

Ageismo nas Organizações: Questões para Debate

Ageism in Organizations: Issues for Discussion

Romário Alves da Silva(1); Diogo Henrique Helal(2)

1 Centro Universitário FBV (UNIFBV), Recife, PE, Brasil.

E-mail: romario@norpelpb.com.br | ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8685-4223>

2 Centro Universitário FBV (UNIFBV), Recife, PE, Brasil.

E-mail: diogohh@yahoo.com.br | ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1784-0941>

Revista de Administração IMED, Passo Fundo, v. 9, n. 1, p. 187-197, Janeiro-Junho, 2019 - ISSN 2237-7956

[Recebido: Janeiro 30, 2019; Aprovado: Maio 27, 2019; Publicado: Junho 30, 2019]

DOI: <https://doi.org/10.18256/2237-7956.2019.v9i1.3167>

Endereço correspondente / Correspondence address

Romário Alves da Silva

R. Jean Emile Favre, 422 - Imbiribeira, Recife - PE, Brasil

CEP 51200-060

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*

Editora-chefe: Giana de Vargas Mores

Editor Técnico: Wanduir Rudinei Sausen

Como citar este artigo / How to cite item: [clique aqui/click here!](#)

Resumo

O objetivo do ensaio teórico é discutir o fenômeno ageísmo no ambiente organizacional e suas influências no processo do envelhecimento. Trata-se de uma temática relevante, em função do processo de envelhecimento da população mundial e das representações negativas de tal processo. O artigo traz definições sobre o processo do envelhecimento, partindo do princípio que este é de cunho singular e multifacetado. Em seguida, discute a importância do trabalho e suas influências identitárias, sociais e pessoais para o sujeito idoso, assim como discute o fenômeno ageísmo, termo utilizado para todo e qualquer preconceito e discriminação que envolva o fator idade. Conclui-se que existe a necessidade de combater e modificar o modo que o sujeito idoso é visto no ambiente organizacional.

Palavras-chave: Ageísmo, Envelhecimento, Mercado de Trabalho, Preconceito

Abstract

The objective of the theoretical essay is to discuss the phenomenon of ageism in the organizational environment and its influences on the aging process. This is a relevant thematic due to the process of aging of the world population, and the negative representations of this process. The paper presents definitions about the aging process, assuming that it is singular and multifaceted. It also discusses the importance of labor and its identity, social and personal influences for the elderly people, as well as presents the phenomenon of ageism, a term used for any and all prejudice and discrimination that involves the age factor. It is concluded that there is a need to combat and modify the way the elderly people is seen in the organizational environment.

Keywords: Ageism, Aging, Labor Market, Prejudice

1 Introdução

O envelhecimento vem se tornando um fenômeno relativamente presente em toda a sociedade. O aumento de idosos tem ocorrido de modo significativo no Brasil. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018) confirma esse caminho, indicando que a população brasileira tem mantido tendência de envelhecimento com um aumento de 18% no total da população com mais de 60 anos, considerando os últimos cinco anos.

Vale salientar, contudo, que o processo do envelhecer é singular, ocorrendo de modo diferenciado para cada sujeito, dependendo de suas inscrições, condições biopsicossociais, escolhas e desejos. Destaque-se, em linhas gerais, que ser velho na sociedade contemporânea é encontrar-se à margem e estar fora dos parâmetros sociais estabelecidos, no qual o novo é valorizado, enquanto a sabedoria e a experiência de vida, em muitos momentos, são desconsideradas (Silva, 2016). Acredita-se que a velhice precisa ser vista como um momento de continu(ação) e não necessariamente de finitude e adoecimento (Dawalibi, Anacleto, Witter, Goulart, & Aquino, 2013). Neste sentido, considera-se que o trabalho tem papel relevante para o sujeito idoso, uma vez que, segundo Codo (2006, p. 37), o trabalho é “traço específico da espécie humana, um denominador comum e uma condição de toda a vida em sociedade”.

Cumprir destacar, no debate aqui proposto, um fenômeno que afeta diretamente a atuação do sujeito idoso no mercado de trabalho. Trata-se do ageísmo, também conhecido como etarismo, termo criado por Butler (1969), referindo-se a toda e qualquer ação que envolva intolerância para com o sujeito por conta da sua idade. Inicialmente, o ageísmo estava associado ao preconceito com pessoas mais velhas, sendo ampliado para todo e qualquer prejuízo, preconceito ou discriminação contra ou a favor de uma determinada faixa etária (Loth & Silveira, 2014).

De acordo com Nelson (2011), o ageísmo está associado às atitudes que os indivíduos e a sociedade têm com os demais em função da idade, o que engloba o preconceito e os estereótipos formados. Vergueiro e Lima (2010) consideram que o ageísmo é considerado como o terceiro grande “ismo” da sociedade, depois do racismo e sexismo. Loth e Silveira (2014), por sua vez, afirmam que o ageísmo difere-se do racismo e do sexismo nas formas de discriminação, porque teoricamente qualquer pessoa pode ser vítima do mesmo ao longo da vida.

França, Siqueira-Brito e Valentini (2017) definem o fenômeno como um preconceito decorrente da idade, abrangendo um processo de estereotipar e discriminar pessoas. Tal fenômeno, segundo os autores, acaba por influenciar a contratação, inserção e permanência do sujeito idoso no mercado de trabalho. A face mais comum do ageísmo nas organizações é a negativa, associada à velhice e à improdutividade. França *et al.* (2017) pontuam que, muitas vezes, este preconceito ocorre de forma velada e naturalizada, o que torna seu combate mais difícil.

É importante, contudo, compreender que o sujeito que envelhece está imbuído de desejo e de possibilidades diversas que não necessariamente se esvaem ou se perdem com o tempo. Torna-se assim emergente debater o fenômeno ageismo no Brasil, nos seus mais diversos aspectos e dimensões, principalmente em função do aumento da participação dos idosos na força de trabalho e na população economicamente ativa (PEA), conforme indicam Vanzella, Lima Neto e Silva (2011).

Diante deste debate, o artigo tem como objetivo apresentar as particularidades que circunscrevem o processo do envelhecimento, bem como as compreensões existentes acerca do sujeito idoso. O trabalho apresenta também conceitos acerca do trabalho e sua importância social e pessoal para o indivíduo idoso, debatendo as possibilidades de sua inserção e continuação no mercado de trabalho. Discute, em particular, o ageismo e suas consequências, destacando sua pouca presença na academia nacional, notadamente a da Administração, conforme indicam Lima e Helal (2013).

2 Envelhecimento: Discutindo o Ser para Além da Idade

O envelhecimento é um processo singular, que envolve tanto questões de ordem objetivas, bem como subjetivas, que dizem do modo que o sujeito percebe e representa o seu próprio envelhecimento (Fontaine, 2010). Isso sinaliza que, para cada pessoa, este decurso ocorrerá de modo diverso e único, não sendo um estado, mas um real processo de degradação gradual e diferencial, bem como de construções.

Sabe-se, entretanto, que velhice costuma a ser delimitada a partir do tempo cronológico, sendo, no Brasil, o marco legal para seu início os 60 anos para as mulheres e 65 para os homens. No mesmo sentido, Gonçalves (2010) afirma que o envelhecimento se encontra para além do simples ganhar idade cronológica, sendo um processo heterogêneo e multifacetado.

Para Mucida (2009, p. 108), “envelhecer é saber jogar com o tempo, acolhendo e reeditando essa escrita que não se apaga e habita no corpo, na imagem, nas lembranças e em tudo aquilo que toca de perto os traços marcados da memória”. Ou seja, refere-se à capacidade dos sujeitos de lidar com as possíveis perdas, tendo capacidades de continuar escrevendo sua história, trazendo à memória tudo o que outrora fora vivido.

Entende-se, assim, que o envelhecimento varia de indivíduo para indivíduo, ocorrendo de modo gradativo para uns e de forma mais rápida para outros, cujo processo depende de um conjunto de fatores que dizem do lugar de singularidade de cada sujeito. Este acontecimento, por sua vez, é dinâmico, progressivo e irreversível, e acompanha a todos do nascimento até a morte.

É preciso compreender que a velhice pode e deve ser encarada como uma fase do bem viver, uma vez que o sujeito pode se encontrar dotado de capacidades para desenvolver sua autonomia, participando ativamente do construto de seu decurso de

vida (Gonçalves, 2010). Assim, ser idoso não necessariamente impossibilita o sujeito de continuar trabalhando e de realizar suas atividades, se assim desejar e/ou necessitar.

3 Centralidade do Trabalho, Identidade e Idosos

Atualmente, o trabalho é altamente exaltado e tende a influenciar de modo considerável a construção identitária dos sujeitos. Tal aspecto faz com que a saída do mercado de trabalho, causada por uma demissão, ou ainda em função da aposentadoria, seja considerada uma grande perda e ruptura (Duarte & Silva, 2009).

Alves e Alves (2011) destacam também que o trabalho é um dos aspectos mais importantes da identidade individual dos sujeitos, pois é a partir dele que estes reafirmam seu lugar e sua contribuição social. O trabalho é fonte de reconhecimento e sentimento de pertencimento, sobretudo na cultura ocidental, em que o papel profissional é um dos pilares fundamentais da autoestima, da identidade e do senso de utilidade. Com isso, a ruptura com o mundo do trabalho tende a trazer perda de vínculos sociais e de valor social e pessoal, bem como impacta na qualidade de vida, somando-se com a possibilidade de existir sentimento de inutilidade, de solidão e de baixa autoestima, durante o processo.

Em linhas gerais, tem-se que a sociedade moderna atribui ao trabalho uma dimensão central na vida dos sujeitos, uma vez que, a partir dele, obtêm-se *status*, valor e reconhecimento, conforme Torelly (2008). O trabalho, assim, está associado à possibilidade dos sujeitos se expressarem e serem, fazendo e atribuindo sentidos para si e para o meio, no qual se transforma o mundo, os homens e nós mesmos (Codo, Menezes, & Soratto, 2004). Para além do dito, Freud como comentado por Codo, Menezes e Soratto (2004), afirma que a saúde mental dos sujeitos é constituída pela capacidade destes de amar e de trabalhar, sendo estas as duas grandes áreas na vida de um adulto. O trabalho correlaciona-se profissão, dinheiro, classe social, produção, consumo, o transformar o meio (Codo, Menezes, & Soratto, 2004).

Percebe-se, assim, que o trabalho está para além do produzir; é o espaço por excelência no qual se desenvolve potencialidades, capacidades e o aprimoramento do modo de ser (Athayde, Neves, & Silva, 2004). Sabendo do quão importante é o labor para os indivíduos, é preciso levar em consideração que, para o sujeito idoso, isso tende a ser ainda mais significativo. Quando o sujeito continua com uma atividade regular e sistemática, que traz a ele significados e satisfação a sua própria existência, quer seja pelo compromisso e pela responsabilidade e valor social, ou ainda pela oportunidade de se manter no convívio social, ele tende a ser mais saudável e realizado. Além disso, o trabalho, para o idoso, além de trazer satisfação pessoal e permanência de ações e relações, tende a contribuir na prevenção de doenças e na promoção da saúde, prolongando o tempo de vida e a qualidade dos dias dos sujeitos (Torelly, 2008).

Barros e Muniz (2014) destacam a existência de alguns discursos que percebem o idoso como um ser sem utilidade, por não colaborar com o processo de acúmulo de riquezas. Tal compreensão acaba por limitar o campo de possibilidades desse sujeito, que passa a ser compreendido a partir dos traços que se esvaem com o passar do tempo e não a partir das construções e possíveis inscrições que o compete. Percebe-se assim que, comumente, o trabalhador idoso é marcado pelo não reconhecimento de suas potencialidades e cercado por um discurso estigmatizado e preconceituoso. Isso, certamente, dificulta a presença de idosos no mercado de trabalho, levando-os à informalidade e a atividades temporárias e sem vínculo empregatício (Barros & Muniz, 2014).

4 O Ageismo no Ambiente Organizacional

Conforme destacado, o modo negativo como os sujeitos idosos são vistos em sociedade traz consequências diversas e geralmente limitantes para eles (Levy & Macdonald, 2016). Goldani (2010) destaca que a discriminação por idade tem se tornado um fator comum nos dias atuais, ocorrendo nos mais diversos espaços sociais, seja em órgãos governamentais, no sistema de saúde, no mercado de trabalho e na mídia.

Butler (1980) afirma que existe um discurso preconceituoso acerca do ser idoso e do próprio processo de envelhecimento, o que acaba gerando discriminação tanto dentro quanto fora do mundo organizacional, alcançando os diversos papéis e setores sociais, nos quais estes sujeitos estão inseridos. Essa realidade tende a ser reforçada pelas políticas institucionais, que muitas vezes, acabam por auxiliar na estigmatização do idoso, estereotipando-os e reduzindo as oportunidades que podem trazer satisfação e dignidade pessoal para estes. Goldani (2010) destaca que a discriminação por idade é consequência da legitimação de crenças e atitudes a partir do fator idade cronológica que demarca e separa classes de pessoas a quem são, muitas vezes, negadas determinados recursos e oportunidades.

“Um dos aspectos mais traiçoeiros do ageismo é que, diferentemente de outros tipos de discriminação, como a racial, religiosa, étnica, o mesmo se articula de modo inconsciente, implícito, sem controle e intenção de prejudicar o seu alvo” (Couto, Koller, Novo, & Soares, 2009, p. 510). Estes encontram-se enraizados de forma rizomática (que se multiplica e se entrelaça, fazendo sentido) em meio à cultura e ao discurso social, o que faz com que os sujeitos internalizem uma série de auto estereótipos, que, em sua maioria, são negativos e tendem a perpetuar e reforçar estas crenças sociais, ou seja, a própria prática ageista (Vergueiro & Lima, 2010).

Paolini (2016), por sua vez, afirma que este preconceito faz com que a sociedade naturalmente ignore o idoso, fazendo dele um ser de pouco valor, ou que deve estar à margem da sociedade. Estas percepções, preconceitos e discursos de menos valia

direcionados ao sujeito mais velho acabam por excluir ou mesmo dificultar a inserção e permanência do idoso no mercado de trabalho (França *et al.*, 2016). Siqueira-Brito, França e Valentini (2017) destacam que, assim como os trabalhadores mais novos são dotados de determinadas qualidades, os mais velhos também as possuem, sobretudo, ao que se refere à lealdade, à confiabilidade e às habilidades gerenciais e processuais.

França *et al.* (2016) assinalam que os trabalhadores mais velhos são tidos como menos poderosos e produtivos. Todavia, sentem-se mais experientes e responsáveis, tendendo a errar menos que os mais jovens. Os mais velhos acabam por lidar com maiores incertezas e inseguranças do que os mais jovens; os mais jovens aceitam trabalhar mais ganhando menos do que os mais experientes. Isso pode interferir diretamente na recolocação do trabalhador mais velho no mercado de trabalho, que busca ofertas que sejam mais rentáveis.

Corroborando, Loth e Silveira (2014, p. 12) afirmam que, geralmente, o idoso é percebido pela ótica negativa no mundo organizacional, no qual existem estereótipos como “obsolescência, resistência à mudança, inabilidade e insuficiência para lidar com novas tecnologias, menor dinamismo e menor propensão a risco”. No mundo organizacional, segundo Goldani (2010), os indivíduos mais velhos, às vezes, não são contratados, nem promovidos porque os patrões os imaginam como inflexíveis e como sujeitos sem competência para cargos de maiores responsabilidades, quando comparado com sujeitos mais novos. É como se as ações ageistas buscassem excluir o trabalhador mais velho do mercado, deixando o mesmo sem espaço, diminuindo, sempre que possível, as possibilidades que poderiam ser ofertadas (França *et al.*, 2016).

No mesmo sentido, Paolini (2016, p. 180) destaca haver dificuldade na inclusão destes sujeitos no mercado. Isso se dá pela alta “valorização do jovem para a economia, distanciando os idosos do mundo laboral e associando-os ao final do ciclo produtivo só por causa da idade”. Percebe-se, portanto, que os sujeitos mais velhos são os que mais vivenciam e lidam com situações de preconceito no mundo organizacional (França *et al.*, 2016). Além disso, as ações ageistas podem levar o sujeito idoso a perder a identificação positiva que possui com o trabalho, o que influenciaria de forma direta no nível de satisfação (Levy & Macdonald, 2016).

No campo profissional, isso pode causar demissões ou levar muitos a uma aposentadoria forçada, levando a um ciclo de rompimentos, frustrações e até mesmo uma busca de caminhos profissionais alternativos, nem sempre desejados por parte dos idosos (Bourry & Oliveira, 2017). Percebe-se assim a desvalorização do sujeito idoso, mesmo quando este possui inúmeros talentos; consequência do fato de que os estereótipos existentes acerca deste público tendem a influenciar não só nos processos de recrutamento e seleção, mas também nos programas de retenção e de desenvolvimento. Estes estereótipos podem influenciar na análise do clima organizacional e na saúde ocupacional dos trabalhadores, conforme Loth e Silveira (2014).

Os trabalhadores na maturidade, quando são desligados, possuem dificuldade na sua reinserção no mercado de trabalho, sobretudo pelo fato de que a geração dos sujeitos idosos dos dias atuais entrou no mercado de trabalho e desenvolveram suas carreiras em um período anterior à flexibilização, o que comumente os colocam diante de um despreparo no que se refere ao lidar com uma realidade organizacional diferente da que viveram no início (inserção) e durante o seu percurso profissional (Bourry & Oliveira, 2017). Tais fatos demonstram a importância do estudar e refletir acerca do ageísmo no mundo organizacional e suas influências para o idoso.

Helal, Nóbrega e Lima (2017, p. 14) acreditam que as organizações têm por papel “combater o ageísmo e empreender esforços no sentido de criar mais oportunidades para trabalhadores mais velhos no mercado de trabalho, uma vez que eles podem contribuir com sua sabedoria e experiência, além de ensinar e orientar jovens trabalhadores”. Para Cepellos e Tonelli (2017), as organizações no Brasil têm investido pouco no combate ao preconceito e à discriminação para com os sujeitos idosos, o que facilita a prática ageísta. As autoras destacam que há nas organizações, em linhas gerais, um ageísmo institucional, reforçado pela ausência de políticas e práticas de gestão de pessoas que busquem combater a discriminação de sujeitos pelo motivo idade. Assim, faz-se necessário que as organizações possam conciliar direitos e oportunidades para todos os trabalhadores, independentemente de sua idade, proporcionando um ambiente de trabalho com equidade.

Entende-se que as organizações precisam promover saúde, segurança e qualidade de vida para que seja possível reter e manter os sujeitos mais velhos, trabalhando de forma motivada e valorativa. Portanto, é preponderante contar com o desenvolvimento de equipes intergeracionais, para que assim as organizações possam contar com quebras de paradigmas e preconceitos (França *et al.*, 2017).

Para Goldani (2010, p. 428), “reconhecer o preconceito etário como um problema é o primeiro passo para eliminá-lo. O próximo consiste em escolher um método para combatê-lo e conscientizar os indivíduos a respeito das suas consequências”. Faz-se necessário, portanto, a criação de políticas organizacionais e públicas que busquem combater o ageísmo. Acredita-se também que as organizações poderiam utilizar-se de práticas como psicoeducação, com vistas a buscar conscientizar os membros das organizações acerca da importância de se trabalhar com profissionais mais velhos, além de montar equipes com membros de diferentes idades e possibilitar a seleção de candidatos de diferentes idades. Tais práticas tendem a levar a existência de uma maior relação entre as gerações, diminuindo possíveis mal-estar e preconceito entre as partes, conforme assinalam Cepellos e Tonelli (2017).

5 Considerações Finais

Conforme debatido, com o aumento da expectativa de vida, o número de trabalhadores mais velhos no país também tem se elevado, com maior participação na PEA. Tal fenômeno tem levado a sociedade a repensar, de maneira geral, a velhice e os aspectos relacionados à proteção social e à aposentadoria e a vivenciar com mais frequência o ageismo no contexto organizacional.

Para Achenbaum (2015) e Levy e Macdonald (2016), o fenômeno permanece como uma importante questão a ser estudada, dando ênfase à sua associação com outras questões, como gênero. Griffin, Loh e Hesketh (2013), por exemplo, lembram que homens e mulheres têm experiências de trabalho distintas, que impactam na decisão e no processo de aposentadoria. Cumpre lembrar que o trabalho costuma ser mais central para o homem do que para a mulher, e que tal diferença pode afetar a atitude frente à aposentadoria, por exemplo. Jyrkinen (2014) e Chonody (2016) afirmam que há associação entre gênero e idade, quando se trata do ageismo. Chonody (2016) considera, em especial, que o sexismo e ageismo estão associados a um processo de preconceitos interligados.

Avançando sobre o tema, Malinen e Johnston (2013), a partir de um experimento que pesquisou o fenômeno com base em instrumentos auto respondidos e instrumentos indiretos, para mensurar atitudes em relação a trabalhadores mais velhos, encontraram que o ageismo tende a aparecer de modo mais implícito que explícito. Isso reforça a necessidade de se pesquisar o fenômeno de modo mais aprofundado, e não apenas a partir da aplicação de escalas de percepção. Sugere-se, assim, que novos estudos sejam realizados, explorando novas perspectivas com vistas a um combate mais efetivo do fenômeno.

Referências

- Achenbaum, W. A. (2015). A history of ageism since 1969. *Journal of the American Society on Aging*, 39(3), 10-16.
- Alves, C. M., & Alves, S. C. A. (2011). Aposentei e agora? Um estudo acerca dos aspectos psicossociais da aposentadoria na terceira idade. *Revista Kaleidoscópio*, 2, 01-16.
- Athayde, M., Neves, N. Y., & Silva, E. S. (2004). Saúde mental e trabalho: um campo de estudo em construção. In M. Athayde *et al.* (Org.), *Cenários do trabalho: subjetividade, movimento e enigma*. Rio de Janeiro: DP & A.
- Barros, A., & Muniz, T. S. (2014). O trabalhador idoso no mercado de trabalho do capitalismo contemporâneo. *Ciências Humanas e Sociais*, 2(1), 103-116.
- Beauvoir, S. (1990). *A velhice*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- Bourry, E. C. M. S., & Oliveira, L. B. (2017). Transição de carreira após a demissão: uma pesquisa com trabalhadores na maturidade. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração*, São Paulo.
- Butler, R. N. (1969). Age-ism: another form of bigotry. *The Gerontologist*, 9(4), 243-246.
- Butler, R. N. (1980). Ageism: a foreword. *Journal of Social Issues*, 36(2), 08-11.
- Cepellos, V. M., & Tonelli, M. J. (2017). Envelhecimento profissional: percepções e práticas de gestão da idade. *Revista Alcance*, 24(1), 04-21.
- Chonody, J. (2016). Positive and negative ageism: the role of benevolent and hostile sexism. *Affilia: Journal of Women and Social Work*, 31(2), 207-218.
- Codo, W. (2006). Um diagnóstico do trabalho - em busca do prazer. In W. Codo (Org.). *Por uma psicologia do trabalho: ensaios recolhidos*. (75-97). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Codo, W., Menezes, I. V., & Soratto, L. (2004). Saúde mental e trabalho. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos (Orgs.), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.
- Couto, M. C. P. P., Koller, S. H., Novo, R., & Soares, P. S. (2009). Avaliação de desempenho contra idosos no contexto brasileiro - ageismo. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(4), 509-518.
- Dawalibi, N. W., Anacleto, G. M. C., Witter, C., Goulart, R. M. M., & Aquino, R. de C. de (2013). Envelhecimento e qualidade de vida: análise da produção científica da Scielo. *Estudos de Psicologia*, 30(3), 393-403.
- Duarte, C. V., & Silva, L. L. M. (2009). Expectativas diante da aposentadoria: um estudo de acompanhamento em momento de transição. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 10(1), 45-54.
- Fontaine, R. (2010). *Psicologia do envelhecimento*. Edições Loyola.
- França, L. H. de F. P., Siqueira-Brito, A. da R., Valentini, F., Vasques-Menezes, I., & Torres, C. V. (2017). Ageismo no contexto organizacional: a percepção de trabalhadores brasileiros. *Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia*, 20(6), 762-772.

- Goldani, A. M. (2010). Desafios do “preconceito etário” no Brasil. *Educação e Sociedade*, 31(111), 411-434.
- Gonçalves, R. P. (2010). *Envelhecer bem: recriando o cotidiano*. Rio de Janeiro: Aquariana.
- Griffin, B., Loh, V., & Hesketh, B. (2013). Age, gender, and the retirement process. In M. Wang (Ed.). *The Oxford handbook of retirement*. New York: Oxford University Press.
- Helal, D., Nobrega, C., & Lima, T. (2017). Reflexões sobre a aposentadoria: perspectivas e desafios para os trabalhadores e para a gestão de pessoas. *Anais do Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*, Curitiba.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2018). *Agência IBGE Notícias*.
- Jyrkinen, M. (2014). Women managers, careers and gendered ageism. *Scandinavian Journal of Management*, 30, 175-185.
- Levy, S. R., & Macdonald, J. L. (2016). Progress on understanding ageism. *Journal of Social Issues*, 72(1), 05-25.
- Lima, T. B., & Helal, D. H. (2013). Trabalho na terceira idade: uma revisão sistemática da literatura brasileira entre 2008 e 2012. *Gestão e Sociedade*, 7(18), 369-394.
- Loth, G., & Silveira, N. (2014). Etarismo nas organizações: um estudo dos estereótipos em trabalhadores envelhecidos. *Revista de Ciências da Administração*, 16(39), 65-82.
- Malinen, S., & Johnston, L. (2013). Workplace ageism: discovering hidden bias. *Experimental Aging Research*, 39, 445-465.
- Mucida, A. (2009). *Escrita de uma memória que não se apaga: envelhecimento e velhice*. Belo Horizonte: Autêntica.
- Nelson, T. (2011). Ageism: the strange case of prejudice against the older you. In R. Wiener, & S. Wilborn (Eds.). *Disability and aging discrimination: perspectives in law and psychology*. New York: Springer.
- Vanzella, E., Lima Neto, E. de A., & Silva, C. C. (2011). A terceira idade e o mercado de trabalho. *Revista Brasileira de Ciências da Saúde*, 14(4), 97-100.
- Paolini, K. S. (2016). Desafio da inclusão do idoso no mercado de trabalho. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 14(2), 177-182.
- Silva, R. A. (2016). *O idoso enquanto sujeito desejante e autônomo*. Centro Universitário do Vale do Ipojuca, Caruaru, PE, Brasil.
- Siqueira-Brito, A. da R., França, L. H. F. P., & Valentini, F. (2016). Análise fatorial confirmatória da escala de ageismo no contexto organizacional. *Avaliação Psicológica*, 15(3), 337-345.
- Torelly, I. W. O. (2008). *A influência do trabalho na qualidade de vida do idoso e na sintomatologia depressiva*. (Dissertação de mestrado) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.
- Vergueiro, M., & Lima, M. (2010). O ageismo e os maus-tratos contra a pessoa idosa. *Psychologica*, 52(2), 185-208.