* (2020) concordam com a consultora ao discutir sobre o sentimento de desfavorecimento e desmerecimento que as pessoas passam a ter ao sofrerem ageísmo. Achado parcial: há, significativamente, a presença de auto-ageísmo.

Nossa última pergunta da entrevista foi: como a cultura organizacional das empresas vem trabalhando este tema internamente? Em resposta a Consultora de RH indicou “Não vejo, nem nunca vi nenhum cliente falando sobre isso. Eu acredito que as empresas, em sua maioria, não generalizando, estão muito atrasadas do que está acontecendo no mercado no momento atual [...]”. Tonelli *et al.* (2020, p. 130, tradução nossa): “A discriminação pode ocorrer no recrutamento e seleção, promoção, formação e benefícios - a chamada discriminação suave; ou pode assumir a forma de discriminação dura, caracterizada pelo bullying e exclusão de atividades sociais.” A discriminação durante o vínculo empregatício, além de gerar possíveis

ações trabalhistas, viola os direitos humanos universais. O tempo empregado em discriminar poderia ser melhor aproveitado para incentivar atitudes positivas que fomentem o bem-estar e a equidade no ambiente corporativo. A entrevistada complementou ao indicar que outros preconceitos, como o racial, que se fala há séculos, também demoraram muito para chegar a ter atenção devida das empresas. Nesse sentido, a entrevistada acredita que o mesmo esteja ocorrendo com o ageísmo e que ele esteja ainda em uma fase de propagação do conhecimento. Achado parcial: o tema ageísmo não está presente na cultura organizacional.

Boehm, Schröder e Bal (2021) inferem sobre a relevância das práticas do setor de Recursos Humanos das instituições, considerando a diversidade de idades a fim de potencializar os diferentes conhecimentos. Nesse caminho, Tonelli *et al.* (2020), McConatha, Kumar e Magnarelli (2022) e Solem (2020) sinalizam a importância das organizações promoverem políticas de enfrentamento ao ageísmo. Seidl *et al.* (2022) corroboram com os autores anteriores ao indicar que políticas de respeito e valorização da mão de obra mais velha são necessárias para descontinuar o crescente preconceito com a idade dos profissionais. Mirza, McDonald e Tamblyn-Watts (2021, p. 1, tradução nossa) advertem que na realidade, “[...] as políticas de diversidade no local de trabalho geralmente não incluem considerações de idade, e entender os fatores que levam ao preconceito de idade pode permitir o desenvolvimento de estratégias para auxiliar a combatê-lo.”. Nesse sentido, Van Selm e Van den Heijkant (2021) afirmam que políticas que fomentem a contratação de pessoas mais velhas seriam benéficas tanto para estes trabalhadores quanto para as organizações.

Barros e Raymundo (2021) discorrem sobre o declínio da proporção de trabalhadores ativos devido à redução da natalidade, apontando para a necessidade de um olhar mais atento aos trabalhadores mais velhos. Os autores sugerem, inclusive, programas de recolocação profissional. Nesse caminho, temos Amorim, Fischer e Fevorini (2019) que discorrem sobre o envelhecimento demográfico do país, o que consecutivamente implicará em um mercado de trabalho mais velho. Assim, se as empresas insistirem em estratégias voltadas para os jovens, é provável que haja escassez dessa mão-de-obra em um futuro próximo.

Van Borm, Burn e Baer (2021) sugerem como possibilidade de enfrentamento ao ageísmo, a melhor informação aos empregadores sobre os candidatos, os quais precisam expor melhor suas competências no currículo. Semelhantemente, Soto-Simeone e Kautonen (2021) apresentam a partir de seus estudos, que uma alternativa encontrada pelos profissionais mais velhos, para o desemprego causado pelo ageísmo, é o empreendedorismo.

O cenário frente ao ageismo tem mudado substancialmente com o avanço das políticas de diversidade e inclusão ao nível global. Tal realidade está sendo cada vez mais reconhecida e abordada dentro das organizações, inclusive brasileiras. As políticas de diversidade têm pressionado mudanças, e algumas empresas têm adotado práticas para incluir trabalhadores mais velhos em suas equipes. Portanto, é essencial avaliar o ageismo sob uma perspectiva multinível: individual, organizacional e governamental.

- Individual: A pesquisa revelou que muitos candidatos mais velhos enfrentam desafios devido ao auto-ageismo, onde a falta de confiança pode ser exacerbada por experiências negativas anteriores.
- Organizacional: A consultora entrevistada indicou que, apesar de um entendimento geral sobre ageismo, as práticas atuais muitas vezes não refletem um compromisso robusto com a inclusão de profissionais mais velhos. Muitas empresas ainda especificam faixas etárias para vagas, evidenciando a persistência do ageismo no processo de recrutamento e seleção.
- Governamental: As políticas públicas, como o Estatuto do Idoso, estão começando a promover uma maior inclusão etária no mercado de trabalho. No entanto, ainda há um longo caminho a percorrer para que essas políticas se traduzam em práticas organizacionais eficazes.

Reconhecemos que a amostra de um único participante e a limitação das bases de dados podem influenciar os resultados e a generalização das conclusões. A pequena amostra pode não refletir a diversidade das práticas de recrutamento e seleção em diferentes organizações e setores, limitando a capacidade de generalização dos achados. No entanto, por se tratar de uma profissional que presta serviços a diversas e distintas empresas, salientamos a abrangência das fontes e acreditamos que o estudo oferece uma base importante para futuras investigações sobre o ageismo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em resposta ao nosso objetivo analisar como os estereótipos etários afetam os processos de recrutamento e seleção, com ênfase nas percepções de um profissional da área de Recursos Humanos, chegamos a resultados que corroboram com nosso referencial teórico. Nossos dados empíricos foram compostos por uma entrevista semi-estruturada com uma

consultora especializada em recrutamento, seleção e desenvolvimento e nossos dados teóricos, por 28 artigos publicados nos últimos 5 anos.

Os principais resultados apontam para: (1) Desconhecimento generalizado do conceito de ageismo pelas empresas; (2) Preferências etárias claras para candidatos entre 26 e 40 anos; (3) Dificuldades específicas enfrentadas por jovens e profissionais mais velhos no mercado de trabalho; (4) Desenvolvimento de auto-ageismo como consequência da discriminação etária; (5) Iniciativas de capacitação buscadas por trabalhadores mais velhos para mitigar o impacto do ageismo; (6) Presença recorrente de auto-ageismo nas percepções de candidatos e colaboradores; (7) Ausência do debate sobre ageismo nas culturas organizacionais das empresas analisadas.

Diante dos resultados desta pesquisa observamos que o conceito de ageismo ainda é desconhecido por muitas empresas, implicando em uma lacuna que pode influenciar as práticas de recrutamento e seleção. O preconceito em relação à idade foi verificado em nossa entrevista, pela preferência das empresas por profissionais entre 26 e 40 anos, resultando em desafios tanto para os mais jovens quanto para os mais velhos. Além disso, notamos o auto-ageismo, possivelmente desenvolvido pelos preconceitos externos, gerando implicações no desenvolvimento profissional. Nossa pesquisa também sinaliza a busca por formação entre pessoas mais velhas como uma estratégia para enfrentar o ageismo. No entanto, ressaltamos a inexistência da temática na cultura organizacional, indicando a necessidade de conscientização do ageismo nas práticas organizacionais.

Sugerimos que este tema de pesquisa tenha continuidade, visto que esta pesquisa apontou relevantes questões sobre o ageismo e o auto-ageismo, a exemplo da questão: O que os gestores compreendem por ageismo?; como as instituições têm se organizado para reduzir o ageismo?; como os profissionais das faixas etárias que mais sofrem ageismo se sentem frente a essa temática?. Além disso, este estudo possui limitações por tratar-se de uma revisão de literatura com uma única entrevista, focada em uma profissional que atende diversas empresas, sendo que estas mesmas questões podem ser utilizadas para aplicação em outros profissionais para ampliação dos dados.

REFERÊNCIAS

ALTMANN, Idio Fridolino *et al.* Ageismo no Mercado de Trabalho: Uma revisão sistemática. **Revista Jurídica Trabalho e Desenvolvimento Humano**, Campinas, v. 6, p. 1-34, 2023. DOI:

10.33239/rjtdh.v6.165. Disponível em: <http://www.revistatdh.org/index.php/Revista-TDH/article/view/165>. Acesso em: 20 dez. 2023.

AMORIM, Wilson; FISCHER, André Luiz; FEVORINI, Fabiana Bitencourt. Workers age 50 and over in the Brazilian labor market: is there ageism?. **Revista de Gestão**, v. 26, n. 2, p. 161-179, 2019. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/REG-09-2018-0092/full/html>. Acesso em: 17 fev. 2023.

ANDRADE, Taynara Augusta; TEIXEIRA, Idiran José Catellan. Discriminação e intolerância religiosa frente ao ambiente de trabalho. **Revista Reflexão e Crítica do Direito**, v. 8, n. 1, p. 61-78, 2020. Disponível em: <https://revistas.unaerp.br/rcd/article/view/1506>. Acesso em: 15 fev. 2023.

BADY, Janaina Bueno; QUADROS DA SILVA, Louise de; CONTE, Elaine. (Re) apropriação do contexto como condição à compreensão hermenêutica. **TEXTURA-Revista de Educação e Letras**, v. 23, n. 53, 2021. DOI: 10.29327/227811.23.53-19. Disponível em: <http://posgrad.ulbra.br/periodicos/index.php/txra/article/view/5792>. Acesso em: 27 jun 2021.

BARROS, Luana de; RAYMUNDO, Taiuani Marquine. Envelhecimento, trabalho e tecnologia: motorista de aplicativos como possibilidade laboral para a população 50+. **Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional**, v. 29, e2039, n. Cad. Bras. Ter. Ocup., P. 1-20, 2021. DOI: 10.1590/2526-8910.ctoAO2039. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cadbto/a/5dRzLndGWt49LgZmMypxRgs/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 17 fev. 2023.

BOEHM, Stephan Alexander; SCHRÖDER, Heike; BAL, Matthijs. Age-related human resource management policies and practices: Antecedents, outcomes, and conceptualizations. **Work, Aging and Retirement**, v. 7, n. 4, p. 257-272, 2021. Disponível em: <https://academic.oup.com/workar/article-abstract/7/4/257/6406531>. Acesso em: 17 fev. 2023.

BUTLER, Robert Neil. Age-ism: Another form of bigotry. **The gerontologist**, v. 9, n. 4, Part 1, p. 243-246, 1969. Disponível em: https://www.romolocapitano.com/wp-content/uploads/2017/03/Butler_Age-ism.pdf. Acesso em: 15 fev. 2023.

BUTLER, Robert Neil. Dispelling Ageism: the cross-cutting intervention. *In: Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Michigan, United States, 1989. p. 138-147. DOI: 10.1177/0002716289503001011. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/1047223>. Acesso em: 17 fev. 2023.

BYTHEWAY, Bill. **Ageism**. Buckingham: Open University Press, 1995.

CANDAU, Vera Maria (Coord.). **Somos todos iguais?: escola, discriminação e educação em direitos humanos**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

CARMO, Elisângela Gisele; MICALI, Poliana Natalia; MÓR FUKUSHIMA, Raiana Lídice. Idadismo no mundo do trabalho. **Oikos: Família e Sociedade em Debate**, v. 34, n. 2, 2023. DOI: 10.31423/oikos.v34i2.15267. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/oikos/article/view/15267>. Acesso em: 25 dez. 2023.

COTET, Gabriela Beatrice; BALGIU, Beatrice Adriana; NEGREA, Violeta Carmem Zaleschi. Assessment procedure for the Soft Skills requested by Industry 4.0. *In: MATEC Web of Conferences. EDP Sciences*, 2017. Disponível em: https://www.matec-conferences.org/articles/mateconf/abs/2017/35/mateconf_mse2017_07005/mateconf_mse2017_07005.html. Acesso em: 17 fev. 2021.

FARIA, Lina; BADARÓ, Maria da Conceição Julião; SANTOS, Matheus Ribeiro dos; GUIMARÃES, Jane Mary de Medeiros. O idadismo no contexto da pandemia: reflexões sobre vulnerabilidade e autonomia no cuidado à saúde da pessoa idosa. **Oikos: Família e Sociedade em Debate**, v. 34, n. 2, 2023. DOI: 10.31423/oikos.v34i2.15227. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/oikos/article/view/15227>. Acesso em: 21 nov. 2023.

FINSEL, Julia S. *et al.* Later Life Workplace Index: Validation of an English version. **Work, Aging and Retirement**, v. 9, n. 1, p. 71-94, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/workar/waab029>. Acesso em: 18 set. 2024.

FIRZLY, Najat; BEECK, Lise Van De; LAGACÉ, Martine. Let's work together: Assessing the impact of intergenerational dynamics on young workers' ageism awareness and job satisfaction. **Canadian Journal on Aging/La Revue Canadienne du Vieillessement**, v. 40, n. 3, p. 489-499, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1017/S0714980820000173>. Acesso em: 18 set. 2024.

FUENTE-NÚÑEZ, Vania de la *et al.* Scoping Review on Ageism against Younger Populations. **International Journal of Environmental Research & Public Health**, [s. l.], v. 18, n. 8, p. 3988, 2021. DOI 10.3390/ijerph18083988. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fsr&AN=150777737&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 17 fev. 2023.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GADAMER, Hans-georg. **A razão na época da ciência**. Tradução Ângela Dias. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1983.

GPTW, Great Place To Work. **GPTW 2023: Despertando o pleno potencial das pessoas**. Disponível em: <https://gptw.com.br/wp-content/uploads/2023/02/Rankings-Diversidade-2023.pdf>. Acesso em: 15 fev. 2023.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; PEREIRA, Marie Françoise Nargarite Winandy Martins. O Etarismo No Local De Trabalho: Evidências De Práticas De "Saneamento" De Trabalhadores Mais Velhos. **Revista Gestão Organizacional (RGO)**, [s. l.], v. 13, n. 2, p. 188–206, 2020. DOI 10.22277/rgo.v13i2.5032. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=143792908&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 17 fev. 2023.

IBGE. **Características gerais dos moradores 2020-2021**. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua, 2021. Disponível em:

https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101957_informativo.pdf. Acesso em: 15 fev. 2023.

LIPOVKA, Anastassiya. *et al.* Comparative influence of gender, age, industry and management level on communication. **Problems and Perspectives in Management**, v. 19, n. 2, p. 170-182, 2021. Disponível em: <https://www.academia.edu/download/84083833/journals.pdf>. Acesso em: 18 fev. 2023.

MARQUES, Sibila *et al.* Determinants of Ageism against Older Adults: A Systematic Review. **International Journal of Environmental Research & Public Health**, [s. l.], v. 17, n. 7, p. 2560, 2020. DOI 10.3390/ijerph17072560. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fsr&AN=142831397&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 17 fev. 2023.

MATOS, Germanne Patricia Nogueira Bezerra Rodrigues; DE OLIVEIRA, Camila Rocha Ferreira; DOMINGUES, Marisa Accioly Rodrigues da Costa. Políticas públicas não-idadistas : o mapa mínimo de relações do idoso (MMRI) como ferramenta de suporte para diagnóstico e elaboração. **Oikos: Família e Sociedade em Debate**, v. 34, n. 2, 2023. DOI: 10.31423/oikos.v34i2.15264. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/oikos/article/view/15264>. Acesso em: 25 dez. 2023.

MCCONATHA, Jasmin Tahmaseb; KUMAR, V. K.; MAGNARELLI, Jaqueline. Ageism, Job engagement, negative stereotypes, intergenerational climate, and life satisfaction among middle-aged and older employees in a university setting. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 19, n. 13, p. 7554, 2022. Disponível em: <https://www.mdpi.com/1687268>. Acesso em: 17 fev. 2023.

MELO, Ricardo Henrique Vieira de; AMORIM, Karla Patrícia Cardoso. O idadismo no contexto do trabalho da Estratégia Saúde da Família: projeção de saberes ao tetragrama dialógico de Morin. (Portuguese). **Interface - Comunicação, Saúde, Educação**, [s. l.], v. 26, p. 1–17, 2022. DOI 10.1590/interface.220209. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=159849918&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 17 fev. 2023.

MIRZA, Raza Mansoor; MCDONALD, Lynn; TAMBLYN-WATTS, Laura. It's Time to Retire Ageism against Older Workers. **University of Toronto Quarterly**, [s. l.], v. 90, n. 2, p. 155–168, 2021. DOI 10.3138/utq.90.2.07. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=151079311&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 17 fev. 2023.

MUNNELL, Alícia Haydock. Socioeconomic Barriers to Working Longer: Less-educated older workers have experienced fewer gains in health and life expectancy and face more discrimination from employers. **Generations**, [s. l.], v. 43, n. 3, p. 42–50, 2019. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=27h&AN=139338234&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 17 fev. 2023.

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

ROSALES, Andrea; FERNÁNDEZ-ARDEVOL, Mirela. Ageism in the era of digital platforms. **Convergence**, v. 26, n. 5-6, p. 1074-1087, 2020. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1354856520930905>. Acesso em: 17 fev. 2023.

SCHUURMAN, Belia *et al.* Expressions of self-ageism in four European countries: A comparative analysis of predictors across cultural contexts. **Ageing & Society**, v. 42, n. 7, p. 1589-1606, 2022. Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/journals/ageing-and-society/article/expressions-of-selfageism-in-four-european-countries-a-comparative-analysis-of-predictors-across-cultural-contexts/8EA6817D98346A0AED4B3126D74E1CF1>. Acesso em: 17 fev. 2023.

SEIDL, Juliana *et al.* Age Diversity Management in Organizations Scale: Development and Evidence of Validity. **Psico-USF**, v. 27, p. 251-263, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psuf/a/vLkHnmMR8YMrnfNfg58tMn/>. Acesso em: 17 fev. 2023.

SHARIT, Joseph. The 'new' older worker. **Gerontechnology**, v. 19, n. 2, p. 102-114, 2020. Disponível em: <https://www.airitilibrary.com/Publication/alDetailedMesh?docid=P20230104002-N202301130012-00003>. Acesso em: 17 fev. 2023.

SILVA, Dejanira Sobrinho Dantas; SILVA, Adriana Cristina; FREITAS, Josney. O mercado de trabalho envelhescente. **Revista Fafibe On-Line**, Bebedouro, v. 13, n. 1, p. 49-70, 2020. Disponível em: <https://www.unifafibe.com.br/revistasonline/arquivos/revistafafibeonline/sumario/98/17122020110806.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2023.

SOLEM, Per Erik. The affective component of ageism needs attention. **International Journal of Manpower**, v. 41, n. 5, p. 583-595, 2020. Disponível em: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJM-11-2018-0380/full/html?casa_token=tMNsYxteNYAAAAAA:kLy6y3JpVvIJEhmvrQA8tBhJXmhkTpJb2dvACoqki3Hti55y74QrJsbYXXrNvtWJG-omulJJRoBOZhSoZ1TpXCAYwtDA2ViZzIP44IVVWwCtHVxqaicU. Acesso em: 16 fev. 2023.

SOTO-SIMEONE, Aracely; KAUTONEN, Teemu. Senior entrepreneurship following unemployment: a social identity theory perspective. **Review of Managerial Science**, v. 15, p. 1683-1706, 2021. Disponível em: https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect_uri=https://link.springer.com/article/10.1007/s11846-020-00395-z&casa_token=1NyV53hTSHoAAAAA:6JyrRthJawtnxogAGoIYyYgHIUBjDUAll__JGJO-Pbz-ztecDT9SWx9yTCts-OywKQfHos_--leTAjw92g. Acesso em: 17 fev. 2023.

STYPINSKA, Justyna; TUREK, Konrad. Hard and soft age discrimination: the dual nature of workplace discrimination. **European Journal of Ageing**, Berlin, v. 14, n. 1, p. 49-61, 2017. DOI 10.1007/s10433-016-0407-y. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5550623/>. Acesso em: 17 fev. 2023.

TONELLI, Maria Jose. *et al.* Ageing in organizations. **RAUSP Management Journal**, v. 55, p. 127-142, 2020. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rmj/a/wb3FCGgkZ3MfDMb5Qpd8rBB/abstract/?lang=en>. Acesso em: 17 fev. 2023.

VAN BORM, Hannah; BURN, Ian; BAERT, Stijn. What does a job candidate's age signal to employers?. **Labour Economics**, v. 71, p. 102003, 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0927537121000385>. Acesso em: 17 fev. 2023.

VAN SELM, Martine; VAN DEN HEIJKANT, Linda. In search of the older worker: Framing job requirements in recruitment advertisements. **Work, Aging and Retirement**, v. 7, n. 4, p. 288-302, 2021. Disponível em: <https://academic.oup.com/workar/article-abstract/7/4/288/6101148>. Acesso em: 17 fev. 2023.

VICKERSTAFF, Sarah; VAN DER HORST, Mariska. The impact of age stereotypes and age norms on employees' retirement choices: a neglected aspect of research on extended working lives. **Frontiers in Sociology**, v. 6, p. 1-8, 2021. DOI: 10.3389/fsoc.2021.686645. Disponível em: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fsoc.2021.686645/full>. Acesso em: 17 fev. 2023.

WATERMANN, Henriette; FASBENDER, Ulrike; KLEHE, Ute-Christine. Withdrawing from job search: The effect of age discrimination on occupational future time perspective, career exploration, and retirement intentions. **Acta Psychologica**, v. 234, p. 103875, 2023. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001691823000513>. Acesso em: 17 fev. 2023.

XU, Wenqian.; PREVITALI, Federica. Age and gender relations on LinkedIn pages of global staffing agencies. **European Journal of Ageing**, v. 19, n. 4, p. 1455-1466, 2022. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10433-022-00726-x>. Acesso em: 17 fev. 2023.