

A força de trabalho 'grisalha': mitos e estereótipos sobre a contratação de pessoas mais velhas

Carlos Pedro Almeida, Fátima Ney Matos, Diego Machado,
Margarida Pocinho

Resumo: O envelhecimento da população europeia é um dos maiores desafios que o continente enfrenta e Portugal é um dos países onde a longevidade é mais evidente. Mudanças vêm ocorrendo nos setores sociais, políticos, econômicos, culturais, entre outros, afetam as mais diversas empresas e modificam o ambiente organizacional, e torna-se um desafio manter e contratar pessoas mais velhas. Assim, o presente estudo tem por objetivo compreender os fatores que inibem a contratação de pessoas mais velhas. Por meio de revisão de literatura, procura-se identificar a faixa etária de pessoas mais velhas e perceber a partir de que idade se considera um colaborador, como uma pessoa mais velha para o trabalho. Segue-se a identificação dos mitos e estereótipos nos trabalhadores mais velhos. Este trabalho caracteriza-se como um estudo de natureza descritiva. Foram realizadas entrevistas estruturadas com oito indivíduos com funções de responsabilidade na escolha de trabalhadores para os seus locais de trabalho. Foi garantido o sigilo e todos os entrevistados aceitaram e assinaram o Termo de consentimento livre e esclarecido. A quantidade de participantes foi determinada pelo princípio da saturação. Os resultados mostraram que, embora o trabalhador mais velho seja reconhecido positivamente em termos de estabilidade, confiabilidade, conhecimento, experiência, iniciativa pessoal e orientação, eles são avaliados negativamente de muitas outras maneiras, carecem de flexibilidade ou criatividade, são menos vigilantes, são mais propensos a acidentes, não estão familiarizados com as novas tecnologias, são mais resistentes à inovação e às mudanças tecnológicas e são mais difíceis de treinar. Pode-se concluir que há alguma resistência por parte das organizações na contratação de pessoas mais velhas, resistência essa essencialmente representada pelos mitos e estereótipos associados aos trabalhadores de faixa etária mais avançada.

Palavras-chave: Envelhecimento; Contratação; Mitos; Estereótipos.

The 'gray' workforce: myths and stereotypes about hiring older people

Abstract: The aging of the European population is one of the biggest challenges facing the continent and Portugal is one of the countries where longevity is more evident. Changes have been taking place in the social, political, economic, cultural sectors, among others, affecting the most diverse companies and modifying the organizational environment, and it becomes a challenge to retain and hire older people. Thus, the present study aims to understand the factors that inhibit the hiring of older people. Through a literature review, we seek to identify the age group of older people and understand from what age a collaborator is considered, as an older person for work. This is followed by the identification of myths and stereotypes in older workers. This work is characterized as a descriptive study, structured interviews were carried out with eight individuals with responsibility for choosing workers for their workplaces. Confidentiality was guaranteed and all respondents accepted and signed the informed consent form. The number of participants was determined by the saturation principle. The results showed that while the older worker is recognized positively in terms of stability, reliability, knowledge, experience, personal initiative and guidance, they are negatively evaluated in many other ways, they lack flexibility or creativity, they are less vigilant, they are more accident prone, unfamiliar with new technologies, more resistant to innovation and technological change, and more difficult to train. It can be concluded that there is some resistance on the part of organizations in hiring older people, resistance essentially represented by the myths and stereotypes associated with older workers.

Keywords: Aging; Hiring; Myths; Stereotypes.

1. Introdução

O ano de 2020 trouxe sérios problemas no mercado de trabalho provocados pela pandemia COVID-19. As medidas impostas pelo governo português de confinamento e o encerramento de empresas, provocou despedimentos causando assim, fortes constrangimentos aos trabalhadores que perderam o seu trabalho.

Abordando o tema da inserção no mercado de trabalho de pessoas mais velhas, Uyehara (2003) aponta uma explicação de caráter preventivo sob dois polos: o primeiro diz respeito ao fato de que, o trabalho enobrece o homem, deve ser ele a promover as suas competências individuais, adaptando-as às novas exigências do mercado para que continue empregado, ou mesmo integrando novos projetos de vida no sentido de reativar a sua vida profissional. O segundo implica descobrir as potencialidades das pessoas mais velhas pelas empresas, que podem adequar a esse segmento o perfil de muitas funções existentes nas próprias organizações. A contratação de pessoas mais velhas pode representar um acréscimo competitivo para as empresas preocupadas com a sua imagem no mercado, distinguindo-se assim dos seus concorrentes (Uyehara, 2003).

Ferreira (2015) refere-se a preocupação em discutir o contexto em que os trabalhadores mais velhos se inserem no mercado de trabalho, nomeadamente na sua valorização e na igualdade de oportunidades. Trata-se de um grande dilema que apresenta diversas facetas contraditórias.

Diante desse cenário, definiu-se como objetivo geral: compreender os fatores que inibem a contratação de pessoas mais velhas.

2. Contratação de pessoas mais velhas: mitos e estereótipos

Em Portugal, talvez por não haver um plano específico para os trabalhadores mais velhos, não existe uma definição para essa faixa etária (Fula, Amaral, & Abraão, 2012). No entanto deve-se verificar a definição de trabalhadores mais velhos na literatura existente.

Uma revisão da literatura sobre o envelhecimento da força de trabalho e trabalhadores mais velhos (incluindo discriminação contra trabalhadores mais velhos) mostra que o termo “trabalhador mais velho” tem conceitos diferentes em diferentes situações (Chou, 2012).

Ainda Chou (2012) citando BNET (2009) menciona por exemplo, que em alguns setores, como tecnologia da informação, “trabalhadores mais velhos” podem ser pessoas com mais de 30 anos. No entanto Chou (2012) fazendo referência ao International Labour Office (2008), considera que os trabalhadores mais velhos são geralmente pessoas com mais de 50 anos.

Fula, Amaral e Abraão (2012) referem uma revisão de 105 estudos em que a idade de 53,4 anos seria uma boa definição do conceito de “trabalhador mais velho”, e assim sendo, pode-se considerar como trabalhadores mais velhos indivíduos com 50 ou mais anos de idade.

Com as inevitáveis transformações demográficas, as alterações no mundo do trabalho são uma consequência natural (Lino, 2018). A Comissão Económica das Nações Unidas para a Europa em 2009, considerou que com o envelhecimento da população europeia, é um dos maiores desafios que o continente enfrenta, Portugal é um dos países onde o envelhecimento é mais evidente

Uma pesquisa sobre perceções e atitudes dos gestores em relação aos trabalhadores mais velhos, realizada em Portugal, revelou que estes reconhecem características positivas, mas quando tomam a decisão, escolhem pessoas mais jovens, mesmo que os mais velhos tenham maior qualificação, motivação e, mesmo aceitando salários inferiores (Vitória, 2015).

Com base em crenças e preconceitos infundados, as atitudes dos gestores e líderes organizacionais em relação aos trabalhadores mais velhos levam à discriminação no recrutamento e seleção, formação, oportunidades de promoção, avaliação de desempenho e nas políticas de saída (Vitória, 2015).

Um estudo realizado por Batista (2016) refere que, as organizações gostam de contratar funcionários jovens e mais práticos representando custos mais baixos para as empresas. Por vezes, crenças e preconceitos conduzem a opiniões negativas e mesmo discriminatórias no processo de recrutamento e seleção, oportunidades de formação e promoção, avaliação de desempenho e políticas de desligamento (Posthuma, Wagstaff, & Campion, 2012).

O conceito de idade vem da definição de Butler (1969) e o idadismo é criado por grupos de uma faixa etária em relação a outros grupos de outra faixa etária (Nelson 2016). Barreiro (2017) refere ainda que Butler (1969) posteriormente, propôs nova definição, inclusive adotada por outros pesquisadores nomeadamente Iversen e Larsen (2009) que determina que, assim como o racismo e o sexismo são caracterizados pela cor da pele e pelo gênero, a discriminação por idade pode ser vista como um processo de estereótipos sistêmicos e de discriminação contra pessoas mais velhas.

Marques (2011) refere que a discriminação por idade inclui três componentes: os estereótipos (atribuindo as características negativas dos mais velhos (como deficiência e doença), o preconceito (sentimento que pode estar relacionado à idade, como desprezar pessoas mais velhas, sentimento que muitas vezes é obscurecido pela piedade ou paternalismo), e por último, existe a discriminação (relacionada a comportamentos eficazes, como privação de direitos ou benefícios devido apenas à sua idade).

Facto visível é o identificado por Capucha (2014) em que os estereótipos associados às faixas etárias resultam da projeção de atributos socialmente construídos. Esses atributos tendem a influenciar as crenças das pessoas sobre o papel do sujeito na interação social (Goffman, 1975).

Observando as práticas no mercado de trabalho, é difícil encontrar evidências de discriminação por idade porque muitas delas são ocultas e indiretas. Além disso, os trabalhadores mais velhos que alegam discriminação por idade são frequentemente acusados de desculpas de conveniência (Alves, 2019).

Entenda-se que os estereótipos são definidos como estruturas cognitivas (crenças socialmente percebidas; conhecimentos e expectativas) que determinam o comportamento (julgamentos e avaliações) direcionado ao alvo do estereótipo (Hassell & Perrewé, 1995; Cuddy & Fiske, 2002).

A discriminação experimentada por trabalhadores mais velhos vai além da idade. No nível interpessoal, a discriminação no local de trabalho é mostrada em micro agressões, que incluem o preconceito e a discriminação nos comportamentos, nas interações sociais diárias, como por exemplo, o assédio sexual, o receber atribuições de trabalho injustas ou estando sob vigilância perto do trabalho (Roberts et al, 2004; Swim & Stangor, 1998).

Os estereótipos negativos e crenças sobre os trabalhadores mais velhos, fazem muitos gestores acreditarem que os mais velhos são menos produtivos, têm capacidades insuficientes, fazem menos serviço, têm menor capacidade de inovação, menor interesse em aprender e em se desenvolver bem como uma menor capacidade cognitiva (Ferreira, 2017; Fineman, 2011; Ng & Feldman, 2012).

Como resultado, muitas organizações: abandonam a formação de trabalhadores mais velhos (Villosio, 2008), discriminam-nos no processo de seleção (Posthuma et al., 2012) e transmitem a mensagem de que seu valor não é atrativo (Ferreira, 2017).

3. Método

A abordagem qualitativa, apresenta elevada capacidade de agregar conhecimentos e sentidos aos fatos estudados que, muitas vezes, não são obtidos por meio de números e de testes estatísticos não alcançam (Silva & Bezerra, 2018). Caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, amplamente utilizada na administração, visto que se pretende conhecer e interpretar a realidade estudada, sem interferir ou modificar, portanto este tipo de pesquisa pretende descobrir e observar os fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los (Merriam, 1998).

Para o estudo, consideramos indivíduos com funções de responsabilidade na escolha de trabalhadores para os seus locais de trabalho. Numa fase inicial, foram feitos contactos para encontrar respondentes e solicitar a participação voluntária dos mesmos, seguindo-se a explicação do objetivo do estudo e a pertinência da envolvimento dos respondentes.

Para preservar o anonimato dos participantes entrevistados, as suas falas foram assinaladas com a letra “E”, seguida por um número que corresponde à ordem em que as entrevistas foram realizadas, de acordo com a Tabela 1, a seguir:

Tabela 1: Perfil dos entrevistados.

Entrevistados	Sexo	Idade	Habilitações literárias	Função atual
E1	Feminino	47	Pós - Graduação	Educadora social
E2	Masculino	49	Licenciatura Engenharia	Consultor
E3	Masculino	49	Licenciatura Engenharia	Técnico/Orcamentação
E4	Masculino	52	Licenciatura Serviço Social	Técnico Superior
E5	Feminino	51	Licenciatura Letras	Presidente de Direção
E6	Masculino	45	Licenciatura Eng. ^a Informática/MBA Gestão	Vice – Presidente
E7	Masculino	45	Mestrado Eng. ^a Civil	Responsável de Gabinete Técnico
E8	Masculino	49	12º Ano	Empresário

A quantidade de participantes foi determinada pelo princípio da saturação. A saturação é alcançada quando há uma correspondência forte entre os dados, a literatura e a teoria (McDonald & Eisenhardt, 2017). Ou seja, a partir de um determinado número de casos, a recolha de novos casos não acrescenta informação nova, atingindo-se a saturação.

O instrumento de recolha utilizado foi a entrevista estruturada com 10 perguntas distribuídas num modelo tripartido com três níveis. O nível um correspondente ao nível formativo das questões e representa a origem do problema, neste sentido as questões procuram uma resposta ao objetivo da investigação. Assim é de todo pertinente saber se a idade é um fator inibidor de contratação de pessoas mais velhas bem como saber as razões pelas quais as empresas impõem limite de idade para a contratação de colaboradores.

O nível dois corresponde ao estado da situação e nesse sentido as questões procuram resposta para: saber quais as razões que levam as empresas a limitar a contratação de pessoas mais velhas; o nível de confiança que as empresas têm nos colaboradores mais velhos; num mundo globalizado onde as novas tecnologias são fator fundamental para o sucesso das empresas é necessário saber se pessoas mais velhas estão familiarizadas com essas mesmas tecnologias; entender se o tipo de tarefas a desempenhar condiciona a contratação de pessoas mais velhas; e, por fim, perceber se a estratégia das empresas nomeadamente no que diz respeito à sua eventual internacionalização, pode ser um fator a ter em conta na contratação de pessoas com mais de 50 anos.

O nível três corresponde à possibilidade de desenvolvimento da situação numa perspetiva de futuro. Assim duas vertentes devem ser abordadas: a dependência ou não do Estado para as políticas de empregabilidade de pessoas mais velhas; mas também entender as vantagens e as desvantagens em contratar pessoas mais velhas.

Em todas as entrevistas, o sigilo foi garantido e todos os entrevistados aceitaram e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. O estudo obteve um parecer favorável da Comissão de Ética da Instituição, que considerou estar de acordo com os princípios estabelecidos na Declaração de Helsínquia.

Pela contingência pandémica à qual o confinamento foi declarado pelas autoridades sanitárias, as entrevistas foram realizadas entre 12 de junho de 2020 e 21 de Abril de 2021 por videoconferência utilizando a plataforma “WhatsApp”, presencialmente e por questionário enviado via correio eletrónico, cumprindo assim as indicações do Serviço Nacional de Saúde.

Todos os entrevistados têm cargos de relevância nas suas organizações e estão ligados de forma geral ao recrutamento e seleção que essas organizações praticam sempre que existem necessidades de contratação de colaboradores. Os dados recolhidos foram analisados seguindo as técnicas de análise de conteúdo propostas por Bardin (2002).

4. Discussão

A idade ser um fator condicionante para o trabalho, como atitude discriminatória, não é bem aceite na sociedade, no entanto, até mesmo sendo ilegal, a discriminação pela idade no trabalho ainda é comum no Reino Unido e em muitos países do mundo (Truxillo, Finklestein, Pytlovany & Jenkins, 2015).

Os entrevistados E2 e E3 consideram que a idade condiciona o tipo de trabalho.

Indiretamente, sim. Normalmente a idade está relacionada com a força física, a saúde, os padrões de beleza ou com a experiência profissional (E2).

Pessoas mais velhas estão à beira da reforma e como tal têm pouco tempo para dar o retorno do investimento à empresa (E3).

Sobre a questão de quais as razões as empresas impõem limite de idade no processo de recrutamento e seleção, E6 refere que :

Como disse na primeira questão, só deveriam existir limitações físicas, quer do trabalhador quer da exigência do trabalho. No entanto, ainda existe o estigma de que as pessoas mais velhas são menos capazes (E6).

Os estereótipos que existem sobre os trabalhadores mais velhos são: a menor capacidade física e desempenho global (Bal, Reiss, Rudolph & Balthes, 2011; Ng. & Feldman, 2008). Tishman, Van Looy & Bruyère (2012) acrescentam ainda que as perceções positivas ou negativas dependem do contexto industrial e profissional, e podem influenciar a decisão de contratar, reter ou promover os trabalhadores mais velhos. Estas perceções estão relacionadas com as associações existentes tais como: diminuição da capacidade de trabalho, limitações físicas (devido a questões de saúde) resistência à mudança (Pestana, 2003).

Pode ser por várias as razões. Nomeadamente, por pretenderem contratar alguém que se enquadre na faixa etária dos clientes; ou por não quererem correr riscos com possíveis problemas de saúde, que são mais normais em idades mais avançadas; ou porque precisam de um colaborador com determinado padrão de beleza (ginásios, RPs, lojas de roupa, clínicas médicas, etc); ou porque necessitam de alguém com alguma robustez física, para trabalhos braçais (normalmente no sector primário) (E2).

Os clientes mais velhos sentem-se mais satisfeitos com serviços prestados por outros trabalhadores mais velhos, com quem sentem maior proximidade e identificação (Cappelli & Novelli, 2010; Leibold & Voelpel, 2006). Esta afirmação identifica a resposta de E6 reforçada com o que é transmitido por Vitória (2015): a autora refere que em alguns setores, como na banca, os trabalhadores mais velhos são mais estimados pelos clientes por lhes transmitirem um sentimento mais elevado de confiança, segurança e fiabilidade na gestão dos seus rendimentos.

Hoje em dia penso que não, uma vez que a grande maioria das pessoas em idade laboral já tem contacto frequente com as tecnologias. Poderá haver maior ou menor resistência consoante a idade, mas ultrapassável. Pode, no entanto, ser um fator inibidor da contratação destas pessoas (E6).

A resposta de E6 tem suporte na descrição de Raymundo e Castro (2019) que afirmam que os trabalhadores terão que se adaptar às mudanças decorrentes da globalização e dos avanços na tecnologia da informação. A redução das diferenças nas habilidades profissionais, nomeadamente em relação ao avanço tecnológico, podem ser alcançadas por meio de programas de treino e aprendizagem ao longo da vida. Um programa de treino pode possibilitar que o trabalhador mais velho aprimore as suas habilidades e que continue a desempenhar as suas funções de forma satisfatória.

À questão de as tarefas serem um fator decisivo na contratação de pessoas mais velhas, os respondentes dividem-se em repostas positivas e negativas.

[...] só as de ordem física (E6).

A resposta de E6 está evidenciada num estudo referenciado em duas simulações de pesquisa de autoria de Rosen e Jerdee (1977) em que estiveram envolvidos graduandos americanos e assinantes da Harvard Business Review, em que os entrevistados também eram menos propensos a recomendar trabalhadores mais velhos para um trabalho fisicamente exigente.

Sim, porque têm mais capacidade para lidar com situações complexas e de tomarem decisões objetivas. Faltam menos e são menos tentados a mudar de emprego (E5).

A fala de E5 está de acordo com o que afirmam França e Soares (2009) que nos últimos anos tem havido uma mudança gradual na forma como são vistos os trabalhadores mais velhos, pois algumas empresas já encontram vantagens financeiras, além de características como comprometimento, confiança, motivação, autonomia, equilíbrio emocional, experiência, capacidade de resolução de problemas e alguma criatividade.

Sobre a questão das decisões estratégicas das organizações serem um elemento importante para a limitação de contratação de pessoas, a opinião de E6 é que :

Podem ser, uma vez que as organizações normalmente definem estratégias de mercado com determinados objetivos ou públicos, o que pode condicionar o perfil de contratação. No entanto, o fator idade por si só não deveria ser limitativo (E6).

Esta resposta está sustentada em Batista (2016) que afirma que para interagir com o mercado em busca dos melhores resultados, é necessário que a estratégia organizacional seja consistente com as diretrizes estabelecidas pela organização, a fim de cumprir a missão da empresa.

A internacionalização pode ser um fator limitativo à contratação de pessoas mais velhas é uma questão pertinente, pois nos dias que correm, a globalização convida à mobilidade do indivíduo para atingir os objetivos das organizações que se propoem expandir os seus negócios fora do país de origem.

Os entrevistados E5 e E6 consideram que a internacionalização é um fator limitativo para a contratação de pessoas mais velhas.

Sim, porque a família pode ser um impedimento para viajar. As pessoas mais velhas alegam impedimento para trabalharem por turnos, à noite, aos fins-de-semana e feriados (E5).

Pode ser um fator limitativo, uma vez que são associadas a uma menor disponibilidade, geralmente relacionada com as eventuais relações familiares (E6).

Esta ideia é reforçada também por Tanure e Duarte (2006) que afirmam que os expatriados tenham requisitos básicos como a capacidade de adaptação pessoal e a familiar em um ambiente diferente.

Caso se trate de uma função sénior ou especializada, não (antes pelo contrário, neste caso a experiência é o principal fator decisório). Se, pelo contrário, considerarmos uma função ligada às operações, então sim, dado que o fator mais importante será o retorno económico imediato e, tipicamente, as gerações mais novas estão mais disponíveis para trabalhar mais horas por menos dinheiro no início de carreira (E8).

A fala de E8 invoca dois fatores importantes na internacionalização das empresas, o retorno económico a curto prazo e uma função especializada que requer competências específicas.

Para Pereira (2014) fazendo referência a Brewster et al. (2007) essas competências podem ser relacionais I (e.g. capacidade de comunicação, flexibilidade de comportamentos nas relações pessoais, respeito pelas diferentes culturas), ou competências relacionais II (e.g. aptidões na procura de informação, capacidade de adaptação, não fazer juízos prévios nem avaliação do comportamento), características de liderança e motivação (e.g. capacidade de criar influência pessoal, iniciativa para a ação, interesse na experiência internacional) e haver uma consciência cultural (e.g. capacidade de compreender diferenças entre países, capacidade de aprender idiomas).

Sobre a questão das empresas estarem dependentes das políticas do Estado para a empregabilidade de pessoas mais velhas, ou se as empresas desenvolvem medidas próprias para o desenvolvimento do emprego de colaboradores mais velhos, E1, E2, E4, E7 e E8 são da opinião de que não estão dependentes nem promovem medidas de contratação de pessoas mais velhas, mas E3 discorda:

Completamente dependente das políticas do estado e este, por sua vez é madraço para as próprias empresas através dos impostos e taxas que cobra. A idade continua a ser um problema para a empregabilidade. Ainda há o estigma de que pessoas mais velhas não servem para o trabalho (E3).

Esta resposta vem evidenciada na observação de Ferreira (2017) que refere que se não existissem entraves em relação à idade certamente que o Governo não promovia medidas de estímulo de combate ao desemprego, tendo foco nas faixas etárias onde a taxa de emprego é mais baixa. De acordo com a alínea c) do nº2 do art.º 6, estas medidas abrangem indivíduos que estão inscritos há pelo menos dois meses consecutivos, com idade igual ou inferior a 29 anos ou pessoas com idade igual ou superior a 45 anos (Decreto Lei no 34/2017 de 18 de Janeiro do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, 2017) (Ferreira, 2017).

Por fim, para identificar as vantagens e desvantagens dos trabalhadores mais velhos, E2 não refere nenhuma vantagem nem desvantagem pois cada caso é um caso. Para E3 e E7 apenas existem vantagens.

[...] essas pessoas mais velhas já terem formação, evita-se a precariedade, no caso das mulheres evita-se a gravidez e em caso de despedimento, a indemnização fica mais barata (E3)

Apesar de fazer sentido a resposta de E3, não se encontra na literatura sustentação para esta opinião.

A experiência adquirida em funções anteriores é uma vantagem (E7);

Esta resposta vai de encontro ao que refere Padilla (2011) considerando que possuem vasta experiência profissional, habilidades específicas, ética profissional e outras vantagens para a organização, muitos empregadores acreditam que os funcionários mais velhos são vitais para a organização.

Apontando uma vantagem e uma desvantagem: vantagem a maturidade e experiência, para a desvantagem encontro uma menor capacidade de adaptação e de potência mental (E1).

As falas de E4, E5, E6 e E8 no geral são bastante similares e reforçam o que é transmitido na literatura.

Algumas das vantagens são a experiência, conhecimento, assiduidade, cumprimento das tarefas, algumas das desvantagens serão a rapidez, resistência à mudança, formação e responsabilidades familiares (E4).

As vantagens são trabalho de qualidade, de confiança e da existência de valores que nem sempre são fáceis de quantificar, mas que determinam a produtividade. As desvantagens são a não-aceitação de flexibilidade horária e de tarefas diversificadas (multifunções), o que constitui hoje um fator de eliminação no recrutamento (E5).

Vantagens: Maior experiência (laboral e/ou de vida); mais disciplina e método no trabalho; maior estabilidade social (pode ser uma vantagem). Desvantagens: Maior resistência à mudança; maior estabilidade social (pode ser uma desvantagem) (E6).

Estas respostas encontram-se referenciadas na literatura nomeadamente Tillsley (1990) compilou uma lista de estereótipos de idade mantida por empregadores com base em suas próprias entrevistas e as de outros pesquisadores e trabalhos de pesquisa. Portanto, embora os trabalhadores mais velhos sejam considerados mais leais e confiáveis, eles também são considerados como pouco flexíveis, pouco motivados e com habilidades desatualizadas tendo também problemas de saúde. Já para Posthuma, Wagstraff, e Campion (2009) os trabalhadores mais velhos são mais estáveis, confiáveis, honestos, leais e comprometidos com o trabalho, têm menos probabilidade de perder seus empregos e a taxa de rotatividade ainda é baixa.

Embora o trabalho do trabalhador mais velho seja reconhecido positivamente em termos de estabilidade, confiabilidade, conhecimento, experiência, iniciativa pessoal e orientação, eles são avaliados negativamente de muitas outras maneiras. A pesquisa mostra que os empregadores percebem que os trabalhadores mais velhos carecem de flexibilidade ou criatividade, são menos vigilantes, são mais propensos a acidentes, não estão familiarizados com as novas tecnologias, são mais resistentes à inovação e às mudanças tecnológicas, são mais difíceis de treinar e carecem de recursos físicos, falta de ambição, menor produtividade, baixa eficiência econômica (Johnson, 2009).

5. Considerações Finais

Pelo presente estudo, verifica-se alguma resistência por parte das organizações na contratação de pessoas mais velhas, resistência essa essencialmente representada pelos mitos e estereótipos associados aos trabalhadores de faixa etária mais avançada.

Muitos mitos e estereótipos negativos, mas também positivos associados aos trabalhadores mais velhos tais como a baixa produtividade, baixo desempenho, mais resistentes à mudança, menor capacidade física, menos flexíveis, mais difíceis de treinar e pouco familiarizados com as novas tecnologias apesar de nos dias de hoje, as novas tecnologias estarem presentes no quotidiano do indivíduo. Por outro lado, os trabalhadores mais velhos são vistos como mais leais e confiáveis, com elevada experiência profissional, detentores de habilidades específicas, com um capital social elevado em contraste com os colaboradores mais jovens, têm um controlo emocional melhorado e, portanto, maior maturidade.

Com a esperança média de vida cada vez maior, também o número de colaboradores mais velhos é mais elevado o que obriga a um ajustamento das organizações para a manutenção e contratação de mão de obra cada vez mais exigente nas qualificações. A experiência profissional, o capital social elevado detido por um trabalhador mais velho, a maturidade, o não ter medo de errar, são atributos importantes para gerar mais valor às organizações.

Um gestor de Recursos Humanos tem um papel fundamental no recrutamento e seleção, por esta via, é o veículo importante em mudar as crenças negativas associadas aos trabalhadores mais velhos e aceitar que os estereótipos positivos trazem um valor agregado para as organizações.

6. Referências

- Alves, W. (2019). *Porque contratar trabalhadores 50+*. Obtido de Maturi Jobs: <https://www.maturi.com.br/empresa/gestao/porque-contratar-trabalhadores-50/>
- Bal, A., Reiss, A., Rudolph, C., & Baltes, B. (2011). Examining positive and negative perceptions of older workers: a meta-analysis. *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 66(6), 687-98. doi:10.1093/geronb/gbr056
- Bardin, L. (2002). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, Lda.
- Barreiro, C. d. (2017). *Estereótipo do Trabalhador mais Velho: o efeito da consistência/inconsistência do estereótipo na percepção, emoção e comportamento em relação ao grupo alvo*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Évora, Psicologia, Évora.
- Batista, P. H. (Jan-Jun de 2016). Dificuldades do Trabalhador com mais de Quarenta Anos diante do Mercado de Trabalho. *Revista Brasileira de Gestão e Engenharia-ISSN 2237-1664*, pp. 1-22.
- Cappelli, P., & Novelli, B. (2010). *Managing the older workers: How to prepare for the new organizational order*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Press.
- Capucha, L. (s.d.). Envelhecimento e políticas em tempos de crise. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 74, 113-131. doi:10.7458/SPP2014743203
- Chou, R. J.-A. (2012). Discrimination against Older Workers : Current Knowledge, Future Research Directions and Implications for Social Work. (K. Sharma, Ed.) *Indian Journal of Gerontology*, Vol. 26 No. 1, 25-49.
- Ferreira, A. L. (2017). *Perspetivas sobre os ativos mais velhos da região norte*. Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa, Psicologia, Porto.
- Ferreira, P. I. (2015). *A gestão do envelhecimento no trabalho: Políticas, Actores e Estratégias para um prolongamento efectivo da vida activa*. Tese de Doutoramento, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa, Ciência Política e Políticas Públicas, Lisboa. Obtido de https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/11542/1/Tese%20doutoramento_PFerreira.pdf
- Fineman, S. (2011). *Organizing age*. Oxford University Press.
- Fula, A., Amaral, V., & Abraão, A. (2012). Que idade tem o trabalhador mais velho? Um contributo para a definição do conceito de trabalhador mais velho. *Análise Psicológica*, 30(3), 285-300. Obtido em 18 de Dezembro de 2020, de http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0870-82312012000200003&lng=pt&tlng=pt.

- Goffman, I. (1975). *A representação do eu na vida quotidiana* (17ª ed.). Petrópolis: Vozes.
- Hassell, B., & Perrewé, P. (1995). An examination of beliefs about older workers: do stereotypes still exist? *Journal of Organizational Behavior*, 16, pp. 457-468. doi:10.1002/job.4030160506
- Instituto Nacional Estatística, I. N.E. (4 de Novembro de 2020). *População desempregada aumentou 45,1% em relação ao trimestre anterior - 3.º Trimestre de 2020*. Obtido de Instituto Nacional de Estatística: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=415270477&DESTAQUESmodo=2
- Iversen, T., Larsen, L., & Solem, P. (2009). A conceptual analysis of ageism. *Psicologia Nórdica*, 61, 4-22. doi:10.1027/1901-2276.61.3.4
- Johnson, R. (2007). *Managerial Attitudes Toward Older Workers: A review of the evidence*. Washington D. C.
- Leibold, M., & Voelpel, C. (2006). Managing the aging workforce. *Challenges and solutions*. New York: Wiley.
- Lino, F. (25 de Maio de 2018). Talento sénior: o que os mais velhos dão às empresas. pp. 12-15. Obtido em 18 de Dezembro de 2020, de https://www.groundforce.pt/sites/default/files/clipping/Talento%20S%C3%A9nior_Neg%C3%B3cios_25maio2018.pdf
- Marques, S. (2011). *Discriminação da terceira idade*. Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- McDonald, R., & Eisenhardt, K. (2017). Category Kings and commoners: how market-creation efforts can undermine startups' standing in a new market. *HBS Working Paper*, 16-95.
- Merriam, S. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Nelson, C., Treichler, P., & Grossberg, L. (1992). "Cultural studies" in L. Grossberg, C. Nelson e A. Treichler (Eds). 1-16. New York: Routledge.
- Ng, T., & Feldman, D. (2008). The Relationship of Age to Ten Dimensions of Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 392-423. doi:10.1037/0021-9010.93.2.392
- Padilla, A. (2011). An Ageing Workforce. Obtido de <http://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/POST-PN-391/POST-PN-391.pdf>
- Pereira, R. I. (2014). *O Processo de Expatriação e a Dimensão Familiar: Políticas e Práticas Organizacionais*. Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa, Faculdade de Educação e Psicologia, Porto.
- Pestana, N. (2003). *Trabalhadores mais velhos: políticas públicas e práticas empresariais*. Lisboa: Ministério da Segurança Social e do Trabalho.
- Posthuma, R., Wagstaff, M., & Campion, M. (2012). Age stereotypes and workplace age discrimination - A framework for future research in J. W. Hedge & W. C. Borman (Eds.). *The Oxford handbook of work and aging*, 298-312. (O. U. Press, Ed.) New York.
- Raymundo, T. M., & Castro, C. d. (2019). Análise de um programa de treinamento de trabalhadores mais velhos para uso de tecnologias: dificuldades e satisfação. *Revista Brasileira Geriatr. Gerontol*. Obtido de <http://dx.doi.org/10.1590/1981-22562019022.190039>
- Rizzuto, T., Cherry, K., & LeDoux, J. (2012). The aging process and cognitive capabilities. In J. W. Hedge & W. C. Borman (Eds.). *The Oxford Handbook of Work and Aging*, 236-255.
- Roberts, R., Swanson, N., & Murphy, L. (2004). Discrimination and occupational mental health. *Journal of Mental Health*, 13(2), 129-142.
- Rosen, B., & Jerdeen, T. (1977). To old or not too old? *Harvard Business Review*, 97-106.
- Silva, R. M.; & Bezerra, I. C. (2018). *Estudos Qualitativos: Enfoques Teóricos e Técnicas de Coleta de Informações*. Sobral: Edições UVA.
- Swim, J., & Stangor, C. (1998). *Prejudice: the target's perspective*. San Diego: CA: Academic Press.
- Tanure, B., & Duarte, G. (2006). *O impacto da Diversidade Cultural na Gestão Internacional*. São Paulo: Saraiva.
- Tishman, F., Van Looy, S., & Bruyére, S. (2012). Employer strategies for responding to an aging workforce. *NTAR Leadership Center*. Obtido de http://www.dol.gov/odep/pdf/NTAR_Employer_Strategies_Report.pdf.
- Tisley, C. (1990). The impact of age upon employment. *Warwick Papers in Industrial relations*, 33.

- Truxillo, D., Finklestein, L., Pytlovany, A., & Jenkins, J. (2015). "Age discrimination at work: A review of the research and recommendations for the future". in *Colella, A.J. and King, E.B. (Eds.), The Oxford Handbook of Workplace Discrimination*, . Oxford University Press.
- Uyehara, A. M. (2003). Despertando o mercado de trabalho para o idoso. *Revista Gerenciais*, 2, 43-49.
- Villosio, C. (2008). Working conditions of an ageing workforce. *Luxembourg: Office for official Publications of the European Communities*. Obtido de http://www.epsu.org/sites/default/files/article/files/working_conditions_ageing_WF_May08.pdf.
- Vitória, A. T. (2015). *Os mais velhos nas organizações: Um desafio para a gestão*. Tese de Doutoramento, Universidade de Aveiro, Departamento de Economia, Gestão e Engenharia, Aveiro.

Carlos Pedro Almeida

Instituto Superior Miguel Torga, Portugal

 <https://orcid.org/0000-0002-2102-6360> carlospedroa@gmail.com**Fátima Ney Matos**

Instituto Superior Miguel Torga, Portugal

 <https://orcid.org/0000-0002-2331-9335> fneymatos@ismt.pt**Diego Machado**

Universidade Federal do Ceará, Brasil

 <https://orcid.org/0000-0002-3570-8864> diegomachado@ufc.br**Margarida Pocinho**

Escola Superior de Tecnologia da Saúde, Portugal

 <https://orcid.org/0000-0002-2895-7934> margarida_pocinho@estescoimbra.pt**Data de submissão:** 02/2022**Data de avaliação:** 04/2022**Data de publicação:** 07/2022