



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

MONICA BATISTA VASCONCELOS

VOZ E VEZ DA GERAÇÃO 50+: A invisibilidade pelo etarismo e os Desafios do Profissional de Administração em João Pessoa/PB no Mundo do Trabalho (Setor Público).

**JOÃO PESSOA
2026**

MONICA BATISTA VASCONCELOS

VOZ E VEZ DA GERAÇÃO 50+: A invisibilidade pelo etarismo e os Desafios do Profissional de Administração em João Pessoa/PB no Mundo do Trabalho (Setor Público)



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientador(a): Karoline Fernandes Siqueira Campos

JOÃO PESSOA
2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Nilo Peçanha do IFPB, *Campus* João Pessoa

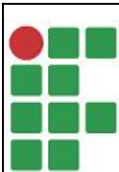
V331v Vasconcelos, Morica Batista.

Voz e vez da geração 50+ : a invisibilidade pelo etarismo e os desafios do profissional de administração em João Pessoa/PB no mundo do trabalho (setor público) / Morica Batista Vasconcelos. – 2026.
67 f. : il.

TCC (Graduação – Curso Superior de Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2026.
Orientação: Prof^a Dra. Karoline Fernandes Siqueira Campos

1. Etarismo. 2. Capital intelectual. 3. Geração 50+. 4. Administração. 5. João Pessoa/PB. I. Título.

CDU 316.647.8-053.9(043)



INSTITUTO FEDERAL
Paraíba

CAMPUS JOÃO PESSOA
COORDENAÇÃO DO CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO
EM ADMINISTRAÇÃO - CAMPUS JOÃO PESSOA

AVALIAÇÃO 70/2026 - CCSBA/UA5/UA/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 11 de junho de 2026.

FOLHA DE APROVAÇÃO

Mônica Batista Vasconcelos

Matrícula 20222460018

VOZ E VEZ DA GERAÇÃO 50+: A invisibilidade pelo etarismo e os Desafios do Profissional de Administração em João Pessoa/PB no Mundo do Trabalho no Setor Público

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em 08/junho/2026, às 19:00 no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Resultado: APROVADO

João Pessoa, 11 de junho de 2026.

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Karoline Fernandes Siqueira Campos (IFPB)

Orientador(a)

Vinicius Batista Campos (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Rachel Costa Vasconcelos (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- Karoline Fernandes Siqueira Campos, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 11/06/2026 18:42:55.
- Vinicius Batista Campos, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 11/06/2026 19:21:30.
- Rachel Costa Ramalho Vasconcelos, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 15/06/2026 23:24:31.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 11/06/2026. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 891440

Código de Autenticação: 43cf7e337d



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha mãe, Severina Batista Vasconcelos, que, apesar das limitações de instrução formal, foi incentivadora dos meus estudos e da busca pelos meus sonhos. Ao meu marido, Leandro, e às minhas filhas, Ludymilla e Luana Camila, por serem minha fonte diária de amor, alegria e motivação. Que esta conquista sirva de exemplo para elas de que sonhar é o primeiro passo para realizar, e que o conhecimento é a chave que abre todos os caminhos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, fonte de sabedoria, força e perseverança. Sua presença foi a luz que guiou meus passos e tornou possível a concretização desta jornada.

À minha família, expresso meu mais profundo amor e gratidão. Vocês representam meu alicerce e o porto seguro onde sempre encontrei apoio incondicional, incentivo e confiança. Sem o suporte e a compreensão de vocês, a realização deste sonho não teria sido possível.

Ao meu amigo Wallison Medeiros, deixo minha sincera homenagem pelo incentivo e motivação para ingressar no curso de Administração do IFPB. Estendo também minha gratidão aos colegas de turma, pela parceria, convivência e pelos momentos compartilhados, que tornaram a trajetória acadêmica mais leve, enriquecedora e memorável.

Manifesto minha gratidão e homenagem aos docentes que contribuíram significativamente para minha formação acadêmica e profissional. Às professoras Fernanda de Araújo, Edilaine Sinezio e Gekbede Dantas e Rachel Costa, bem como aos professores Herbert José, Vinicius Campos, Fábio Veríssimo e Odilon Saturnino, agradeço pelos conhecimentos compartilhados, pela dedicação, pelos ensinamentos e pelo incentivo constante ao longo desta caminhada.

À minha orientadora, Professora Karoline Fernandes Siqueira Campos, expresso minha sincera gratidão pela paciência, dedicação, comprometimento e orientação técnica, fundamentais para a construção e conclusão deste trabalho.

À empresa Suplan, na pessoa de Henriquetta Vasconcelos, agradeço a oportunidade de vivenciar a prática profissional, possibilitando a integração entre o conhecimento acadêmico e a experiência do mercado de trabalho.

Por fim, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho e para a conclusão desta importante etapa da minha trajetória acadêmica e profissional.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: Identificação da Fonte.....	22
QUADRO 2: Base de dados oficiais do INEP/MEC.....	23
QUADRO 3: Classificação do Conteúdo.....	23
QUADRO 4: Critério de conteúdo.....	24
QUADRO 5: Categoria de Análise.....	24
QUADRO 6: Análise da Legislação	25
QUADRO 7: Perfil dos Participantes Feminino (Amostra).....	30
QUADRO 8: Perfil dos Participantes Masculino (Amostra).....	31
QUADRO 9: Percepção sobre Etarismo.....	31
QUADRO 10: Barreiras identificadas	32
QUADRO 11: Estratégia de Superação.....	32
QUADRO 12: Papel das IES (IFPB).....	33

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. Faixa etária / Gênero dos Participantes.....	36
GRÁFICO 2. Dados de formação acadêmica dos pesquisados.....	38
GRÁFICO 3. Dados dos cursos dos pesquisados.....	40
GRÁFICO 4. Situação profissional.....	42
GRÁFICO 5. Objetivo ao longo prazo.....	44
GRÁFICO 6. Qualificação Profissional.....	46
GRÁFICO 7. Motivação da Qualificação.....	47
GRÁFICO 8. Preconceito.....	49
GRÁFICO 9. Dificuldade de acesso e permanência.....	50
GRÁFICO 10. Como poderia reduzir o etarismo nas organizações.....	51
GRÁFICO 11. Combate ao etarismo nas instituições de ensino.....	53
GRÁFICO 12. Projeção do futuro profissional.....	54

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: Panorama Estatísticos (2022 – 2025). Brasil / João Pessoa.....	28
TABELA 2: Dados da estrutura etária da população da Paraíba (IBGE 2022)	28
TABELA 3: Índices demográficos da Paraíba.....	28
TABELA 4: Evolução de candidatos 50 + no ENEM (João Pessoa)	29
TABELA 5: Participação de candidatos 50+ no ENEM (2025)	29

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF: Constituição da República Federativa do Brasil

ENEM: Exame Nacional do Ensino Médio

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IFPB: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba

INEP: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

MEC: Ministério da Educação

OPAS: Organização Pan-Americana da Saúde

ONU: Organização das Nações Unidas

SUMÁRIO

1	Error! Indicador Não Definido .	
1.1	OBJETIVOS	15
1.1.1	Objetivo Geral.....	15
1.1.2	Objetivos Específicos	15
2	Error! Indicador Não Definido .	
2.1	Envelhecimento populacional e mercado de trabalho	16
2.2	Etarismo: conceito, tipologias e manifestações.....	16
16	2.3 Estereótipos e discriminação no ambiente organizacional.....	16
2.4	Dimensões sociais e culturais do envelhecimento	16
2.5	Capital intelectual	16
2.6	Diversidade geracional.....	16
2.7	Educação e requalificação profissional na maturidade	16
2.8	Impactos psicossociais do etarismo	16
3	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	17
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	17
3.2	UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA.....	17
3.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	17
3.4	PERSPECTIVA DE ANÁLISE DE DADOS.....	17
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	18
5	Error! Indicador Não Definido .	
	REFERÊNCIAS	20
	APÊNDICES	21
	ANEXOS.....	22

RESUMO

O presente estudo aborda o etarismo, compreendido como o conjunto de estereótipos, preconceitos e práticas discriminatórias fundamentadas na idade, analisando-o como um fator determinante para a exclusão da geração 50+ nos ambientes sociais e organizacionais. No contexto brasileiro, marcado pelo acelerado processo de envelhecimento populacional, a invisibilidade do capital intelectual de profissionais maduros configura-se como um desafio estrutural contemporâneo, com impactos significativos no mercado de trabalho, especialmente na cidade de João Pessoa/PB. Nesse contexto, o presente trabalho, vinculado ao curso de Administração do Instituto Federal da Paraíba (IFPB), tem como objetivo analisar os impactos do etarismo no mercado de trabalho e investigar de que maneira as Instituições de Ensino Superior (IES) e o profissional da Administração podem contribuir para a mitigação dessa cultura discriminatória. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, de natureza bibliográfica e documental, associada à análise de dados recentes divulgados pelo Ministério da Educação (MEC), os quais evidenciam crescimento expressivo da participação de candidatos acima de 50 anos no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), passando de 5.900 inscritos em 2022 para 17.192 em 2025. Os resultados apontam que, embora exista ampliação da busca por qualificação e reinserção profissional por parte da geração 50+, persistem barreiras estruturais relacionadas ao preconceito etário, especialmente nos processos de recrutamento, valorização profissional e permanência organizacional. Conclui-se que a superação do etarismo demanda não apenas mudanças nas mentalidades corporativas, mas também o fortalecimento de políticas públicas, práticas organizacionais inclusivas e ações educacionais voltadas à valorização da diversidade etária e do capital intelectual da população madura.

Palavras-chave: Etarismo. Capital intelectual. Geração 50+. Administração. João Pessoa/PB.

ABSTRACT

This study addresses ageism, understood as the set of stereotypes, prejudices, and discriminatory practices based on age, analyzing it as a determining factor in the exclusion of the 50+ generation from social and organizational environments. In the Brazilian context, marked by the accelerated process of population aging, the invisibility of the intellectual capital of mature professionals constitutes a contemporary structural challenge, with significant impacts on the labor market, especially in the city of João Pessoa/PB. In this context, this work, linked to the Administration course at the Federal Institute of Paraíba (IFPB), aims to analyze the impacts of ageism on the labor market and investigate how Higher Education Institutions (HEIs) and Administration professionals can contribute to mitigating this discriminatory culture. Methodologically, this is a qualitative research study, of a bibliographic and documentary nature, associated with the analysis of recent data released by the Ministry of Education (MEC), which show a significant increase in the participation of candidates over 50 years of age in the National High School Examination (ENEM), rising from 5,900 registered in 2022 to 17,192 in 2025. The results indicate that, although there is an increased search for qualification and professional reintegration by the 50+ generation, structural barriers related to ageism persist, especially in recruitment processes, professional recognition, and organizational retention. It is concluded that overcoming ageism demands not only changes in corporate mindsets, but also the strengthening of public policies, inclusive organizational practices, and educational actions aimed at valuing age diversity and the intellectual capital of the mature population.

Keywords: Ageism. Intellectual capital. 50+ generation. Administration. João Pessoa/PB.

1 INTRODUÇÃO

O envelhecimento populacional no Brasil configura uma das mais relevantes transformações demográficas contemporâneas, caracterizando-se pela ampliação acelerada da população idosa e pela reconfiguração da estrutura etária nacional. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) demonstram que, em 2022, o país contabilizava mais de 32 milhões de pessoas com 60 anos ou mais, representando aproximadamente 15,6% da população brasileira. Esse avanço evidencia uma transição demográfica marcada pelo aumento da longevidade e pela permanência prolongada dos indivíduos em idade potencialmente produtiva, provocando impactos diretos nas dinâmicas sociais, econômicas e organizacionais.

Apesar desse arcabouço normativo, observa-se a permanência do etarismo no mercado de trabalho, entendido como o conjunto de estereótipos, preconceitos e práticas discriminatórias fundamentadas na idade. Conforme destaca Goldani, o envelhecimento historicamente foi associado à perda de valor social, contribuindo para a marginalização de indivíduos mais velhos nos espaços organizacionais. Tal percepção desconsidera o potencial estratégico, intelectual e produtivo dos profissionais maduros, reforçando processos de invisibilidade e exclusão.

Com o aumento da expectativa de vida, torna-se urgente normalizar o ato de envelhecer. Trata-se de um processo inerente a cada indivíduo que começa logo na concepção e se desdobra silenciosamente a cada dia. A verdade incontestável é que estamos todos, a cada instante, avançando no tempo, o que exige um olhar mais acolhedor e menos estigmatizado sobre a maturidade.

A compreensão desse fenômeno pode ser aprofundada a partir da teoria de Pierre Bourdieu, especialmente por meio do conceito de capital simbólico. Para o autor, o capital simbólico corresponde ao poder socialmente legitimado de reconhecimento e valorização, construído a partir das relações sociais. Nessa perspectiva, a valorização da juventude em detrimento da experiência revela uma lógica de hierarquização simbólica, na qual o envelhecimento passa a ser associado à obsolescência e à perda de competitividade. Assim, o etarismo manifesta-se também como forma de desvalorização do capital intelectual e da trajetória profissional acumulada ao longo da vida.

Complementarmente, as reflexões de Zygmunt Bauman acerca da modernidade líquida contribuem para compreender a instabilidade das relações contemporâneas de trabalho. Segundo o autor, a sociedade contemporânea é marcada pela fluidez, pela descartabilidade e pela constante necessidade de adaptação. Nesse cenário, trabalhadores mais experientes

tendem a ser percebidos como menos compatíveis com as exigências de flexibilidade e inovação contínua impostas pelo mercado, reforçando práticas excludentes e a preferência organizacional por perfis mais jovens.

Entretanto, estudos demonstram que profissionais maduros possuem competências relevantes para os ambientes organizacionais, tais como experiência acumulada, equilíbrio emocional, visão sistêmica, capacidade de tomada de decisão e habilidade para mediação de conflitos. Conforme apontam Barbosa e Batista (2016), a maturidade profissional constitui diferencial estratégico para organizações que demandam estabilidade, conhecimento tácito e fortalecimento da cultura organizacional. Além disso, organismos internacionais, como a Organização Pan-Americana da Saúde, reconhecem a população idosa como recurso fundamental para o desenvolvimento econômico e social, embora frequentemente subvalorizado.

Dessa forma, evidencia-se um paradoxo contemporâneo: ao mesmo tempo em que cresce a longevidade e a busca por qualificação profissional entre indivíduos da geração 50+, persistem barreiras estruturais que dificultam sua inserção, permanência e valorização no mercado de trabalho. Essa contradição demonstra que a superação do etarismo não depende exclusivamente da qualificação individual, mas exige transformações profundas na cultura organizacional, nas políticas públicas e nos modelos de gestão de pessoas.

Diante desse cenário, a presente pesquisa parte da problemática de que o etarismo estrutural contribui para a invisibilidade do capital intelectual da geração 50+, especialmente no contexto de João Pessoa/PB. Assim, o estudo tem como objetivo analisar os impactos desse fenômeno no mercado de trabalho e investigar o papel das Instituições de Ensino Superior (IES) e do profissional de Administração na mitigação dessa cultura discriminatória.

Justificativa

A ideia desta pesquisa partiu da observação do descompasso entre o aumento da expectativa de vida e a persistência do etarismo no ambiente corporativo e acadêmico. Para o autor, como futuro Administrador, este estudo é vital para compreender como gerir a diversidade geracional, transformando o preconceito em vantagem competitiva através da inclusão, o trabalho justifica-se pela necessidade de combater a invisibilidade do etarismo que exclui e fere a cidadania que sobrecarrega o sistema social, propondo caminhos para uma economia mais equilibrada e justa para todas as idades.

Objetivo Geral

Analisar os impactos do etarismo estrutural na invisibilidade do capital intelectual da geração 50+ no mercado de trabalho de João Pessoa/PB, identificando os desafios impostos ao profissional de Administração na gestão da diversidade etária e na promoção de práticas organizacionais inclusivas.

Objetivos Específicos

- Identificar barreiras e estereótipos que afetam a inserção e permanência de profissionais 50+ no mercado de trabalho;
- Analisar o descompasso entre a qualificação da geração 50+ e a absorção desse capital intelectual pelo mercado;
- Examinar estratégias de gestão voltadas à mitigação do etarismo e à retenção de talentos maduros;
- Avaliar o papel das Instituições de Ensino Superior na articulação entre formação, empregabilidade e inclusão profissional da geração 50+.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Envelhecimento populacional e mercado de trabalho

O envelhecimento populacional configura uma das principais transformações demográficas contemporâneas, impactando diretamente as dinâmicas sociais, econômicas e organizacionais. No Brasil, esse fenômeno ocorre de forma acelerada, exigindo a reconfiguração das relações de trabalho e das políticas públicas voltadas à inclusão produtiva da população madura. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) demonstram crescimento contínuo da população idosa, evidenciando mudanças estruturais na composição etária nacional e no perfil da força de trabalho.

Nesse contexto, o trabalho em idades mais avançadas passa a ser compreendido como importante ativo econômico e social. Segundo Staudinger et al. (2016), a permanência de trabalhadores maduros no mercado contribui para a sustentabilidade dos sistemas produtivos e para o equilíbrio intergeracional. De forma semelhante, Phillipson (2009) e Warren (2015) destacam que políticas públicas anteriormente direcionadas à aposentadoria precoce vêm sendo reformuladas para incentivar o envelhecimento ativo e a permanência profissional da população idosa.

Apesar dessa mudança de paradigma, a valorização do trabalhador maduro ainda enfrenta barreiras estruturais relacionadas, principalmente, ao preconceito etário e à

persistência de modelos organizacionais centrados na valorização da juventude e da alta rotatividade profissional.

2.2 Etarismo: conceito, tipologias e manifestações

O etarismo, também denominado ageísmo ou idadeísmo, refere-se ao conjunto de estereótipos, preconceitos e práticas discriminatórias fundamentadas na idade. Conforme define Colasanti (2005), trata-se de comportamento socialmente construído e reproduzido culturalmente ao longo da vida, manifestando-se em diferentes espaços sociais, inclusive no ambiente organizacional.

Dennis e Thomas (2007) classificam o etarismo em quatro modalidades principais:

- a) etarismo pessoal, relacionado às crenças e atitudes preconceituosas individuais;
- b) etarismo institucional, caracterizado por regras, políticas e práticas organizacionais discriminatórias;
- c) etarismo intencional, quando há consciência explícita da prática discriminatória;
- d) etarismo não intencional, decorrente da reprodução inconsciente de estereótipos sociais.

No contexto organizacional, o etarismo manifesta-se por meio de estereótipos que influenciam decisões relacionadas à contratação, promoção, desenvolvimento e retenção de profissionais maduros. Estudos desenvolvidos por Cepellos, Tonelli e Aranha Filho (2013) evidenciam que gestores frequentemente atribuem características ambivalentes aos trabalhadores mais velhos.

2.3 Estereótipos e discriminação no ambiente organizacional

Entre os atributos considerados positivos, destacam-se:

- experiência profissional acumulada;
- comprometimento organizacional;
- equilíbrio emocional;
- responsabilidade e lealdade institucional.

Por outro lado, persistem percepções negativas associadas à idade, tais como:

- resistência às mudanças;
- dificuldade de adaptação tecnológica;
- menor flexibilidade;
- redução da produtividade.

Segundo Posthuma e Campion (2009), tais percepções decorrem de construções sociais historicamente consolidadas e frequentemente reproduzidas nos ambientes corporativos. Chiu et al. (2001) e Hassel e Perrewé (1995) acrescentam que fatores como cultura organizacional, interação intergeracional e contexto sociocultural influenciam diretamente a formação desses estereótipos.

Como consequência, o envelhecimento passa a ser associado ao declínio da capacidade produtiva, contribuindo para processos de exclusão e invisibilidade dos profissionais maduros no mercado de trabalho (NORMANHA FILHO, 2004).

2.4 Dimensões sociais e culturais do envelhecimento

O envelhecimento deve ser compreendido como fenômeno multidimensional, envolvendo aspectos biológicos, sociais, culturais e simbólicos. Bengtson et al. (2009) afirmam que sua análise exige múltiplas abordagens teóricas, incluindo perspectivas fenomenológicas, construcionistas e sociológicas.

Nessa perspectiva, a idade não constitui apenas dado biológico, mas também construção social. Debert (2006) argumenta que, nas sociedades ocidentais, a idade cronológica funciona como importante mecanismo de organização social. Kohli e Meyer (1986) complementam ao afirmar que os estágios da vida são definidos por critérios etários que determinam expectativas sociais, funções e papéis atribuídos aos indivíduos.

Neste sentido, Fortes (1984) ressalta que a idade atua como instrumento de atribuição de status social e definição de posições hierárquicas, influenciando diretamente as oportunidades de participação econômica e inserção no mercado de trabalho.

Dessa forma, o envelhecimento ultrapassa a dimensão biológica, assumindo caráter socialmente construído e fortemente influenciado por valores culturais e relações de poder.

2.5 Capital intelectual

A valorização do capital intelectual da geração 50+ constitui um dos principais desafios da gestão contemporânea. Profissionais maduros acumulam conhecimentos tácitos,

experiência prática, memória organizacional e competências socioemocionais fundamentais para o desempenho estratégico das organizações.

De acordo com Stewart (1998), o capital intelectual representa o conjunto de conhecimentos, informações e experiências acumuladas pelos indivíduos que, quando aplicados estrategicamente, geram valor econômico e competitividade para as organizações. O valor de mercado de uma corporação contemporânea não é puramente determinado pelos seus ativos físicos, mas sim pela eficiência de seus sistemas e pelo conhecimento retido em suas estruturas internas (Edvinsson; Malone, 1998).

No contexto economia contemporânea, esse recurso deixou de ser um elemento secundário para se tornar o principal motor de diferenciação e valor de mercado. Sua gestão estratégica transforma a capacidade humana em processos estruturados e patentes, garantindo sustentabilidade competitiva. Assim, o sucesso das organizações modernas depende diretamente da habilidade de reter, mensurar e aplicar esse patrimônio invisível.

2.6 Diversidade geracional

Nesse contexto, a diversidade geracional deve ser compreendida como vantagem competitiva. Viana (2022) defende que a integração entre diferentes gerações favorece inovação, equilíbrio organizacional, troca de conhecimentos e melhoria do desempenho institucional.

Corroborando essa perspectiva, Wilson, Parker e Kan (2007) afirmam que trabalhadores mais velhos concentram elevado estoque de capital humano e conhecimento tácito, sendo essenciais para a sustentabilidade organizacional e para a preservação da memória institucional.

Segundo Barbosa e Batista (2016), trabalhadores maduros mantêm plena capacidade produtiva e contribuem significativamente para a geração de valor organizacional. Entretanto, a persistência de estereótipos relacionados à idade limita o aproveitamento desse potencial, reduzindo oportunidades de crescimento, permanência e reconhecimento profissional.

2.7 Educação e requalificação profissional na maturidade

A educação desempenha papel fundamental na inclusão social e profissional da população madura. Conforme Unicoovsky (2004), o acesso ao conhecimento contribui para o bem-estar físico, emocional e social dos indivíduos idosos, ampliando suas possibilidades de inserção e permanência no mercado de trabalho.

Cachioni e Neri (2004) destacam que a participação em atividades educacionais favorece atualização profissional, desenvolvimento contínuo e fortalecimento da autonomia. De forma semelhante, Santos et al. (2011) apontam que a educação contribui para melhoria da qualidade de vida, fortalecimento da autoestima e ampliação das relações sociais.

O movimento de requalificação profissional da geração 50+ evidencia que o envelhecimento não representa encerramento da vida produtiva, mas etapa marcada pela reinvenção, aprendizagem contínua e adaptação às novas exigências do mercado contemporâneo.

2.8 Impactos psicossociais do etarismo

O etarismo produz impactos significativos na saúde mental, no bem-estar e na identidade profissional dos trabalhadores maduros. A exposição contínua a estereótipos negativos relacionados à idade pode gerar sentimentos de inadequação, insegurança, desmotivação e baixa autoestima (CORREIA; PELLEGRINO, 2024).

No ambiente organizacional, práticas discriminatórias, como limitação etária em processos seletivos e exclusão de oportunidades de ascensão profissional, reforçam processos de invisibilidade e comprometem a equidade nas relações de trabalho (PERES, 2003).

Além disso, Duncan e Loretto (2004) destacam que o preconceito etário pode manifestar-se de formas distintas conforme gênero, faixa etária e contexto social, atingindo especialmente grupos considerados socialmente vulneráveis, como jovens e idosos.

Esse cenário evidencia que o etarismo não constitui apenas problema organizacional, mas também questão social e cultural que demanda intervenções estruturais, políticas públicas inclusivas e mudanças nas práticas de gestão de pessoas.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A presente pesquisa caracteriza-se como aplicada, por buscar compreender e propor reflexões acerca da invisibilidade do capital intelectual da geração 50+ no mercado de trabalho, especialmente no contexto de João Pessoa/PB. Conforme Gil (2022), a pesquisa aplicada possui finalidade prática, voltando-se à análise e enfrentamento de problemas sociais e organizacionais específicos.

Quanto à abordagem, o estudo possui natureza qualitativa, considerando a necessidade de compreender percepções, experiências e significados atribuídos pelos participantes ao fenômeno do etarismo. Segundo Minayo (2016), a pesquisa qualitativa permite interpretar fenômenos sociais complexos a partir das vivências e relações estabelecidas pelos sujeitos investigados

No que se refere aos objetivos, a pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva. Exploratória por buscar maior aproximação com a temática do etarismo no mercado de trabalho contemporâneo, e descritiva por identificar, registrar e analisar características relacionadas à inserção, permanência e valorização profissional da geração 50+ (GIL, 2022) Quanto aos procedimentos técnicos, foram utilizados pesquisa bibliográfica, documental e pesquisa de campo.

A pesquisa bibliográfica fundamentou-se em livros, artigos científicos, dissertações e teses relacionados ao envelhecimento, etarismo, capital intelectual e gestão da diversidade etária. A pesquisa documental utilizou dados estatísticos e relatórios institucionais de órgãos oficiais, especialmente do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC), permitindo contextualizar o fenômeno em âmbito nacional e regional. A etapa empírica consistiu na realização de pesquisa de campo por meio da aplicação de entrevistas semiestruturadas junto a estudantes e profissionais graduados em Administração e cursos correlatos, com idade entre 50 e 60 anos, residentes em João Pessoa/PB. A escolha desse público possibilitou analisar percepções relacionadas ao etarismo, à valorização da experiência profissional e às estratégias de permanência no mercado de trabalho.

3.1 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados será realizada por meio da triangulação de técnicas, visando maior confiabilidade dos resultados.

3.1.1 Pesquisa documental e bibliográfica

Será utilizado um roteiro de análise para sistematização de dados secundários, abrangendo:

- Produções científicas sobre etarismo e capital intelectual;
- Legislação pertinente;
- Dados estatísticos de órgãos oficiais (IBGE e INEP/MEC).

3.1.2 Roteiros de análise:

Quadro 1 - Identificação da Fonte

Item	Descrição
Tipo de Fonte	() Artigo científico () Livro () Legislação () Relatório () Base de dados
Autor(es) Instituição	PAZOS, P. B.; FERREIRA
Ano de publicação	2024
Título	A, P, Pessoa idosa e trabalho
Origem (revista, órgão, portal)	Revista brasileira de Geriatria e Gerontologia , v.27,

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Quadro 2- Base de dados oficiais do INEP/MEC

Item	Descrição
Tipo de Fonte	Base oficial de dados
Autor(es) Instituição	INEP/MEC
Ano de publicação	2025
Título	Painel do ENEM - inscrições
Origem (revista, órgão, portal)	Plataforma oficial do INEP
Link	https://enem.inep.gov.br

Fonte: elaborado pela autora (2026)

Quadro 3 - Classificação do Conteúdo

Critério	Descrição
Tema Principal	<input type="checkbox"/> Etarismo <input type="checkbox"/> Capital Intelectual <input type="checkbox"/> Mercado de Trabalho <input type="checkbox"/> Educação
Área de enfoque	<input type="checkbox"/> Administração <input type="checkbox"/> Recursos Humanos <input type="checkbox"/> Contabilidade <input type="checkbox"/> Gestão Imobiliária
Recorte geográfico	<input type="checkbox"/> Brasil <input type="checkbox"/> Nordeste <input type="checkbox"/> Paraíba <input type="checkbox"/> João Pessoa
Tipo de abordagem	Qualitativa <input type="checkbox"/> Quantitativa <input type="checkbox"/> Mista

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Os dados serão analisados por meio da técnica de Análise de Conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), que consiste em procedimentos sistemáticos de interpretação das comunicações.

Quadro 4 - Critério de Conteúdo

Critério	Descrição
Tema Principal	Educação Mercado de trabalho
Área de enfoque	Administração / Educação
Recorte geográfico	Brasil /Paraíba /João Pessoa
Tipo de abordagem	Quantitativa

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Quadro 5 - Categoria de Análise

Categoria	Evidências Encontradas
Etarismo (conceito e prática)	Ausência de políticas explícitas de inclusão no mercado
Barreiras no mercado de trabalho	Baixa absorção apesar da qualificação
Capital intelectual da geração 50+	Crescimento significativo de inscritos
Políticas Públicas e legislação	Aumento expressivo de candidatos 50+
Educação e qualificação profissional	Incentivo indireto via acesso á educação
Invisibilidade do capital intelectual	Ausência de reconhecimento

Fonte: elaborado pela autora (2026).

De acordo com Bardin (2016), as categorias podem ser apriorísticas ou não apriorísticas. As categorias apriorísticas são aquelas estabelecidas antes da análise dos dados, definidas com base em teorias, conceitos ou hipóteses preexistentes que orientam a investigação. **Quadro 6 - Análise da Legislação**

Elemento	Descrição
Norma Analisada	<ul style="list-style-type: none">• Lei nº 10.741/2003 (Estatuto da Pessoa Idosa).• Lei nº 9.029/1995.• Respaldo da lei de Proibição de Discriminação no Trabalho
Ano de criação de lei	Ano: 2003. Ano: 1995.
Objetivo da lei	Regular os direitos assegurados às pessoas com idade igual ou superior a 60 anos, garantindo sua proteção integral, dignidade e bem-estar.
Dispositivos relevantes	Artigo 1º, que veda a discriminação por motivo do sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar ou idade, no acesso ao emprego ou sua manutenção.
Relação com o Etarismo	Combater diretamente o preconceito etário no ambiente corporativo, Proibindo que a idade avançada seja como uma barreira para a contratação ou permanência no emprego.
Aplicabilidade prática	As empresas são impedidas de estipular limite máximo de idade em anúncios de vagas (salvo quanto a natureza do cargo exigir por lei) e candidatos idosos têm preferência em caso de empate em concursos públicos.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Nesse contexto, centros urbanos em expansão, como João Pessoa/PB evidencia a necessidade de políticas públicas voltadas à inclusão produtiva da população madura.

A verdade é que o trabalho é a principal fonte de renda do indivíduo no sistema capitalista, por meio da qual promove a subsistência própria e familiar, assim como a fruição de outros direitos sociais de grande importância, como o direito à alimentação, à moradia, ao lazer etc.

O impedimento do exercício do direito ao trabalho ou a discriminação de qualquer natureza pelo simples fato de ter envelhecido não somente viola direitos fundamentais

constitucionais, mas impacta no próprio sentimento de existir. e salários, de funções e de critérios de admissão baseados na idade do trabalhador.

Internacionalmente, a Resolução 46/91 da ONU baseia-se nos princípios de independência, assistência, autorrealização e dignidade para proteger o idoso. Contudo, mesmo com esse amplo arcabouço jurídico nacional e internacional, os idosos ainda enfrentam o etarismo e práticas de saneamento etário no ambiente corporativo.

3.1.3 Síntese Analítica

- Quais padrões foram identificados?
- Há evidências de etarismo estrutural?
- Como os dados dialogam com o referencial teórico?
- Quais lacunas ou contradições aparecem?

A análise documental revela um cenário paradoxal: ao mesmo tempo em que há crescimento expressivo da qualificação da população 50+, observa-se a persistência de barreiras estruturais no mercado de trabalho. Esse descompasso sugere a presença de etarismo institucional, que limita a absorção do capital intelectual dessa geração.

Além disso, os dados apontam para a centralidade da educação como estratégia de reinserção profissional, reforçando o papel das instituições de ensino superior na mediação entre formação e empregabilidade.

7. Relação com o Problema de Pesquisa

- Como a fonte contribui para compreender a invisibilidade da geração 50+?
- Há relação com o contexto de João Pessoa/PB?
- Quais implicações para a área da Administração?

Os dados analisados contribuem diretamente para a compreensão do problema de pesquisa, ao evidenciar que o aumento da qualificação da geração 50+ não é acompanhado pela sua efetiva inclusão no mercado de trabalho.

No contexto de João Pessoa/PB, esse fenômeno torna-se ainda mais relevante, considerando a elevada concentração de candidatos maduros no ENEM, o que reforça a necessidade de atuação estratégica do profissional de Administração na gestão da diversidade etária.

3.1.4 Entrevista semiestruturada

Será aplicado um roteiro de entrevista semiestruturada junto aos participantes da pesquisa, permitindo aprofundar a compreensão das percepções sobre o etarismo no mercado de trabalho.

De acordo com Triviños (1987), esse tipo de instrumento possibilita equilíbrio entre direcionamento temático e liberdade de expressão do entrevistado.

O roteiro será organizado em quatro blocos:

- a) Perfil profissional e trajetória;
- b) Percepções sobre etarismo no recrutamento e permanência;
- c) Valorização do capital intelectual;
- d) Desafios e perspectivas profissionais.

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados serão analisados por meio da técnica de Análise de Conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), que consiste em procedimentos sistemáticos de interpretação das comunicações.

A análise será desenvolvida em três etapas:

- Pré-análise: organização e leitura inicial do material;
- Exploração do material: codificação e categorização dos dados;
- Tratamento e interpretação: articulação dos resultados com o referencial teórico.

Serão definidas categorias analíticas alinhadas aos objetivos da pesquisa, tais como:

- a) Etarismo estrutural e estereótipos;
- b) Capital intelectual da geração 50+;
- c) Papel da formação acadêmica e da Administração.

Tabela 1 – Panorama Estatísticos (2022 – 2025). Brasil / João Pessoa (INEP).

Elemento	Fonte	Ano	Resultado	Interpretação
Inscritos 50+ Brasil	INEP	2022	5.300	Baixa participação
Inscritos 50+ Brasil	INEP	2025	17.192	Crescimento expressivo
Inscritos 50+ (João Pessoa)	INEP	2025	~ 5.300	forte concentração local
Crescimento (2022- 2025)	INEP	-	+191%	Busca crescente por qualificação

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Nota- se que a participação de inscritos 50+ no Brasil saltou expressivos 191%, impulsionada por uma busca crescente por qualificação. Contudo, os dados revelam uma forte concentração regional, visto que a cidade de João Pessoa, sozinha, representou cerca de 30% do total de inscritos nacionais em 2025.

Tabela 2- Dados da estrutura etária da população da Paraíba (IBGE)

Faixa etária	Homem	Mulher	Total	População
50 a 54 anos	112.086	125.998	238.084	5,99%
55 a 59 anos	102.150	118.446	220.596	5,55%
60 a 64 anos	81.084	95.790	176.874	4,45%
65 a 69 anos	61.198	77.506	140.704	3,54%

Fonte: elaborado pela autora (2026)

A Paraíba acompanha a tendência nacional de envelhecimento populacional, apresentando crescimento significativo da população madura e aumento da expectativa de vida. Dados do IBGE (2022).

Tabela 3 - Índices demográficos da Paraíba.

População Total 3.974.687		
Indicador	Paraíba	João Pessoa
Idosos na População	Crescimento contínuo	~14% da população total
Índice de Envelhecimento	53,0 (Maior do Nordeste)	52,2
Razão de Sexo Geral	93,3 homens / 100 mulheres	87,4 homens / 100 mulheres

Fonte: elaborado pela autora (2026)

Nesse sentido, o índice de envelhecimento local de 31,6 para 52,2, refletindo uma forte transição demográfica na capital. o município registra a menor proporção de homens para mulheres na Paraíba (87,4 para cada 100), disparidade que se acentua na longevidade devido à maior expectativa de vida feminina.

Tabela 4- Evolução de candidatos 50 + no ENEM (João Pessoa 2022 - 2026).

Ano	Candidatos 50+	Crescimento
2022	1.650	-
2023	2.100	27%
2024	2.800	33 %
2025	5.300	89%

Fonte: elaborado pela autora (2026)

Em consonância com o exposto, pode-se afirmar que há crescimento exponencial da busca por qualificação — dado central para o problema de pesquisa.

Nesse contexto, João Pessoa destaca-se como importante pólo de concentração de profissionais 50+, especialmente em razão da ampliação do acesso à educação, da expansão do setor de serviços e da busca crescente por qualificação profissional. O aumento da participação desse público em processos educacionais, inclusive no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), demonstra movimento significativo de requalificação e reinserção no mercado de trabalho.

Tabela 5 - Participação de candidatos 50+ no ENEM (2025).

Localidade	Total Inscritos	50+	%
João Pessoa	-	5.300	12,03%
Paraíba	142.050	16.194	11,40%

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Nota- se que João Pessoa concentra a maior proporção de candidatos maduros, como está em evidência na tabela 5.

Quadro 7 – Perfil dos Participantes (Amostra)

Gênero Feminino:

Nome	Idade	Formação Acadêmica	Situação Profissional
L.B	54 a 58 anos	Graduação incompleta em Administração	Desempregada
M.F	59 a 60 anos	Graduação Gestão de Recursos Humanos	Desempregada
D.N	50 a 53	Graduação incompleta em Administração	Desempregada
R. L	54 a 58 anos	Ensino Médio / Técnico em Gestão de RH	Funcionária Pública
R.C	54 a 58 anos	Graduação em Administração	Funcionária Pública
M.M	50 a 53 anos	Graduação em Administração	Funcionária Pública
M.G	54 a 58 anos	Pós-graduação em Administração	Funcionária Pública
M.S	54 a 58 anos	Pós-graduação em Contabilidade	Funcionária Pública

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Quadro 8 – Perfil dos Participantes (Amostra).

Gênero masculino:

Nome	Idade	Formação Acadêmica	Situação Profissional
A. A	50 a 53 anos	Graduação incompleta em Administração	Funcionário Público
J. R	59 a 60 anos	Pós-graduação em Administração	Funcionário Público
J.C	59 a 60 anos	Pós-graduação em Contabilidade	Funcionário Público
P. O	59 a 60 anos	Graduação incompleta em Administração	Funcionário Público
A. S	59 a 60 anos	Pós-graduação em Administração	Funcionário Público

Fonte: elaborado pela autora (2026)

Observa-se que o perfil dos pesquisados tem predominância do gênero feminino. No que diz respeito a esse a situação profissional, apontam que a amostra é composta por profissionais com 50 anos ou mais. Onde evidência que a grande maioria está inserido no setor público.

Quadro 9 – Percepção sobre Etarismo.

Todos os participantes afirmam já sofreram discriminação - 100%			
Contexto	Total	Tipo	Total
Ambiente Laboral	8	Preconceito etário	13
Promoção de carreira	5	Desvalorização salarial	4
Recrutamento	10	Dificuldade de utilizar tecnologia	8

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Conforme aponta Normanha Filho (2004), o etarismo corporativo marginaliza a maturidade ao associar a juventude à eficiência. Alinhada a essa visão, a pesquisa revelou um dado alarmante sobre a percepção desse preconceito, evidenciando como a desvalorização da experiência acumulada gera a exclusão precoce de profissionais mais velhos.

Quadro 10 - Barreiras identificadas

Categoria	Evidências
Estereótipos	Não demanda tecnologia
Recrutamento	Limite de idade
Cultura Organizacional	Preferências por mais jovens

Fonte: elaborado pela autora (2026)

De acordo com Bardin (2011), a estruturação dos dados no quadro acima facilita a categorização e a interpretação sistemática dos núcleos de sentido identificados na análise de conteúdo.

Quadro 11 - Estratégia de Superação

Estratégia	Descrição
Requalificação	Cursos e graduação
Empreendedorismo	Trabalho autônomo
Atualização digital	Cursos tecnológicos

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Para combater preconceitos organizacionais, Posthuma e Champion (2009) sugerem que as empresas desenvolvam capacitações sob medida para o público maduro. Essa abordagem demonstra que a percepção de inflexibilidade associada à idade é superada quando há metodologias de ensino adequadas.

Quadro 12 – Papel das IES (IFPB)

Categoria	Contribuição
Formação	Atualização técnica
Inclusão	Capacitação
Empregabilidade	Acesso ao ensino

Fonte: elaborado pela autora (2026)

Os dados apresentados evidenciam um crescimento significativo da população 50+ economicamente ativa e em busca de qualificação, contrastando com a persistência de barreiras estruturais no mercado de trabalho, o que reforça a necessidade de uma gestão estratégica da diversidade etária.

Esse cenário reforça a necessidade de políticas públicas, ações institucionais e estratégias organizacionais voltadas à inclusão produtiva da população madura, considerando as especificidades sociais, econômicas e regionais do estado da Paraíba.

3.1 Universo e amostra

O universo da pesquisa compreende profissionais da geração 50+ vinculados ao contexto acadêmico e organizacional de João Pessoa/PB, especialmente na área de Administração e cursos correlatos.

A amostragem caracteriza-se como não probabilística por conveniência, considerando a seleção de participantes acessíveis à pesquisadora e diretamente relacionados ao fenômeno investigado (GIL, 2022). Em pesquisas qualitativas, esse tipo de amostragem mostra-se adequado por priorizar profundidade analítica e compreensão das experiências sociais.

A amostra foi composta por 13 participantes, sendo 10 entrevistas realizadas presencialmente e 3 de forma síncrona online, por meio da plataforma Google Meet. O tempo médio de resposta foi de aproximadamente 30 minutos por participante.

Durante a execução da pesquisa de campo, identificou-se significativa dificuldade de localizar profissionais da geração 50+ atuando ativamente no setor privado, especialmente em funções relacionadas à área de Administração. Tal limitação evidencia, inclusive, reflexos do próprio etarismo e da baixa representatividade dessa população no mercado corporativo privado.

Diante desse cenário, parte significativa da amostra concentrou-se em profissionais vinculados ao setor público, ambiente em que a estabilidade funcional favorece maior permanência de trabalhadores maduros.

3.2 Instrumentos e procedimentos de coleta de dados

A coleta de dados ocorreu de forma integrada por meio de pesquisa bibliográfica, documental e pesquisa de campo, buscando ampliar a confiabilidade e a profundidade analítica do estudo.

O instrumento utilizado na pesquisa de campo consistiu em um formulário eletrônico estruturado, elaborado na plataforma *Google Forms*, contendo 22 questões, sendo 20 fechadas e 2 abertas. As questões fechadas utilizaram múltipla escolha e escalas de avaliação, enquanto as abertas permitiram aos participantes apresentar justificativas e percepções descritivas.

O Roteiro foi organizado em quatro blocos temáticos:

Bloco 1 – Perfil profissional e trajetória: identificação de faixa etária, gênero, formação acadêmica, situação profissional, tempo de residência e busca por qualificação;

Bloco 2 – Percepções sobre etarismo: investigação sobre preconceito relacionado à idade, recrutamento, permanência e oportunidades profissionais;

Bloco 3 – Valorização do capital intelectual: análise da percepção sobre reconhecimento da experiência profissional e contribuições da geração 50+;

Bloco 4 – Desafios e perspectivas profissionais: levantamento sobre estratégias de adaptação, educação continuada, papel das instituições de ensino e projeções futuras de carreira.

A aplicação das entrevistas ocorreu de forma híbrida, presencial e online, buscando ampliar o alcance do público-alvo e viabilizar a participação dos respondentes.

3.3 Aspectos éticos

A pesquisa respeitou os princípios éticos aplicáveis às pesquisas científicas envolvendo seres humanos. Antes do preenchimento do questionário, os participantes tiveram acesso ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), disponibilizado na abertura do formulário eletrônico.

A participação ocorreu de forma voluntária, confidencial e mediante concordância expressa dos participantes. Foi assegurado o sigilo das informações e a utilização dos dados exclusivamente para fins acadêmicos e científico.

3.4 Tratamento e análise dos dados

Os dados coletados foram tabulados automaticamente pela plataforma *Google Forms*, reduzindo riscos de transcrição e garantindo maior confiabilidade das informações registradas.

As questões fechadas foram submetidas à análise quantitativa descritiva básica, utilizando frequências e percentuais para interpretação dos resultados. Já as respostas abertas passaram por análise de conteúdo, conforme Bardin (2016), permitindo categorização temática e articulação analítica com o referencial teórico da pesquisa.

A triangulação entre dados quantitativos, qualitativos, bibliográficos e documentais possibilitou maior consistência interpretativa sobre os impactos do etarismo na valorização do capital intelectual da geração 50+.

3.5 Limitações do estudo

A principal limitação da pesquisa refere-se ao tamanho da amostra e à dificuldade de localizar profissionais da geração 50+ inseridos no setor privado, especialmente na área de Administração. Tal cenário restringiu a ampliação quantitativa da pesquisa, embora tenha permitido aprofundamento qualitativo das experiências investigadas.

Além disso, o recorte territorial limitado ao município de João Pessoa/PB impede generalizações absolutas dos resultados para outros contextos regionais. Entretanto, o estudo oferece contribuições relevantes para compreensão do etarismo no mercado de trabalho contemporâneo e para o debate acerca da valorização da diversidade etária nas organizações.

A presente pesquisa caracteriza-se como aplicada, por buscar compreender e propor reflexões acerca da invisibilidade do capital intelectual da geração 50+ no mercado de trabalho, especialmente no contexto de João Pessoa/PB. Conforme Gil (2022), a pesquisa aplicada possui finalidade prática, voltando-se à análise e enfrentamento de problemas sociais e organizacionais específicos. Quanto à abordagem, o estudo possui natureza qualitativa, considerando a necessidade de compreender percepções, experiências e significados atribuídos pelos participantes ao fenômeno do etarismo. Segundo Minayo (2016), a pesquisa qualitativa permite interpretar fenômenos sociais complexos a partir das vivências e relações estabelecidas pelos sujeitos investigados.

No que se refere aos objetivos, a pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva. Exploratória por buscar maior aproximação com a temática do etarismo no mercado de trabalho contemporâneo, e descritiva por identificar, registrar e analisar características relacionadas à inserção, permanência e valorização profissional da geração 50+ (GIL, 2022).

Quanto aos procedimentos técnicos, foram utilizados pesquisa bibliográfica, documental e pesquisa de campo. A pesquisa bibliográfica fundamentou-se em livros, artigos científicos, dissertações e teses relacionados ao envelhecimento, etarismo, capital intelectual e gestão da diversidade etária. A pesquisa documental utilizou dados estatísticos e relatórios institucionais de órgãos oficiais, especialmente do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC), permitindo contextualizar o fenômeno em âmbito nacional e regional.

A etapa empírica consistiu na realização de pesquisa de campo por meio da aplicação de entrevistas semiestruturadas junto a estudantes e profissionais graduados em Administração e cursos correlatos, com idade entre 50 e 60 anos, residentes em João Pessoa/PB. A escolha desse público possibilitou analisar percepções relacionadas ao etarismo, à valorização da experiência profissional e às estratégias de permanência no mercado de trabalho.

Sugestão para futuras pesquisas:

Pesquisas futuras sobre **o etarismo**, sugere-se expandir o escopo para o setor privado, com foco específico nos **Processos de Contratação de Profissionais com mais de 50 anos**. Recomenda-se, ainda, a realização de estudos multigestores abrangendo diversos segmentos de mercado, o que permitirá obter uma perspectiva mais ampla e comparativa sobre o fenômeno.

Por que utilizar o recorte da geração 50+ e não 60+?

A escolha pelo recorte 50+ se justifica porque o preconceito etário (etarismo) e os desafios de inserção profissional iniciam-se muito antes da idade considerada legalmente idosa (60 anos). Logo após os 50 anos, indivíduos já enfrentam a desvalorização de sua experiência e a invisibilidade de seu capital intelectual pelo mercado de trabalho tradicional. Desse modo, o foco da pesquisa residiu em estudantes e profissionais de Administração nessa faixa etária específica.

Quais políticas de gestão de pessoas poderiam ser implementadas nas organizações?

- Incentivos governamentais, empresas que contratar ou manter profissionais maduros.
- Políticas de Valorização e Reconhecimento Profissional para essa geração.
- Gestão Estratégica da Diversidade Geracional, promover a integração e a troca de conhecimentos entre diferentes gerações para favorecer a inovação.
- Capacitações sob Medida, desenvolver programas de treinamento e inclusão digital adaptados com metodologias de ensino adequadas ao público maduro.
- Revisão dos Processos Seletivos, com recrutamento inclusivo, eliminar barreiras ou limites etários implícitos nas contratações e focar nas competências socioemocionais.

Por que João Pessoa foi escolhida como objeto de análise?

João Pessoa concentra a maior proporção de candidatos maduros inscritos no ENEM em nível estadual. Os dados de 2025 revelaram que, do total de inscritos na cidade, 12,03% (5.300

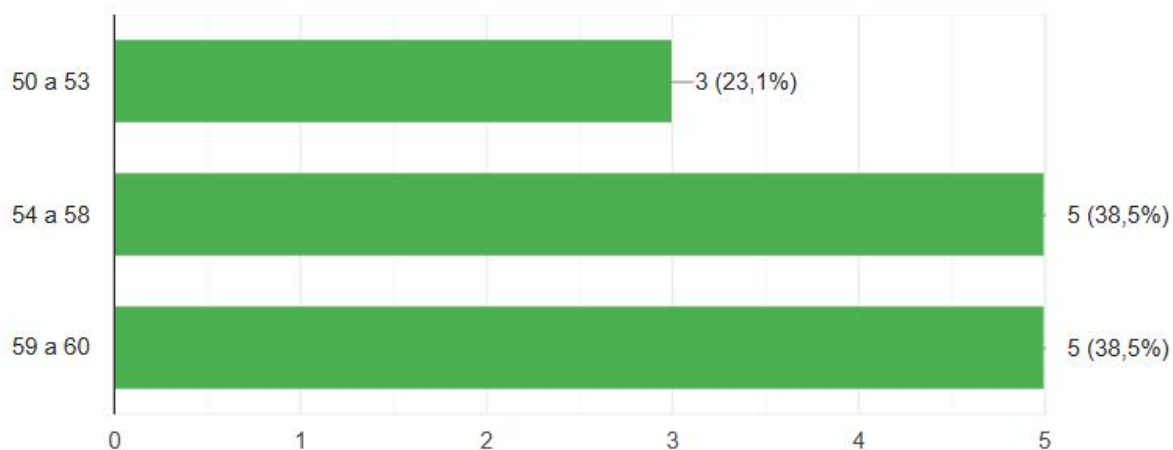
candidatos) pertenciam à faixa 50+, o que demonstra um forte movimento local de busca por educação superior e reinserção produtiva.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dados apresentados no gráfico 1, evidencia uma amostra predominantemente composta por profissionais maduros, concentrados especialmente na faixa etária entre 54 e 60 anos, o que demonstra elevada experiência profissional e ampla vivência organizacional. Além disso, observa-se predominância feminina entre os participantes, aspecto que reforça a chamada feminização do envelhecimento, fenômeno amplamente discutido nos estudos demográficos contemporâneo.

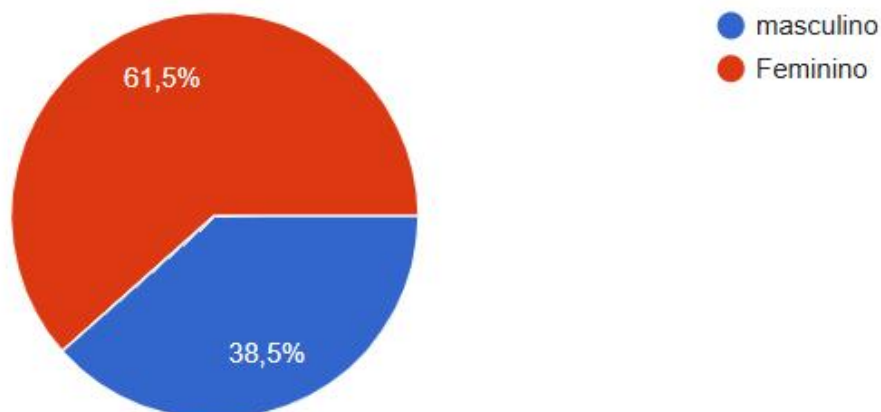
1. Gráfico: Faixa etária / Gênero dos Participantes.

Faixa etária:



Fonte: elaborado pela autora (2026)

Gênero:



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Os resultados dialogam com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que evidenciam o crescimento da população idosa no Brasil, especialmente entre as mulheres, grupo que apresenta maior expectativa de vida e participação econômica crescente. Esse cenário demonstra que o envelhecimento populacional possui importante dimensão social e de gênero, marcada por desigualdades historicamente presentes no mercado de trabalho. Nessa perspectiva, Guita Grin Debert compreende o envelhecimento como construção social relacionada às formas de inserção dos indivíduos na sociedade. Assim, a predominância feminina identificada na amostra evidencia não apenas maior longevidade, mas também a permanência de mulheres maduras em processos contínuos de qualificação, atualização profissional e busca por reconhecimento no ambiente organizacional.

Os achados também convergem com as reflexões de Vern L. Bengtson e colaboradores, ao demonstrarem que o envelhecimento contemporâneo envolve dimensões sociais, econômicas e culturais. A significativa presença de profissionais acima dos 54 anos revela que a geração 50+ permanece economicamente ativa, produtiva e inserida em processos permanentes de desenvolvimento profissional, contrariando estereótipos que associam envelhecimento à improdutividade ou incapacidade laboral. Contudo, conforme argumenta Ana Maria Goldani, o envelhecimento no Brasil ainda ocorre em um contexto marcado por desigualdades estruturais e preconceitos etários persistentes, reforçando a necessidade de políticas organizacionais voltadas à inclusão etária e de gênero.

No ambiente organizacional, os dados evidenciam que profissionais maduros continuam ocupando espaços produtivos e exercendo funções estratégicas relacionadas à tomada de decisão, mediação de conflitos e transmissão de conhecimento. Tal percepção aproxima-se das contribuições de Livia Barbosa e Elaine Cristina Batista, ao afirmarem que a maturidade profissional representa diferencial competitivo relevante, especialmente em atividades que exigem experiência acumulada, equilíbrio emocional e visão sistêmica. Entretanto, a pesquisa evidencia que o etarismo permanece como fenômeno estrutural no mercado de trabalho contemporâneo, impactando diretamente a valorização do capital intelectual da geração 50+ em João Pessoa/PB. Observa-se um cenário paradoxal: embora os profissionais maduros apresentem elevado nível de qualificação e demonstrem busca constante por atualização, persistem barreiras organizacionais relacionadas à idade, dificultando processos de inserção, permanência e reconhecimento profissional.

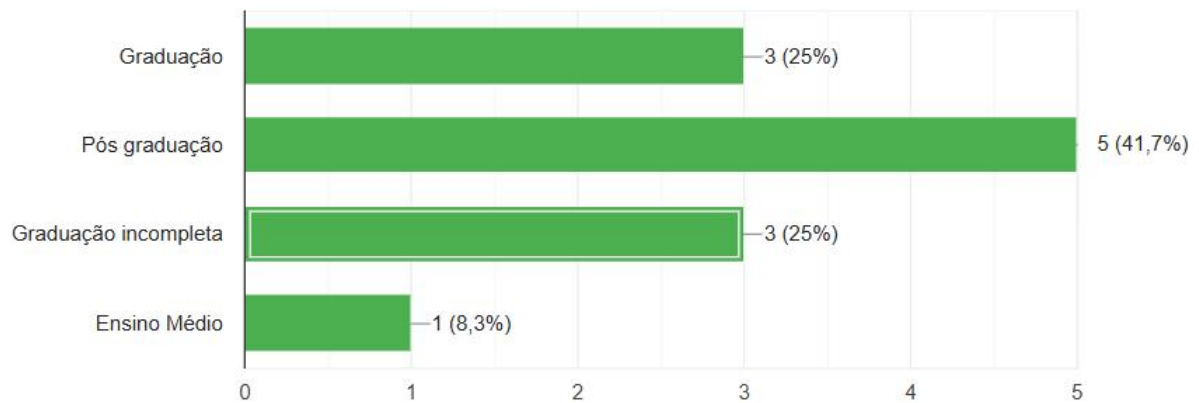
Essa realidade confirma as reflexões de Robert N. Butler, ao afirmar que a discriminação etária constitui mecanismo sistemático de exclusão social.

De forma complementar, Helen Dennis e Katherine Thomas defendem que o etarismo se manifesta tanto nas relações interpessoais quanto nas práticas institucionais das organizações, percepção evidenciada pela avaliação predominantemente negativa atribuída pelos participantes à postura das empresas em relação aos profissionais 50+. Além disso, os resultados demonstram que, apesar da busca contínua por qualificação, ainda persiste a associação entre envelhecimento e obsolescência tecnológica, reforçando estereótipos discutidos por Richard A. Posthuma e Michael A. Campion.

Sob a perspectiva sociológica de Pierre Bourdieu, percebe-se que o mercado de trabalho contemporâneo atribui maior legitimidade simbólica à juventude, frequentemente associada à inovação, flexibilidade e produtividade, enquanto a experiência acumulada tende a ser invisibilizada. Dessa forma, a desvalorização do profissional 50+ não decorre da ausência de competências, mas da reprodução de estruturas simbólicas que privilegiam determinados perfis etários em detrimento de outros.

Os dados referentes à formação acadêmica, de acordo com o gráfico 2, reforçam esse cenário ao evidenciarem elevado nível de qualificação entre os participantes. A maioria possui graduação ou pós-graduação, demonstrando que os profissionais da geração 50+ permanecem comprometidos com a educação continuada e com a atualização profissional. Dessa forma, os resultados demonstram que o envelhecimento da força de trabalho constitui realidade crescente no contexto brasileiro e regional, exigindo práticas organizacionais mais inclusivas, valorização do capital intelectual da população madura e fortalecimento de políticas voltadas à diversidade etária nas organizações contemporâneas.

2. Gráfico: Dados da Formação acadêmica dos Pesquisados.



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Os resultados demonstram que a maior parte da amostra apresenta formação superior ou está em processo de qualificação acadêmica, revelando que os profissionais maduros permanecem investindo em educação e desenvolvimento profissional. Tal cenário contrapõe estereótipos frequentemente associados ao envelhecimento, especialmente aqueles que vinculam a população 50+ à estagnação profissional ou resistência à aprendizagem.

Nesse contexto, os achados dialogam com Cachioni e Neri (2004), ao afirmarem que a educação na maturidade representa importante instrumento de inclusão social, autonomia e atualização profissional. As autoras defendem que o acesso à formação continuada contribui para ampliação das possibilidades de participação produtiva da população madura, fortalecendo sua inserção social e profissional.

Da mesma forma, Unicovsky (2004) ressalta que a busca contínua pelo conhecimento favorece não apenas o desenvolvimento intelectual, mas também aspectos relacionados à autoestima, à autonomia e ao sentimento de pertencimento social. Os dados da pesquisa corroboram essa perspectiva ao evidenciarem elevado percentual de participantes com formação superior e pós-graduação, indicando preocupação constante com atualização e competitividade no mercado de trabalho.

Sob a ótica organizacional, os resultados também dialogam com Barbosa e Batista (2016), que compreendem a maturidade profissional como diferencial estratégico para as organizações. Segundo os autores, trabalhadores maduros acumulam conhecimentos tácitos, experiência prática e capacidade analítica construída ao longo da trajetória profissional, elementos fundamentais para tomada de decisão e estabilidade organizacional.

Entretanto, apesar do elevado nível de qualificação identificado, os resultados da pesquisa revelam que a escolarização não elimina as barreiras impostas pelo etarismo. Esse cenário evidencia um paradoxo: embora a geração 50+ invista continuamente em formação acadêmica e qualificação profissional, persistem práticas discriminatórias que dificultam sua valorização no mercado de trabalho.

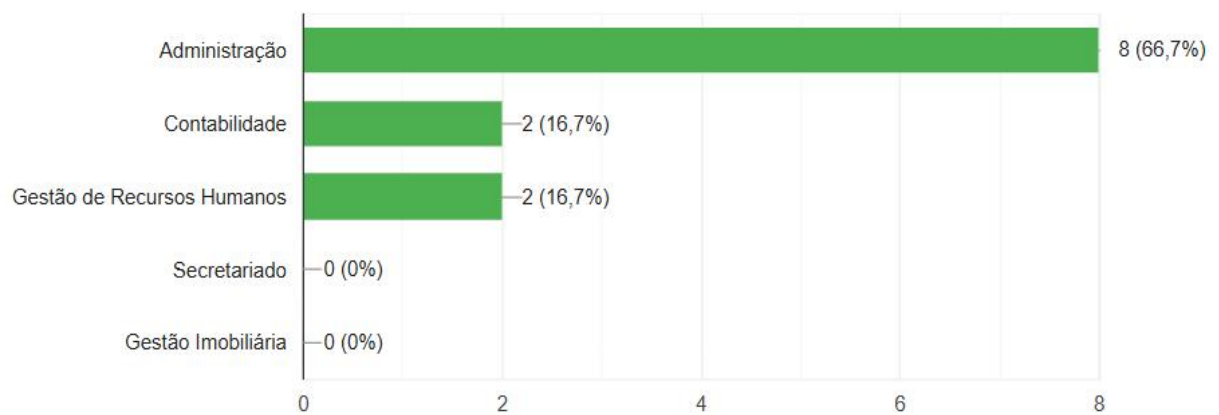
Essa contradição aproxima-se das reflexões de Bourdieu (1989), ao discutir o capital simbólico e os mecanismos sociais de legitimação. No contexto analisado, observa-se que, mesmo diante do acúmulo de capital intelectual e acadêmico, a experiência da população madura nem sempre recebe reconhecimento institucional, uma vez que o mercado tende a privilegiar atributos associados à juventude, como flexibilidade e adaptação tecnológica.

Assim, os resultados evidenciam que a geração 50+ possui elevado potencial intelectual e formativo, desconstruindo a ideia de improdutividade frequentemente atribuída ao envelhecimento. Além disso, reforçam a necessidade de práticas organizacionais mais inclusivas, capazes de reconhecer e valorizar o capital humano e intelectual dos profissionais maduros no contexto contemporâneo.

Tal resultado sugere que a estabilidade proporcionada pelo serviço público constitui importante mecanismo de proteção diante das barreiras encontradas no setor privado, especialmente em processos de recrutamento e progressão profissional. Nesse aspecto, os dados dialogam com as análises de Vanessa Miranda Cepellos, que destaca a existência de padrões organizacionais que favorecem perfis mais jovens em detrimento de trabalhadores experientes.

Os resultados relacionados ao gráfico 3, trata da educação continuada reforçam a compreensão de que os profissionais da geração 50+ permanecem ativos no processo de construção e atualização de competências profissionais. A maioria dos participantes afirmou ter buscado qualificação recentemente, sobretudo por meio de cursos de especialização, graduação em Administração e capacitações voltadas à atualização profissional. As principais motivações identificadas foram desenvolvimento pessoal, atualização na área e reinserção no mercado de trabalho.

3. Gráfico: Dados dos Cursos dos Pesquisados.



Fonte: elaborado pela autora (2026)

No entanto, apesar do elevado nível de qualificação identificado entre os participantes, os dados revelaram forte presença do etarismo no ambiente organizacional. Todos os respondentes afirmaram já ter vivenciado ou percebido situações de preconceito relacionado à idade, evidenciando que a discriminação etária permanece naturalizada nas relações de trabalho contemporâneas. O ambiente organizacional apareceu como principal espaço de manifestação do preconceito, seguido pelos processos de recrutamento, promoção e crescimento profissional.

Esses resultados dialogam diretamente com Dennis e Thomas (2007), ao compreenderem o etarismo como fenômeno estrutural e multifacetado, manifestando-se tanto por meio de práticas institucionais quanto de atitudes culturais incorporadas ao cotidiano das organizações. Nesse sentido, a exclusão etária não ocorre apenas de forma explícita, mas também através de mecanismos simbólicos e organizacionais que limitam oportunidades de ascensão e permanência dos trabalhadores maduros.

Os participantes também demonstraram percepção unânime de que a idade influencia negativamente os processos de contratação. Entre os principais fatores apontados destacam-se a preferência organizacional por profissionais jovens, a associação da juventude à maior flexibilidade e capacidade de adaptação, a percepção de menor custo de mão de obra e os estigmas relacionados à dificuldade tecnológica e resistência à mudança.

Tais achados corroboram as reflexões de Chiu et al. (2001), ao afirmarem que os estereótipos etários influenciam diretamente as práticas de recrutamento e seleção, produzindo

percepções negativas acerca dos trabalhadores mais velhos. Segundo os autores, profissionais maduros são frequentemente associados à menor inovação, produtividade e adaptabilidade, ainda que tais concepções não encontrem sustentação concreta na realidade organizacional.

Da mesma forma, Posthuma e Campion (2009) destacam que os preconceitos relacionados à idade figuram entre os principais fatores responsáveis pela exclusão de trabalhadores maduros no mercado contemporâneo. Os autores argumentam que atributos como lentidão, inflexibilidade e baixa capacidade tecnológica são frequentemente atribuídos à população mais velha, reforçando barreiras institucionais de acesso ao emprego.

Sob a perspectiva sociológica, os resultados também dialogam com Bourdieu (1989), especialmente no conceito de capital simbólico. O autor sustenta que determinados atributos sociais são legitimados pelas estruturas de poder enquanto outros sofrem desvalorização. No contexto organizacional investigado, observa-se a supervalorização da juventude como representação simbólica de inovação, dinamismo e produtividade, enquanto a experiência acumulada da geração 50+ tende a ser invisibilizada.

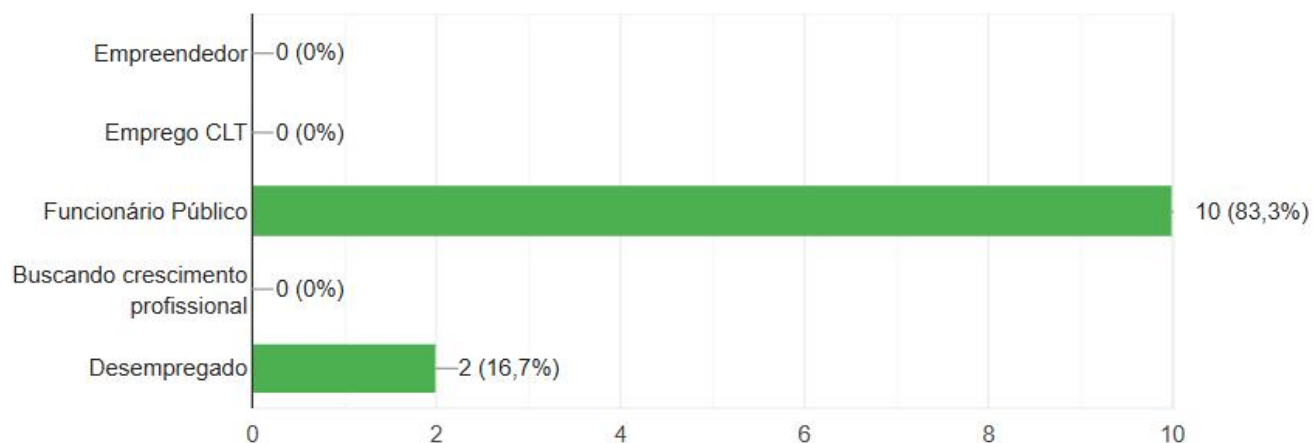
Essa lógica aproxima-se das reflexões de Bauman (2001), ao afirmar que a modernidade líquida favorece relações marcadas pela descartabilidade e pela valorização do imediatismo. No mercado de trabalho, tal dinâmica fortalece a busca por perfis considerados mais “adaptáveis” e “flexíveis”, frequentemente associados à juventude, contribuindo para a marginalização simbólica e profissional dos trabalhadores maduros.

Entretanto, os próprios resultados da pesquisa contradizem os estigmas atribuídos à geração 50+, especialmente no que se refere à atualização profissional e tecnológica. A elevada busca por capacitação e educação continuada demonstra que esses profissionais permanecem ativos, produtivos e comprometidos com o desenvolvimento de competências alinhadas às exigências contemporâneas.

Assim, os dados evidenciam que o etarismo constitui não apenas prática discriminatória individual, mas fenômeno estrutural reproduzido pelas organizações e pelas dinâmicas sociais do mercado de trabalho. Tal realidade reforça a necessidade de políticas organizacionais inclusivas, estratégias de gestão da diversidade etária e ações institucionais capazes de reconhecer e valorizar o capital intelectual da geração 50+.

Com relação à situação profissional dos participantes, os dados do gráfico 4, revelaram que 83,3% dos respondentes atuam no setor público. Esse resultado sugere que a estabilidade proporcionada pelo serviço público pode representar importante mecanismo de proteção e permanência profissional para trabalhadores da geração 50+, especialmente diante das barreiras de inserção existentes no setor privado.

4. Gráfico: Situação Profissional.



Fonte: elaborado pela autora (2026)

Os achados dialogam com Goldani (2010), ao demonstrar que o envelhecimento no Brasil ocorre em um contexto marcado por desigualdades estruturais e preconceitos etários que impactam diretamente as oportunidades de trabalho. Nesse cenário, a predominância de participantes vinculados ao setor público é de 83,3%, sugere que a estabilidade institucional funciona como mecanismo de proteção frente às barreiras presentes no mercado privado.

Os resultados também se aproximam das reflexões de Cepellos (2018), ao evidenciar que profissionais maduros enfrentam maiores dificuldades de inserção e permanência nas organizações privadas, sobretudo em razão da valorização da juventude como símbolo de inovação, flexibilidade e produtividade. Assim, o concurso público passa a representar não apenas estabilidade financeira, mas também possibilidade de permanência produtiva e reconhecimento profissional.

Sob a perspectiva de Bourdieu (1989), observa-se um processo de desvalorização simbólica do envelhecimento no ambiente organizacional. A juventude é frequentemente associada à inovação e adaptabilidade, enquanto a experiência acumulada da geração 50+ tende a sofrer invisibilização, mesmo diante de elevado capital intelectual e ampla trajetória profissional.

Da mesma forma, Bauman (2001) contribui para compreender a lógica contemporânea da descartabilidade nas relações de trabalho. Em um mercado marcado pela fluidez, instabilidade e exigência constante de adaptação imediata, trabalhadores maduros tornam-se mais vulneráveis a processos de exclusão profissional.

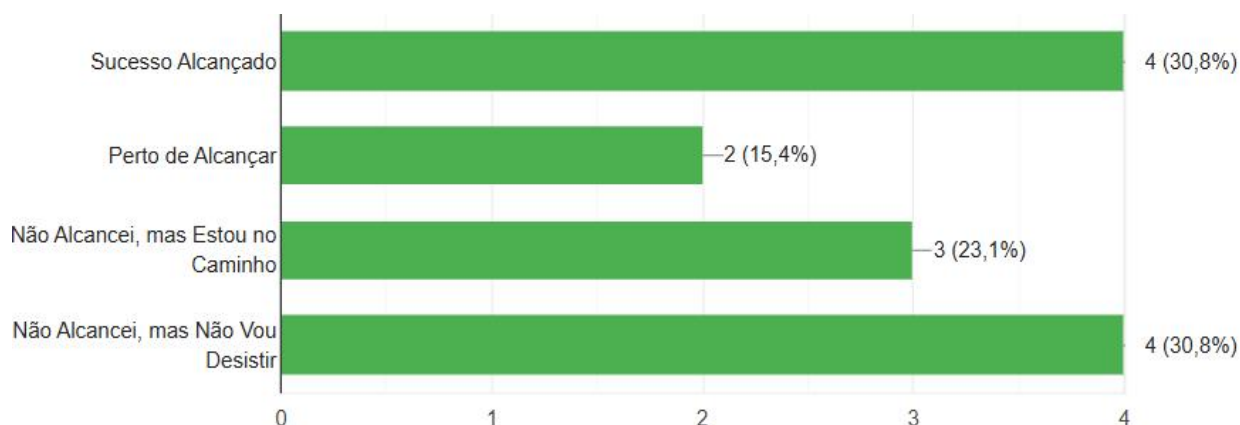
Apesar desse cenário, Barbosa e Batista (2016) destacam que profissionais maduros possuem competências estratégicas relevantes, como experiência acumulada, equilíbrio emocional e capacidade de tomada de decisão. Contudo, os resultados da pesquisa evidenciam que tais atributos ainda são insuficientemente reconhecidos pelas organizações privadas.

Além disso, a pesquisa demonstrou forte vínculo territorial dos participantes com João Pessoa/PB, uma vez que a maioria reside há mais de dez anos no município. Esse dado reforça a consistência das percepções apresentadas, pois reflete experiências profissionais construídas diretamente no contexto econômico e organizacional local.

Dessa forma, os resultados evidenciam que o etarismo não se manifesta de maneira isolada, mas constitui fenômeno estrutural presente nas dinâmicas organizacionais contemporâneas, exigindo práticas de gestão mais inclusivas e políticas voltadas à valorização da diversidade etária no mercado de trabalho.

Os dados coletados do gráfico 5, demonstraram, conforme o gráfico 1.5, que em relação ao alcance dos objetivos profissionais de longo prazo, quase um terço dos participantes considera já ter alcançado realização profissional. Contudo, a maioria ainda busca crescimento, estabilidade e novas conquistas no mercado de trabalho, evidenciando que os profissionais 50+ permanecem ativos, produtivos e motivados a construir novas perspectivas profissionais ao longo do envelhecimento.

5. Gráfico: Objetivo ao longo prazo



Fonte: elaborado pela autora (2026)

Esse resultado contraria estereótipos frequentemente associados à população madura, especialmente a ideia de acomodação ou desinteresse pelo desenvolvimento profissional. Nesse sentido, os achados dialogam com Debert (2006), ao afirmar que o envelhecimento contemporâneo deve ser compreendido como processo social ativo, marcado pela redefinição contínua de projetos pessoais, profissionais e identitários.

Além disso, os resultados aproximam-se das reflexões de Neri (2007), que compreende o envelhecimento bem-sucedido como fenômeno relacionado à manutenção da autonomia, da participação social e da continuidade dos projetos de vida. A permanência de objetivos profissionais entre os participantes evidencia que a geração 50+ continua projetando crescimento, reconhecimento e inserção produtiva no mercado de trabalho.

Sob outra perspectiva, Bauman (2001) contribui para compreender que, em um contexto de constantes transformações nas relações laborais, os indivíduos são impulsionados a permanecer continuamente ativos e adaptáveis. Assim, mesmo diante das barreiras impostas pelo etarismo, os participantes demonstram esforço de permanência produtiva e reconstrução profissional.

Dessa forma, os resultados revelam que o envelhecimento não representa interrupção das aspirações profissionais, mas sim continuidade de trajetórias marcadas pela busca de realização, estabilidade e valorização no mundo do trabalho.

Apesar desse movimento de continuidade profissional, os resultados revelaram percepção amplamente negativa acerca da postura das empresas em relação aos trabalhadores maduros. A maior parte dos respondentes classificou essa postura como “ruim” ou “péssima”, demonstrando sentimento de exclusão e desvalorização da experiência acumulada. Esses achados dialogam com Goldani (2010), ao afirmar que o envelhecimento ainda é frequentemente associado à perda de valor produtivo e social nas organizações.

Quando questionados sobre as principais dificuldades de inserção e permanência no mercado de trabalho, os participantes destacaram o preconceito relacionado à idade, as dificuldades associadas à cultura digital, a desvalorização profissional e as barreiras impostas pela própria cultura organizacional. Os resultados evidenciam que o etarismo se manifesta de maneira multidimensional, combinando exclusão simbólica, barreiras tecnológicas e

limitações institucionais. Nesse sentido, Lawrence (1988) afirma que as organizações constroem normas etárias implícitas, estabelecendo expectativas sobre quais faixas etárias seriam mais adequadas para determinados espaços de produtividade e liderança.

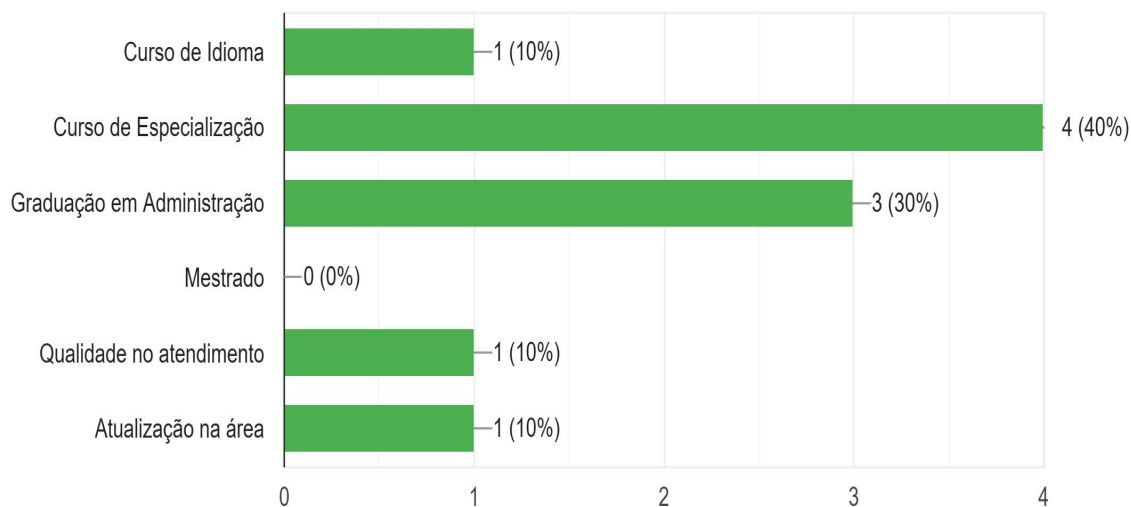
No que se refere à valorização do capital intelectual, a maioria dos participantes afirmou não perceber reconhecimento adequado de sua experiência profissional pelas organizações. Ainda assim, os respondentes identificaram importantes contribuições da geração 50+ para o ambiente de trabalho, especialmente relacionadas à mentoria, fortalecimento da cultura organizacional, resolução de problemas, mediação de conflitos, tomada de decisão estratégica e visão sistêmica.

Esses resultados corroboram Barbosa e Batista (2016), ao defenderem que a maturidade profissional representa diferencial estratégico para as organizações, sobretudo pela articulação entre experiência prática, equilíbrio emocional e capacidade analítica. Da mesma forma, Wilson, Parker e Kan (2007) destacam que trabalhadores maduros concentram elevado estoque de capital humano e conhecimento tácito, fundamentais para sustentabilidade organizacional e transferência de conhecimento.

Entretanto, a pesquisa revelou que as empresas ainda tendem a valorizar mais a juventude do que a experiência profissional. Tal preferência foi associada à percepção de maior adaptabilidade tecnológica, flexibilidade e menor custo de contratação dos profissionais mais jovens. Esses achados aproximam-se das análises de Chiu et al. (2001), que identificam a permanência de estereótipos negativos relacionados ao envelhecimento no contexto organizacional.

Quanto aos dados do Gráfico 6 e 7, fica evidente, que os participantes demonstram forte preocupação com a qualificação profissional, sobretudo por meio de cursos de especialização, que apareceram como a principal modalidade de formação buscada pelos respondentes. Em seguida, destaca-se a Graduação em Administração, evidenciando o interesse pela consolidação e ampliação das competências técnicas e gerenciais voltadas ao mercado de trabalho contemporâneo.

6. Gráfico: Qualificação Profissional



Fonte: elaborado pela autora (2026)

Por outro lado, cursos de idioma e atividades de atualização na área apareceram com menor frequência, enquanto o mestrado não foi mencionado entre as escolhas dos participantes. Tal resultado sugere que os profissionais investigados priorizam formações de caráter mais prático e diretamente relacionadas à empregabilidade, à permanência profissional e ao fortalecimento das competências exigidas pelas organizações, em detrimento de trajetórias acadêmicas voltadas à pesquisa científica.

Esses achados dialogam com Cachioni e Neri (2004), ao defenderem que a educação continuada representa importante instrumento de autonomia, inclusão social e valorização da pessoa idosa. Para os autores, o processo de aprendizagem ao longo da vida contribui não apenas para atualização profissional, mas também para fortalecimento da autoestima, da participação social e da permanência produtiva da população madura.

Da mesma forma, Unicovsky (2004) destaca que a educação exerce papel estratégico no enfrentamento da exclusão social da pessoa idosa, possibilitando maior adaptação às transformações sociais e tecnológicas. Nesse sentido, a elevada busca por especializações demonstra que os profissionais 50+ permanecem comprometidos com o desenvolvimento de competências e com a manutenção de sua competitividade no mercado de trabalho.

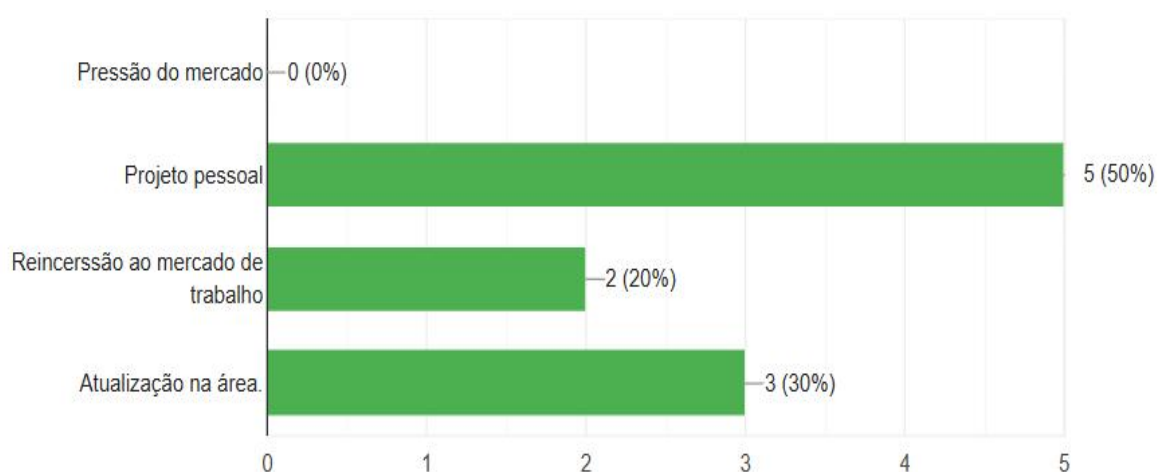
Além disso, a predominância da especialização pode ser compreendida como reflexo das exigências contemporâneas do mercado de trabalho, marcado por elevada competitividade

e constante necessidade de atualização técnica. Sob essa perspectiva, Bauman (2001) argumenta que a modernidade líquida impõe aos indivíduos processos permanentes de reinvenção profissional, exigindo adaptação contínua às mudanças econômicas, tecnológicas e organizacionais. Assim, a busca por qualificação entre os profissionais 50+ representa também estratégia de resistência à exclusão e ao etarismo presentes nas relações de trabalho contemporâneas.

Dessa forma, os resultados demonstram que a geração 50+ não se encontra estagnada profissionalmente, mas inserida em processos contínuos de aprendizagem, atualização e reconstrução de trajetórias profissionais. A educação continuada emerge, portanto, como mecanismo fundamental de inclusão produtiva, valorização do capital intelectual e fortalecimento da permanência desses profissionais no mercado de trabalho.

A análise do Gráfico 7, evidencia que os profissionais 50+ permanecem em constante processo de desenvolvimento profissional, contrariando estereótipos que associam o envelhecimento à estagnação ou à baixa capacidade de adaptação. Os dados demonstram que a maioria dos participantes busca qualificação principalmente por interesse próprio, crescimento profissional e realização pessoal, e não apenas por exigências impostas pelo mercado de trabalho.

7. Gráfico: Motivação da Qualificação



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Esse resultado revela que a educação continuada é percebida pelos participantes como instrumento de fortalecimento da autonomia, valorização profissional e ampliação das possibilidades de permanência produtiva. Nesse sentido, os achados dialogam com Cachioni e Neri (2004), ao afirmarem que o processo de aprendizagem ao longo da vida contribui

diretamente para inclusão social, autoestima e participação ativa da população madura na sociedade contemporânea.

Os resultados também reforçam as reflexões de Minayo (2016), ao compreender o envelhecimento como fenômeno multidimensional, marcado não apenas por aspectos biológicos, mas também sociais, culturais e subjetivos. A motivação dos participantes para continuar estudando demonstra que o envelhecimento não representa ruptura da vida produtiva, mas pode constituir fase de reinvenção profissional, fortalecimento de competências e reconstrução de projetos pessoais e laborais.

Além disso, a predominância de motivações internas para a busca por qualificação evidencia postura ativa diante das transformações do mercado contemporâneo. Tal percepção aproxima-se das discussões de Bauman (2001) acerca da necessidade constante de adaptação e atualização profissional na modernidade líquida. Assim, a qualificação contínua emerge como estratégia de permanência, resistência ao etarismo e valorização do capital intelectual da geração 50+ no contexto organizacional contemporâneo.

A educação continuada foi considerada extremamente relevante pela maioria dos participantes, sendo compreendida como instrumento essencial para adaptação e permanência no mercado de trabalho contemporâneo. Esse resultado converge com Minayo (2012), ao defender que o envelhecimento deve ser analisado de forma multidimensional, considerando aspectos sociais, culturais, econômicos e subjetivos.

No tocante ao papel das Instituições de Ensino Superior, especialmente das instituições federais como o IFPB, os participantes atribuíram elevada importância às ações voltadas à empregabilidade, capacitação profissional e inclusão produtiva da geração 50+. Entre as principais contribuições destacaram-se a mediação entre empresas e profissionais maduros, a promoção de capacitações, debates sobre etarismo e fortalecimento da cultura de inclusão e respeito à diversidade etária.

Os resultados evidenciam que as instituições de ensino exercem papel estratégico no enfrentamento do etarismo, funcionando como agentes de articulação entre qualificação profissional, inclusão social e mercado de trabalho. Tal entendimento converge com as diretrizes da Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS), que compreende o envelhecimento ativo como política fundamental para promoção da participação produtiva e social da população idosa.

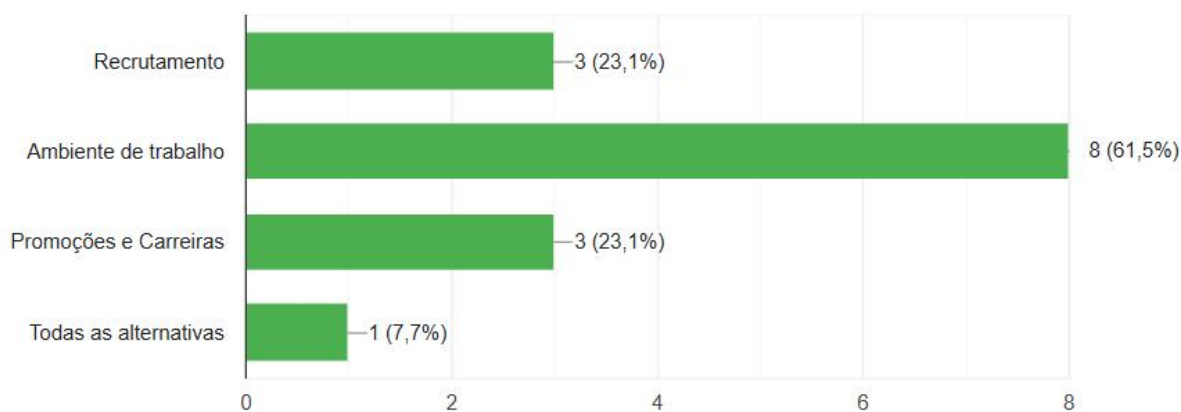
Por fim, observou-se que os participantes projetam o futuro profissional com foco em estabilidade, segurança financeira e empreendedorismo, além de demonstrarem interesse por novas oportunidades e modalidades flexíveis de trabalho. Dessa forma, conclui-se que o

etarismo permanece como importante barreira à valorização do capital intelectual da geração 50+, comprometendo a diversidade etária e a inclusão produtiva nas organizações.

Os resultados demonstram que o aumento da escolarização e da qualificação profissional não tem sido suficiente para eliminar práticas discriminatórias relacionadas à idade, evidenciando a necessidade de políticas públicas, estratégias organizacionais inclusivas e ações educacionais permanentes voltadas à valorização da experiência profissional e da diversidade geracional.

Entre os principais desafios enfrentados pelos profissionais 50+ destacou-se o preconceito estrutural relacionado à idade. Conforme evidenciado no Gráfico 08, o ambiente de trabalho constitui o principal espaço de manifestação do etarismo entre os participantes investigados, seguido pelos processos de recrutamento, promoções e oportunidades de crescimento na carreira. Além disso, a presença da alternativa “todas as alternativas” demonstra que parte significativa dos respondentes percebe o preconceito etário de forma contínua e transversal, atingindo diferentes etapas da trajetória profissional. Esses resultados indicam que o etarismo não se manifesta de maneira isolada, mas integra práticas organizacionais que afetam tanto o acesso quanto a permanência e a ascensão dos profissionais maduros no mercado de trabalho.

Gráfico 8: Preconceito



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Os achados dialogam diretamente com Dennis e Thomas (2007), ao compreenderem o etarismo como fenômeno estrutural e multifacetado, reproduzido por meio de práticas institucionais e comportamentos culturais naturalizados nas organizações. Nesse contexto, o preconceito relacionado à idade ultrapassa atitudes individuais e passa a compor mecanismos

organizacionais que restringem oportunidades profissionais da população madura. A recorrência do preconceito no ambiente laboral evidencia que a discriminação etária permanece incorporada às dinâmicas de gestão e às relações de trabalho contemporâneas.

Sob a perspectiva sociológica, os resultados também se aproximam das reflexões de Bourdieu (1989) acerca do capital simbólico. O autor argumenta que determinados atributos sociais recebem maior legitimidade dentro das estruturas de poder, enquanto outros são desvalorizados. No cenário organizacional analisado, observa-se a supervalorização da juventude como representação de inovação, produtividade e adaptabilidade, em detrimento da experiência acumulada pelos trabalhadores maduros. Essa lógica contribui para a invisibilização do capital intelectual da geração 50+, especialmente nos processos de recrutamento e promoção profissional.

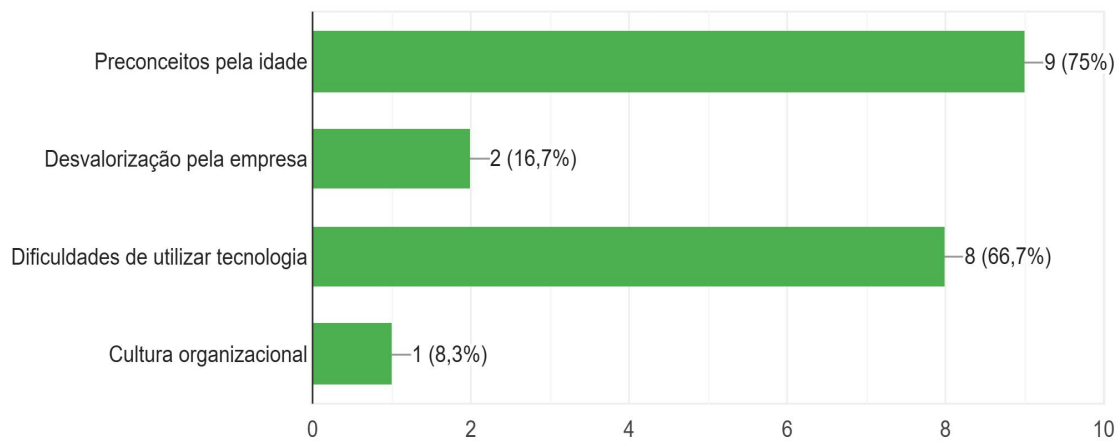
Além disso, os dados corroboram as análises de Posthuma e Campion (2009), ao demonstrarem que estereótipos relacionados à dificuldade tecnológica, resistência à mudança e menor flexibilidade continuam influenciando a percepção organizacional sobre trabalhadores mais velhos. Entretanto, os próprios resultados da pesquisa contradizem tais estigmas ao evidenciarem que os participantes permanecem em constante busca por qualificação e atualização profissional. Dessa forma, o estudo reforça que o principal obstáculo enfrentado pela geração 50+ não está na ausência de competências, mas na permanência de barreiras culturais e institucionais que sustentam práticas discriminatórias no mercado de trabalho.

A coleta de dados indicou que o preconceito relacionado à idade constitui o principal obstáculo enfrentado pelos profissionais 50+, seguido pelas dificuldades associadas ao uso de tecnologias, pela desvalorização profissional e pelas barreiras impostas pela cultura organizacional. Os resultados evidenciam que o etarismo se manifesta de forma multidimensional, envolvendo exclusão simbólica, percepção de defasagem digital e dificuldades de recolocação profissional frequentemente associadas à desvalorização salarial.

A coleta de dados indicou, conforme o gráfico 09, que o preconceito relacionado à idade constitui o principal obstáculo enfrentado pelos profissionais 50+, seguido pelas dificuldades associadas ao uso de tecnologias, pela desvalorização profissional e pelas barreiras impostas pela cultura organizacional. Os resultados evidenciam que o etarismo se manifesta de forma multidimensional, envolvendo exclusão simbólica, percepção de

defasagem digital e dificuldades de recolocação profissional frequentemente associadas à desvalorização salarial.

Gráfico 9: Dificuldade de acesso e permanência



Fonte: elaborado pela autora (2026).

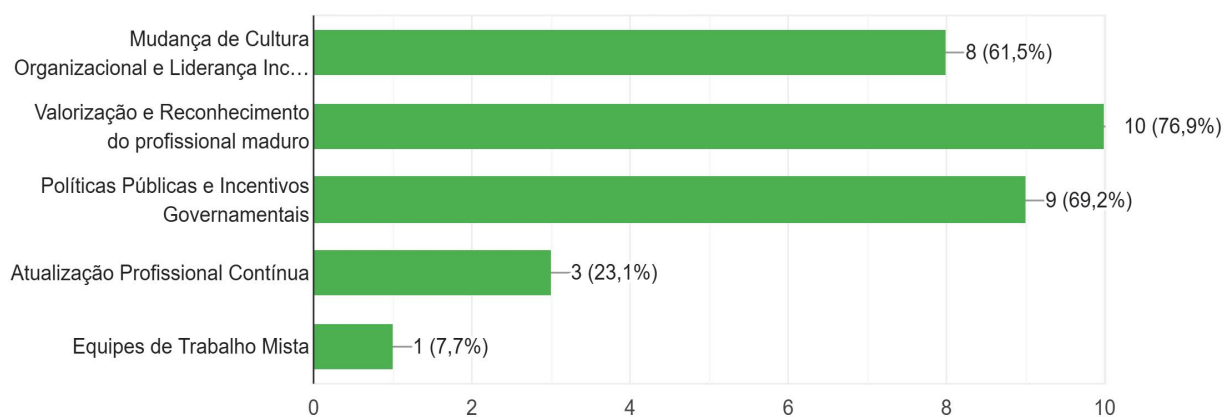
Esses achados dialogam com Posthuma e Campion (2009), ao demonstrarem que trabalhadores maduros ainda são frequentemente associados a estereótipos de baixa adaptabilidade tecnológica e resistência às mudanças organizacionais. Da mesma forma, Dennis e Thomas (2007) destacam que o etarismo ultrapassa atitudes individuais, consolidando-se em práticas institucionais que limitam oportunidades de ingresso, permanência e ascensão profissional da população madura.

Sob a perspectiva sociológica, os resultados também se aproximam das reflexões de Bourdieu (1989), ao evidenciarem processos de desvalorização simbólica da experiência profissional acumulada. No contexto organizacional contemporâneo, a juventude tende a ser associada à inovação, flexibilidade e produtividade, enquanto profissionais mais velhos enfrentam mecanismos de invisibilização e perda de reconhecimento social dentro das estruturas de trabalho.

Diante desse cenário, os participantes relataram estratégias voltadas à manutenção da competitividade profissional, destacando a capacitação contínua em ferramentas tecnológicas, o fortalecimento do networking, a atualização em tendências de gestão e o aprimoramento constante da base teórica e técnica. Tais resultados demonstram que os profissionais 50+ permanecem ativos na busca por qualificação e adaptação às novas exigências do mercado, contrariando estereótipos que associam envelhecimento à estagnação profissional.

Os resultados do Gráfico 10 evidenciam que os participantes compreendem o enfrentamento do etarismo como uma responsabilidade coletiva, que depende tanto de mudanças organizacionais quanto da atuação do poder público. A valorização e o reconhecimento profissional apareceram como principal medida apontada pelos respondentes (76,9%), demonstrando que os profissionais 50+ percebem a ausência de reconhecimento institucional como um dos principais fatores de exclusão e invisibilização no mercado de trabalho. Esse dado reforça a necessidade de práticas organizacionais capazes de reconhecer a experiência acumulada, o conhecimento tácito e a contribuição estratégica dos trabalhadores maduros para os ambientes corporativos.

Gráfico 10: Como poderia reduzir o etarismo nas organizações



Fonte: elaborado pela autora (2026)

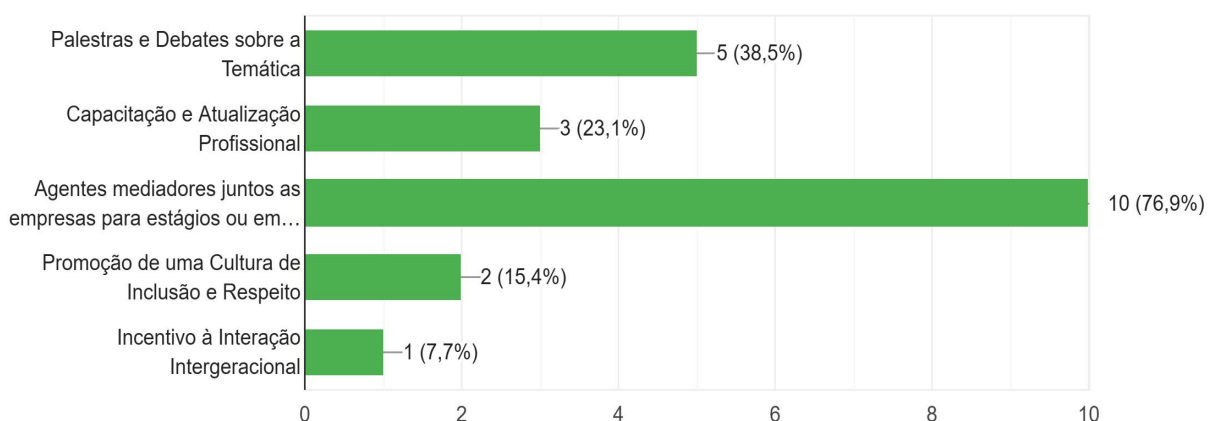
Em seguida, destacaram-se as políticas públicas e os incentivos governamentais (69,2%), revelando a percepção de que o combate ao etarismo ultrapassa a esfera individual e exige ações estruturais voltadas à promoção da inclusão etária. Os participantes indicam que mecanismos institucionais, programas de empregabilidade, incentivos fiscais e campanhas de conscientização podem contribuir para ampliar oportunidades de inserção e permanência profissional da geração 50+. Tal entendimento converge com as discussões de Goldani (2010), ao afirmar que o envelhecimento populacional demanda respostas sociais e institucionais capazes de enfrentar desigualdades e preconceitos relacionados à idade.

Além disso, os dados também apontaram a necessidade de mudanças na cultura organizacional, fortalecimento da atualização profissional contínua e ampliação de equipes intergeracionais. Esses elementos demonstram que os participantes defendem ambientes de trabalho mais inclusivos, colaborativos e diversos, nos quais experiência e juventude possam coexistir de forma complementar. Nesse sentido, os resultados dialogam com Barbosa e

Batista (2016), ao destacarem que a diversidade etária pode representar diferencial estratégico para as organizações, favorecendo troca de conhecimentos, equilíbrio nas relações de trabalho e fortalecimento do capital intelectual coletivo.

Os resultados do Gráfico 11 evidenciam que os participantes atribuem papel estratégico às instituições de ensino no enfrentamento do etarismo e na ampliação das oportunidades de empregabilidade da geração 50+. A maioria dos respondentes (76,9%) afirmou que as instituições podem atuar como mediadoras junto às empresas, fortalecendo pontes de inserção profissional, qualificação e inclusão produtiva dos trabalhadores maduros. Esse dado demonstra que os participantes reconhecem o potencial das instituições educacionais na articulação entre formação acadêmica e mercado de trabalho, especialmente diante das barreiras impostas pela discriminação etária.

Gráfico 11: Combate ao etarismo nas instituições de ensino.



Fonte: elaborado pela autora (2026).

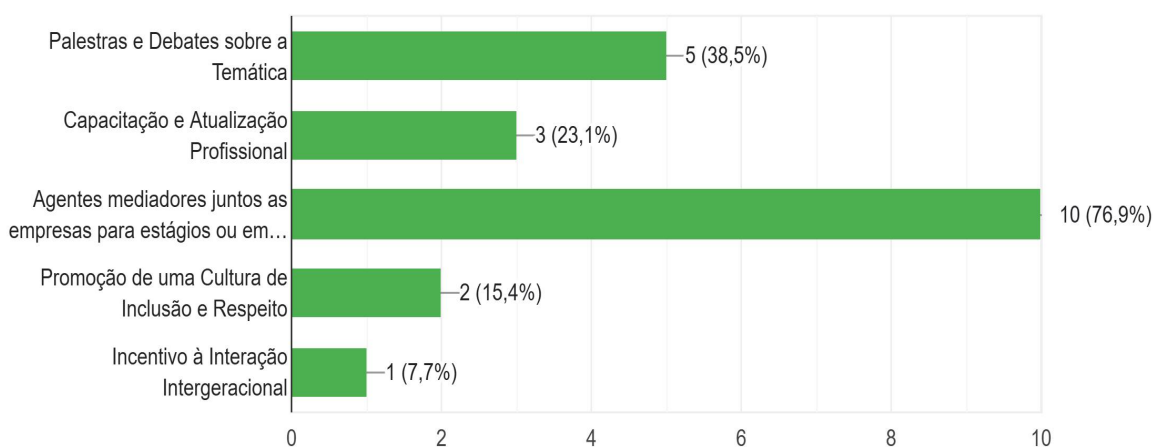
Além da mediação institucional, os participantes destacaram a importância da promoção de palestras, debates e ações educativas sobre a temática (38,5%), bem como da oferta de capacitação e atualização profissional (23,1%). Também foi ressaltada a necessidade de fortalecimento de uma cultura organizacional pautada na inclusão e no respeito à diversidade etária (15,4%). Esses resultados evidenciam que o combate ao etarismo exige não apenas qualificação técnica, mas também transformação cultural e conscientização social acerca da valorização da experiência profissional da geração 50+.

Os dados referentes à contribuição das instituições federais de ensino, como o IFPB, reforçam essa percepção. A totalidade dos participantes avaliou a atuação dessas instituições como “muito importante” (92,3%) ou “extremamente importante” (7,7%) para sua formação e

empregabilidade, não havendo avaliações negativas ou neutras. Tal reconhecimento demonstra a relevância social das instituições públicas de ensino na promoção da inclusão educacional, qualificação contínua e fortalecimento da permanência produtiva da população madura. Nesse sentido, os resultados dialogam com as reflexões da Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS, 2005), ao compreender o envelhecimento ativo como processo diretamente relacionado à participação educacional, social e econômica da população idosa.

A análise do Gráfico 12 revelou que 46,2% dos respondentes projetam o futuro profissional com foco em estabilidade e segurança, demonstrando preferência por vínculos mais sólidos e previsíveis diante das incertezas do mercado de trabalho contemporâneo. Esse resultado evidencia que, para os profissionais 50+, a permanência produtiva está diretamente associada à busca por segurança financeira, reconhecimento profissional e redução da vulnerabilidade ocupacional provocada pelo etarismo. Tal percepção aproxima-se das reflexões de Bauman (2001), ao discutir a instabilidade característica das relações de trabalho na modernidade líquida.

Gráfico 12.: Projeção do futuro profissional



Fonte: elaborado pela autora (2026).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que o etarismo constitui importante barreira à valorização do capital intelectual da geração 50+, comprometendo a inclusão produtiva, a permanência no mercado de trabalho e a efetiva promoção da diversidade etária nas organizações contemporâneas. Apesar do crescimento da qualificação profissional da população madura e da ampliação do acesso ao ensino superior e à educação continuada, persistem práticas discriminatórias relacionadas à idade que limitam oportunidades de inserção, ascensão e reconhecimento profissional.

Os resultados demonstram que o preconceito etário permanece naturalizado nas relações de trabalho, manifestando-se tanto de forma explícita quanto por mecanismos simbólicos e institucionais que invisibilizam a experiência e o potencial produtivo dos trabalhadores maduros.

Os dados da pesquisa evidenciam que os profissionais 50+ investigados no contexto de João Pessoa/PB apresentam elevado nível de escolaridade, forte vínculo com processos de qualificação contínua e significativo interesse por atualização profissional, especialmente em cursos de especialização, formação complementar e capacitação tecnológica. Tal realidade desconstrói estereótipos historicamente associados à resistência à mudança e à baixa adaptabilidade da população madura.

Observou-se que a maioria dos participantes permanece economicamente ativa, motivada a alcançar objetivos profissionais de longo prazo e comprometida com o desenvolvimento de novas competências, demonstrando que o envelhecimento não representa estagnação profissional, mas continuidade de projetos, aprendizagem e reinvenção da trajetória laboral.

Entretanto, mesmo diante desse elevado investimento em educação continuada, os resultados revelam forte percepção de exclusão organizacional. O ambiente de trabalho foi identificado como principal espaço de manifestação do etarismo, seguido pelos processos de recrutamento, promoção e crescimento na carreira. Os participantes apontaram como principais obstáculos a preferência organizacional por profissionais mais jovens, a associação entre juventude e inovação, a busca empresarial por mão de obra de menor custo e os estigmas relacionados à suposta obsolescência tecnológica dos trabalhadores maduros. Tal cenário evidencia que o preconceito etário não decorre da ausência de competências, mas da permanência de culturas organizacionais estruturadas na supervalorização simbólica da juventude.

Além disso, os resultados demonstraram que os profissionais maduros reconhecem sua relevância estratégica dentro das organizações, destacando contribuições relacionadas à experiência acumulada, equilíbrio emocional, visão sistêmica, capacidade de tomada de decisão, resolução de problemas complexos, mediação de conflitos e fortalecimento da cultura organizacional.

A atuação desses profissionais também se mostrou fortemente associada à mentoria e à transferência de conhecimento tácito, elementos fundamentais para sustentabilidade organizacional e preservação da memória institucional. Ainda assim, a maioria dos participantes afirmou não perceber valorização adequada de sua experiência profissional, revelando importante lacuna nas práticas contemporâneas de gestão de pessoas.

Outro aspecto relevante identificado refere-se à percepção do setor público como espaço de maior estabilidade, segurança e permanência profissional para a população 50+. A predominância de participantes vinculados ao serviço público sugere que a estabilidade proporcionada pelo concurso público funciona como mecanismo de proteção frente às barreiras etárias presentes no mercado privado.

Tal realidade evidencia que o etarismo impacta diretamente os processos de empregabilidade e recolocação profissional da população madura, contribuindo para a redução da presença desses trabalhadores em ambientes corporativos mais competitivos e marcados pela flexibilização das relações de trabalho.

A pesquisa também revelou que os desafios enfrentados pelos profissionais 50+ ultrapassam a dimensão do preconceito etário, envolvendo dificuldades relacionadas à adaptação às transformações digitais, à desvalorização salarial e às barreiras impostas pela cultura organizacional contemporânea.

Diante desse cenário, os participantes relataram estratégias voltadas à manutenção da competitividade profissional, destacando a capacitação contínua em ferramentas tecnológicas, o fortalecimento da base teórica, o acompanhamento de tendências de gestão e a ampliação do networking profissional. A educação continuada foi amplamente reconhecida como instrumento essencial para permanência, adaptação e reinserção no mercado de trabalho contemporâneo.

No tocante às instituições de ensino, especialmente às Instituições Federais, os participantes atribuíram elevada importância à atuação educacional no fortalecimento da empregabilidade da geração 50+. Os dados evidenciaram que essas instituições são percebidas como agentes estratégicos na promoção da inclusão produtiva, da atualização profissional e da mediação entre profissionais maduros e mercado de trabalho.

Destacaram-se, sobretudo, ações relacionadas à oferta de capacitação, promoção de debates sobre etarismo, fortalecimento da cultura de inclusão e criação de oportunidades de aproximação entre empresas e trabalhadores da geração 50+.

Dessa forma, os resultados demonstram que a superação do etarismo demanda não apenas esforço individual de qualificação, mas sobretudo transformações estruturais nas culturas organizacionais, nas práticas de gestão de pessoas e nas políticas públicas voltadas ao envelhecimento ativo. Torna-se necessária a implementação de estratégias institucionais capazes de promover inclusão etária, valorização da experiência profissional e reconhecimento do capital intelectual da população madura como elemento estratégico para inovação, sustentabilidade e diversidade organizacional.

Por fim, destaca-se o papel fundamental do profissional de Administração e das Instituições de Ensino Superior na construção de ambientes organizacionais mais equitativos, sustentáveis e socialmente responsáveis. A valorização da diversidade geracional, o combate aos estereótipos etários e o reconhecimento da experiência acumulada dos trabalhadores maduros configuram-se como desafios centrais para as organizações contemporâneas. Assim, conclui-se que o enfrentamento do etarismo representa não apenas questão de justiça social, mas também estratégia essencial para fortalecimento da inteligência organizacional, ampliação da diversidade e promoção do desenvolvimento econômico e humano em uma sociedade marcada pelo envelhecimento populacional crescente.

REFERÊNCIAS:

ALMEIDA, M. S. A transição demográfica no Nordeste brasileiro: desafios e oportunidades para a gestão. **Revista Paraibana de Administração**, João Pessoa, v. 12, n. 2, 2024.

AGÊNCIA SENADO. Envelhecimento da população impulsiona novas ações em defesa dos idosos. In: **Senado Notícias**. Brasília, DF: Senado Federal, 18 jun. 2025. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2025/06/envelhecimento-da-populacao-impulsiona-novas-acoes-em-defesa-dos-idosos>. Acesso em: 12 mar. 2026.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARBOSA, Lívia; BATISTA, Elaine Cristina. Envelhecimento, mercado de trabalho e os desafios da inclusão da pessoa idosa. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 20, n. 1, p. 85-102, 2016.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BENGTSON, Vern L. et al. **Handbook of theories of aging**. 2. ed. New York: Springer, 2009.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Censo Demográfico 2022: primeiros resultados**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 11 mar. 2026.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Paraíba: panorama**. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br>. Acesso em: 11 mar. 2026.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **PNAD Contínua: educação**. Rio de Janeiro: IBGE, 2026. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 11 mar. 2026.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Projeções da população**. Rio de Janeiro: IBGE, 2026. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 11 mar. 2026.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). **Censo da Educação Superior: microdados**. Brasília, DF, 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/inep>. Acesso em: 11 mar. 2026.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). **Microdados do ENEM**. Brasília, DF, 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/microdados>. Acesso em: 11 mar. 2026.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). **Painel do ENEM: plataforma interativa**. Brasília, DF, 2026. Disponível em: <https://enem.inep.gov.br/painel>. Acesso em: 11 mar. 2026.

- BUTLER, Robert N. Ageism: a foreword. **Journal of Social Issues**, v. 36, n. 2, p. 8-11, 1980.
- CACHIONI, Meire; NERI, Anita Liberalesso. Educação e velhice. In: NERI, Anita Liberalesso (org.). **Idosos no Brasil**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004. p. 41-49.
- CEPELLOS, Vanessa Miranda. Envelhecimento nas organizações. **Teoria e Prática em Administração**, v. 8, n. 1, p. 138-161, 2018.
- CEPELLOS, Vanessa Miranda. **O processo de envelhecimento de mulheres em cargos de liderança**. 2016. Tese (Doutorado em Administração) – Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2016.
- CEPELLOS, Vanessa; FERREIRA, A. S. M. M. Envelhecimento nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 59, n. 2, p. 127-143, 2019.
- CEPELLOS, Vanessa; TONELLI, Maria José; ARANHA FILHO, Francisco José. Envelhecimento nas organizações. In: ENCONTRO DA ANPAD, 37., 2013.
- CHIU, Randy K. et al. Age stereotypes and discriminatory attitudes toward older workers. **Human Relations**, v. 54, n. 5, p. 629-661, 2001.
- CORREIA, Leandro Santos; PELLEGRINO, Egnaldo Barbosa. **Etarismo no Brasil**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade do Estado da Bahia, Salvador, 2024.
- COSTA, Lucas Elioab Trajano. **Etarismo no mercado de trabalho**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2024.
- COSTA, M. S. **O preconceito de idade no recrutamento**. 2020. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2020.
- DEBERT, Guita Grin. **A reinvenção da velhice**. São Paulo: EDUSP, 2006.
- DENNIS, Helen; THOMAS, K. Ageism in the workplace. **Generations**, v. 31, n. 1, p. 84-89, 2007.
- DUNCAN, Colin; LORETTO, Wendy. Never the right age? Gender and age-based discrimination in employment. **Gender, Work & Organization**, v. 11, n. 1, p. 95-115, 2004.
- EDVINSSON, Leif; MALONE, Michael S. Capital intelectual: descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: **Makron Books**, 1998.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- GOLDANI, Ana Maria. Desafios do preconceito etário no Brasil. *Cadernos de Pesquisa*, v. 40, n. 141, p. 411-434, 2010.
- KULIK, Carol; PERERA, Saman; CREGAN, Christina. Mature-age workers and organizational inclusion. **Academy of Management Journal**, 2016.

LAWRENCE, Barbara S. Organizational age norms: why is it so hard to know one when you see one? **The Gerontologist**, v. 36, n. 2, p. 209-220, 1996.

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

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2016.

NORMANHA FILHO, João. **O envelhecimento e o trabalho**. São Paulo: Atlas, 2004.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS). **Envelhecimento ativo: uma política de saúde**. Brasília, DF: OPAS, 2005.

PAZOS, P. F. B.; FERREIRA, A. P. Pessoa idosa e trabalho: desafios contemporâneos. **Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia**, v. 27, 2024.

PERES, Marco Antônio. **Discriminação por idade nas relações de trabalho**. 2003. Dissertação (Mestrado) – Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2003.

PERONI, Guilherme; MARTINS-SILVA, Priscilla. Etarismo no serviço público brasileiro. **Revista de Ciências da Administração**, v. 27, 2025.

POSTHUMA, Richard A.; CAMPION, Michael A. Age stereotypes in the workplace: common stereotypes, moderators, and future research directions. **Journal of Management**, v. 35, n. 1, p. 158-188, 2009.

QUEIROZ, Anderson Lima Pessoa de. **Bacharelado em Administração**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Instituto Federal da Paraíba, João Pessoa, 2022.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. 11. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SANTOS, S. C. et al. Educação e envelhecimento: contribuições para qualidade de vida. **Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia**, v. 14, n. 1, 2011.

SANTOS, Tamara et al. Recolocação profissional após os 50 anos. **Revista Interface Tecnológica**, v. 21, n. 1, 2025.

SILVA, Louise de Quadros et al. Ageismo no mercado de trabalho contemporâneo. **Oikos**, v. 35, n. 2, 2024.

SOUSA, M. B. C. et al. Idadismo e relações de trabalho. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 5, n. 3, 2014.

SOUZA, Denrhiellen et al. Etarismo e direito ao trabalho da pessoa idosa. **Revista Jurídica Luso-Brasileira**, 2024.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

UNICOVSKY, Maria Teresa. Autocuidado de idosos institucionalizados. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 57, n. 2, 2004.

VIANA, Lauro Oliveira. **Diversidade geracional e gestão organizacional**. 2022. Tese (Doutorado) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2022.

WILSON, J. H.; PARKER, L. B.; KAN, J. P. Older workers and the workplace. In: SHULTZ, K. S.; ADAMS, G. A. **Aging and work in the 21st century**. New York: Psychology Press, 2

APÊNDICES

21

ANEXOS

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está sendo convidado(a) a participar voluntariamente da pesquisa intitulada “VOZ E VEZ DA GERAÇÃO 50+: a invisibilidade pelo etarismo e os desafios do profissional de Administração em João Pessoa/PB no mundo do trabalho”, desenvolvida por Monica Batista Vasconcelos, sob orientação da Professora Karoline Fernandes Siqueira Campos.

JUSTIFICATIVA

A pesquisa busca compreender como o etarismo contribui para a invisibilidade profissional da geração 50+ no mercado de trabalho de João Pessoa/PB.

OBJETIVOS DA PESQUISA

Analisar os impactos do etarismo no mercado de trabalho e investigar o papel das Instituições de Ensino Superior (IES) e do profissional de Administração no combate à discriminação etária.

PROCEDIMENTOS

A participação ocorrerá por meio de entrevista e/ou questionário com perguntas relacionadas à trajetória profissional, experiências no mercado de trabalho e percepção sobre etarismo.

RISCOS E DESCONFORTOS

A pesquisa apresenta riscos mínimos, podendo gerar desconforto emocional ao abordar experiências relacionadas à discriminação etária.

BENEFÍCIOS

A pesquisa contribuirá para ampliar os estudos sobre etarismo, inclusão profissional e valorização da geração 50+.

SIGILO E PRIVACIDADE

As informações coletadas serão mantidas em sigilo e utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos e científicos.


GARANTIA DE PARTICIPAÇÃO VOLUNTÁRIA

A participação é voluntária, podendo o participante desistir a qualquer momento, sem qualquer prejuízo.

CONTATOS

Pesquisadora responsável: Monica Batista Vasconcelos

Orientadora: Karoline Fernandes Siqueira Campos

	INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
	Campus João Pessoa - Código INEP: 25096850
	Av. Primeiro de Maio, 720, Jaguaribe, CEP 58015-435, João Pessoa (PB)
	CNPJ: 10.783.898/0002-56 - Telefone: (83) 3612.1200

Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

Entrega do TCC - Monica Batista Vasconcelos

Assunto:	Entrega do TCC - Monica Batista Vasconcelos
Assinado por:	Monica Batista
Tipo do Documento:	Anexo
Situação:	Finalizado
Nível de Acesso:	Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência:	Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Monica Batista Vasconcelos, DISCENTE (20222460018) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 07/07/2026 16:11:37.

Este documento foi armazenado no SUAP em 07/07/2026. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 1905782

Código de Autenticação: a70b77bac0

