

CICLO DE ESTUDOS
MESTRADO EM ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Análise da relação entre metaestereótipos etários e *thriving at work*

Murilo Godoi Evangelista

M

2021



FACULDADE DE ECONOMIA



Análise da relação entre metaestereótipos etários e *thriving at work*

Murilo Godoi Evangelista

Dissertação

Mestrado em Economia e Administração de Empresas

Orientado por:

Professor Doutor Eduardo André da Silva Oliveira

2021

Agradecimentos

Agradeço a Deus pelo dom da vida! A vida é feita de fases ou etapas e aqui finalizo mais uma! Neste momento é preciso reconhecer àqueles que fizeram dessa caminhada uma jornada mais agradável e simples, sendo possível chegar até aqui.

É por isso que agradeço à minha família, meus pais e minhas irmãs, por estarem sempre presentes mesmo estando longe. Agradeço a Ruxi que esteve sempre comigo me dando força e suporte. Agradeço a todos os amigos que o mestrado me ofereceu, em especial a Bea, Lidy e Peter. Agradeço ao Professor Dr. Eduardo pelo exemplo de profissionalismo, atenção e por todo conhecimento transmitido. E por fim agradeço a mim, pela força de vontade e dedicação.

“Se você é jovem ainda, jovem ainda, jovem ainda

Amanhã velho será, velho será, velho será!

A menos que o coração, que o coração sustente

A juventude que nunca morrerá!

Existem jovens de oitenta e tantos anos

E também velhos de apenas vinte e seis

Porque velhice não significa nada

E a juventude volta sempre outra vez!”

(Chaves)

Resumo

Dada a perspectiva crescente do envelhecimento da mão-de-obra nas organizações é urgente entender as condições de sucesso para o relacionamento entre grupos etários no ambiente de trabalho. Com diferentes gerações trabalhando juntas mais do que nunca e visto que a forma como cada faixa etária interage com as outras, isso pode afetar direta ou indiretamente o seu desempenho e contributo para as organizações. Por um lado, o aumento da expectativa de vida das pessoas e as alterações das reformas pensionistas têm feito aumentar de forma acelerada a quantidade de pessoas mais velhas ainda ativas no trabalho, por outro, temos jovens a iniciar as suas vidas profissionais e isso gera uma necessidade cada vez maior de conhecimento e adaptação para que os gestores possam gerir de forma eficiente esse encontro de gerações no ambiente de trabalho.

O objetivo desta investigação é avaliar a relação entre metaestereótipos etários negativos (por exemplo, baixa fiabilidade, falta de disponibilidade para o trabalho, lentidão) e o *thriving at work* (autodesenvolvimento e aprendizagem no trabalho) utilizando a metodologia de pesquisa *daily diary*. Os dados para a pesquisa foram recolhidos durante uma semana laborativa (5 dias úteis) através de um aplicativo, sendo os participantes da pesquisa (n=59) trabalhadores de empresas dos setores de manufatura e serviços do Brasil e de Portugal.

A análise dos dados (n=295) demonstra que a relação entre metaestereótipos etários negativos e *thriving at work* é mediada pela *age-based stereotype threat*. Além disso, os resultados indicam uma relação positiva entre a consciência de que existem metaestereótipos etários negativos e os metaestereótipos etários negativos.

As conclusões do estudo podem servir de guia para as empresas desenharem processos mais inclusivos e de cooperação entre trabalhadores de todas as idades (e.g., mentoria, mentoria reversa, transição planeada para a reforma, *job rotation*) além de ajudar as pessoas a serem mais compreensivas e abertas ao diálogo sobre as implicações da idade em contexto de trabalho.

Palavras-chave: metaestereótipos etários, reações a metaestereótipos etários, *thriving at work*

Abstract

Given the growing proportion of an aging workforce in businesses, the need to understand which are the conditions for success in the case of the relationship between age groups has become increasingly urgent in the work environment. With such a range of different generations working together more than ever and seeing how each age group interacts with one another, this situation can directly or indirectly affect their performance and contribution to organizations. On one hand, the increase in people's life expectancy and changes in pension reforms have rapidly increased the number of older people still active at work, on the other hand, young people are starting their professional lives, and this creates a growing need for knowledge and orientation so that managers can efficiently oversee this meeting of generations in the workplace.

The objective of this study is to evaluate the relationship between negative age meta-stereotypes (for example, low reliability, lack of availability for work, tardiness) and the “thriving at work” (self-development and learning at work) using the “daily diary” research methodology. Research data was collected during a working week (5 working days) through an application, with survey participants (n=59) being employees from companies in the manufacturing and service sectors in both Brazil and Portugal.

Data analysis (n=295) proves that the relationship between negative age meta-stereotypes and “thriving at work” is mediated by the age-based stereotype threat. Furthermore, the results indicate a positive association between the awareness of the existence of negative age meta-stereotypes and the aforementioned negative age metastereotypes.

The study's findings can serve as a guide for companies, which could help design more inclusive processes and a greater collaboration among employees of all ages (e.g., mentoring, reverse mentoring, planned transition to retirement, job rotation) in addition to assisting people to be more aware and open to dialogue about the implications of age in the work context.

Keywords: age metastereotypes; age metaestereotypes reactions, thriving at work

Índice

| | |
|--|------------|
| Agradecimentos | i |
| Resumo | ii |
| Abstract | iii |
| Índice | iv |
| Índice de tabelas e figuras | v |
| Abreviaturas e Siglas | vi |
| Introdução | 1 |
| Objetivos | 5 |
| Capítulo 1: Revisão da Literatura | 8 |
| 1.1 <i>A idade em contexto de trabalho</i> | 8 |
| 1.2 <i>Estereótipos</i> | 10 |
| 1.3 <i>Jovens, meia idade e mais velhos</i> | 12 |
| 1.4 <i>Relações entre grupos etários</i> | 14 |
| 1.5 <i>Metaestereótipos etários</i> | 15 |
| 1.6 <i>Reações aos metaestereótipos etários negativos: age based stereotype threat</i> | 18 |
| 1.7 <i>Reações aos metaestereótipos etários negativos: Desafio</i> | 20 |
| 1.8 <i>Possíveis consequências: Thriving at work</i> | 22 |
| Capítulo 2: Metodologia | 24 |
| 2.1 <i>Participantes</i> | 25 |
| 2.2 <i>Procedimento e medidas</i> | 26 |
| Capítulo 3: Resultados | 30 |
| 3.1 <i>Estatísticas descritivas, consistência interna das escalas e correlações bivariadas</i> | 30 |
| 3.2 <i>Análise Fatorial Confirmatória (AFC)</i> | 31 |
| 3.3 <i>Testes de hipóteses</i> | 32 |
| Capítulo 4: Discussão | 34 |
| Capítulo 5: Conclusões | 37 |
| <i>Limitações e sugestões para pesquisas futuras</i> | 42 |
| Referências | 44 |
| Anexos | 52 |

Índice de tabelas e figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1: Etapas da vida | 2 |
| Figura 2: Modelo de investigação | 6 |
| | |
| Tabela 1: Relação faixa etária versus metaestereótipos etários negativos | 12 |
| Tabela 2: <i>Gaps</i> da literatura e objetivos da investigação | 22 |
| Tabela 3: Estatísticas descritivas, coeficientes alpha e correlações | 31 |
| Tabela 4: Modelos investigados – Análise Fatorial Confirmatória | 32 |

Abreviaturas e Siglas

| | |
|----------|--|
| OECD | <i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i> |
| INE | Instituto Nacional de Estatística |
| WHO | <i>World Health Organization</i> |
| RMSEA | <i>Root-mean-square error of approximation</i> |
| AFC | Análise Fatorial Confirmatória |
| TLI | <i>Tucker-Lewis index</i> |
| CFI | <i>Comparative Fit index</i> |
| SD | <i>Standard Deviation</i> |
| SE | <i>Standard Error</i> |
| df | <i>Degrees of freedom</i> |
| TAW | <i>Thriving at Work</i> |
| DEOP | Diversidade Etária Organizacional Percebida |
| ABST | <i>Age-Based Stereotype Threat</i> |
| NAMS | <i>Negative Age-based Metaestereotypes</i> |
| AMC | <i>Age Metaestereotype Consciousness</i> |
| SEMA | <i>Smartphone Ecological Momentary Assessment</i> (Aplicativo) |
| DD | <i>Daily Dairy</i> (metodologia) |
| AARP | <i>American Association of Retired Persons</i> |
| EUROSTAT | Gabinete de Estatísticas da União Europeia |

Introdução

O trabalho não é apenas uma forma de ganhar a vida, mas também significa autorrealização, reconhecimento e contatos sociais (Valenduc, 2014).

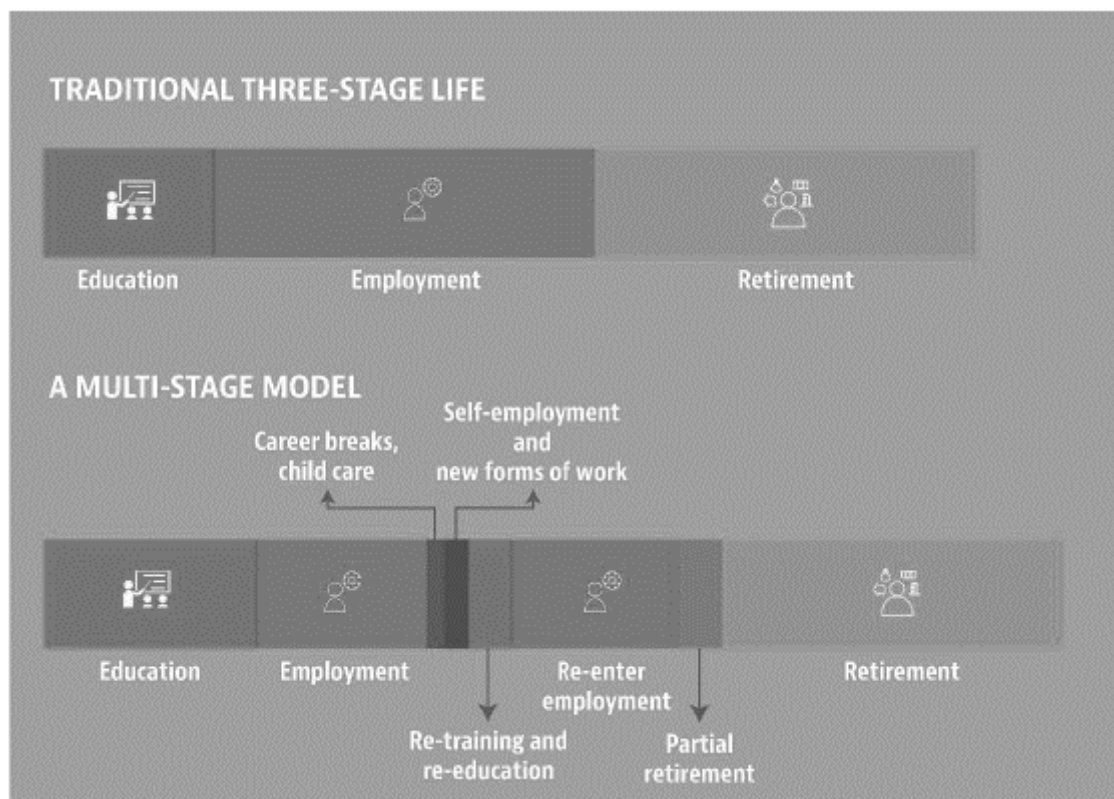
Vivemos em um período de envelhecimento da mão-de-obra em todo o mundo. Por exemplo, de acordo com dados do INE (2021), mesmo com a pandemia (COVID-19) a expectativa de vida em Portugal em 2020 aumentou para 81,06 anos e, quando consideramos a partir de 65 anos, um aumento em torno de 19,69 anos a mais de vida. A maioria dos economistas acredita que o principal obstáculo ao aumento do número de trabalhadores com mais de 50 anos é impulsionado pelo lado da oferta, no entanto, Vandenberghe (2013) argumenta que em sua pesquisa encontrou evidências robustas de que esse “problema” também pode ser impulsionado pela demanda, em outras palavras o mercado de trabalho precisa tanto de jovens quanto dos mais velhos.

Paralelamente, nunca tivemos na história um período em que tantas gerações diferentes trabalham juntas. A força de trabalho está envelhecendo ainda mais rapidamente à medida que os jovens buscam por mais estudo e entram mais tarde no mercado de trabalho ao passo que pessoas mais velhas ficam mais tempo no trabalho. Inerentemente, o sucesso comercial e econômico e a produtividade estarão cada vez mais vinculados aos dos trabalhadores mais velhos. Para que os empregadores e outras partes interessadas se adaptem às mudanças em curso no mundo do trabalho - agora aceleradas pela pandemia COVID-19 - eles precisarão reavaliar suas políticas e práticas com vistas a uma força de trabalho que inclua a diversidade de idade (OECD, 2020).

Segundo os levantamentos da OECD (2020) e WHO (2020), a dinâmica das transições ao longo do ciclo de vida das pessoas também está mudando, no sentido de que permanecem mais tempo na educação em tempo integral, casam-se mais tarde, têm filhos mais tarde e suas vidas profissionais continuam além do que se considera a idade tradicional de aposentadoria. Tornou-se cada vez mais claro que o envolvimento das pessoas com o trabalho varia muito mais de acordo com seu estágio de vida, circunstâncias e preferências individuais do que com sua idade biológica propriamente dita, e que o sucesso das organizações depende cada vez mais da qualidade das relações intergeracionais no ambiente de trabalho (OECD, 2020).

Figura 1

Etapas da vida



Fonte: (OECD, 2020)

Mesmo com essas crescentes divergências no ciclo da vida, ainda assim todos os anos temos jovens que acabaram de se formar entrando no mercado de trabalho ao passo que o aumento da expectativa de vida das pessoas e as alterações das reformas pensionistas tem feito aumentar de forma acelerada a quantidade de pessoas mais velhas ainda ativas no trabalho. Finkelstein et al. (2012), no artigo *“What do the young (old) people think of me? Content and accuracy of agebased metastereotypes”* trazem-nos uma abordagem de quem são, no mercado de trabalho, jovens, aqueles designados como “meia-idade” e os mais velhos. Dada a perspectiva de que este segmento de mão-de-obra continue a crescer é urgente entender as condições de sucesso para estes diferentes grupos etários nas organizações. Além disso, o que pode ser considerado como mais velho em um trabalho ou indústria pode ser considerado meia-idade ou jovem em outro. A tipologia de um trabalho ou setor de indústria junto do conceito de idade ou idade relativa de alguém em relação aos colegas de trabalho

provavelmente são moderadores desses limites e devem ser melhor explorados (Finkelstein et al., 2013).

North e Fiske (2015) comentam sobre o possível incremento dos conflitos intergeracionais entre trabalhadores mais jovens e mais velhos, principalmente para aquelas economias mais abaladas por crises, partindo do pressuposto do emprego como um recurso cada vez mais escasso.

Outro fator de extrema relevância abordado por Shamim et al. (2016), é o impacto das mudanças que a indústria 4.0 e o avanço da tecnologia está a gerar no ambiente de trabalho. Tais mudanças não afetam de forma exclusiva os mais velhos, mas o desgaste de adaptação tende a ser maior para os mais velhos, partindo dos estudos do Cedefop (2012), que exprime a percepção negativa (de ambas as partes, trabalhadores e empregadores) para o aprendizado tardio dentro das organizações. O idadismo é uma das formas insidiosas de preconceito que acarreta a discriminação por idade que, apesar de disseminado, é ainda muito pouco discutido tanto no meio acadêmico quanto nos meios de comunicação (Castro, 2015). O termo idadismo ou preconceito de idade não é novo e um dos pioneiros a utilizar o termo idadismo ou preconceito de idade foi Butler em 1969. O preconceito sobre a idade abrange três dimensões interligadas: discriminação, preconceitos e estereótipos (Butler, 1969). Independentemente da dimensão em análise, o preconceito etário representa um viés que subestima os indivíduos com base na percepção de sua pertença ao grupo etário. Estereótipos e preconceitos correspondem às dimensões cognitivas e afetivas do preconceito de idade, respectivamente, e sustentam uma dimensão mais visível que é expressa por comportamentos discriminatórios de idade (Oliveira, 2017).

Importante ressaltar que o idadismo (ou os estereótipos etários) afetam tanto os mais velhos como os mais novos (Fowler & Gasiorek, 2020). É nesse sentido que Oliveira e Cabral-Cardoso (2017) também abordam as tensões sociais entre trabalhadores de diferentes faixas etárias no contexto organizacional. O conflito interpessoal e o desconforto entre grupos são muito importantes no processo de preconceito e estereótipos no ambiente de trabalho e essa realidade vinha sendo de certa maneira ignorada (Finkelstein et al., 2015).

Partindo do pressuposto de estudos da European Commission (2018) e Eurofound (2017) que abordam o incremento no período em que as pessoas passam a trabalhar durante sua vida produtiva é interessante - e objetivo deste trabalho - saber como essas pessoas se sentem no seu dia-a-dia de trabalho, no sentido de perceber melhor quais são os desafios e motivações encontrados num ambiente de trabalho cada vez mais diverso em termos etários

e competitivo. As alterações no ambiente de trabalho, dos trabalhadores e das condições socioeconômicas estimularam o surgimento de uma nova área de interesse sobre a motivação para o trabalho que se concentra especificamente nos trabalhadores mais velhos, normalmente entre as idades de 50 e 70 (Kanfer et al., 2013).

Além disso, as tensões intergeracionais podem ser intensificadas por ambientes de trabalho etários caracterizados por crenças negativas sobre o que outros grupos de idade pensam sobre o meu próprio grupo, uma crença melhor descrita como metastereótipos negativos baseados na idade (Finkelstein et al., 2015). A possibilidade de existirem estereótipos negativos contra os indivíduos no seu local de trabalho contribui para um clima inter grupos etários mais prejudicial (Hippel et al., 2013).

Finkelstein et al. (2012) ao investigarem os metaestereótipos referem que, muitas vezes, a maneira como as pessoas pensam que os outros os veem não constitui necessariamente um reflexo preciso do que os outros realmente pensam deles. As experiências de *Stereotype Threat*¹ são susceptíveis de ser intensificadas em contextos organizacionais onde crenças negativas sobre o que outras faixas etárias pensam de um grupo geram tensões intergeracionais, ou seja, onde metastereótipos baseados em idade negativos prevalecem (Finkelstein et al., 2015; Finkelstein et al., 2013; Oliveira, 2017).

Stereotype Threat envolve a preocupação de confirmar um estereótipo negativo sobre o próprio grupo (Steele & Aronson, 1995) e é provável que desencadeie mecanismos de enfrentamento, descomprometimento, desidentificação e desligamento (Lazarus & Lazarus, 2006; Oliveira, 2017). Os metaestereótipos etários estão relacionados com atitudes negativas no trabalho (principalmente os metaestereótipos negativos), e a identificação com determinado grupo etário pode ser um intensificador das relações positivas entre *stereotype threat* e as atitudes negativas no trabalho (Finkelstein et al., 2019). É simples a forma como Finkelstein et al. (2019, p. 2) distinguem estereótipo de metaestereótipo num exemplo fácil de entender: “um jovem que acredita que pessoas mais velhas não são capazes de aprender tecnologia, isso é estereótipo, quando uma pessoa mais velha acredita que as pessoas jovens esperam que as pessoas mais velhas não são capazes de aprender tecnologia, isso é metaestereótipo”. Estudos recentes como os de Kalokerinos (2014) e Finkelstein et al. (2015) mostram que a psicologia industrial e organizacional tem começado a detectar muitos outros resultados potenciais das ameaças dos estereótipos no ambiente de trabalho por detrás da

¹ Foi utilizado o termo anglo saxônico devido à falta de uma tradução condizente com o português, o mesmo ocorre para outros termos ao longo do estudo

queda de desempenho, por isso a importância de entender a relação entre os metaestereótipos etários negativos, *stereotype threat* e o *thriving at work*.

As reações aos metaestereótipos etários negativos nem sempre são contraproducentes, por essa razão é igualmente importante perceber as reações de desafio aos metaestereótipos etários negativos, que são aquelas em que as pessoas tendem a avaliar de maneira positiva, ou seja, que trazem consigo um sentimento de motivação. A percepção de desafio foi associada a maior satisfação no trabalho, maior comprometimento organizacional, menores níveis de intenção de *turnover* e de afastamento do trabalho (Britt & Jex, 2015).

Progredir no trabalho traz benefícios não apenas para os funcionários, mas também para as organizações (Prem et al., 2017). De acordo com Prem et al. (2017), *thriving at work* reflete-se em maior proatividade, maior capacidade inovadora e melhor desempenho dos trabalhadores. Por exemplo, Kleine et al. (2019) trazem uma abordagem de relação entre vitalidade e aprendizagem e sugerem que as duas dimensões do *thriving at work* estão positivamente relacionadas entre si. Uma melhor compreensão de como os indivíduos prosperam no trabalho pode fornecer algumas respostas sobre como as organizações podem reduzir custos, por exemplo, relacionados com a doença e absenteísmo (Spreitzer et al., 2005), afinal de contas o *ageism* é prejudicial e faz mal tanto para as pessoas quanto para os negócios (Rocks, 2019).

Objetivos

Toda investigação se inicia com um problema, uma dúvida ou uma pergunta e a resposta a esse movimento de pensamento geralmente se vincula a conhecimento anteriores ou demanda a criação de novos referenciais (Minayo et al., 2009). Partindo desse pressuposto, algumas questões de partida serão a base para condução desta investigação:

- a) De que maneira os metaestereótipos etários negativos (NAMS) influenciam as atitudes no ambiente de trabalho (e.g., em termos de reações emocionais)?
- b) Quais são as consequências (em termos de *thriving*) para os trabalhadores que são expostos aos diferentes tipos de metaestereótipos etários negativos?
- c) Qual o papel da diversidade etária organizacional percebida (DEOP) e da *age metastereotype consciousness* (AMC) na experiência de metaestereotípia no trabalho para os diferentes grupos etários?

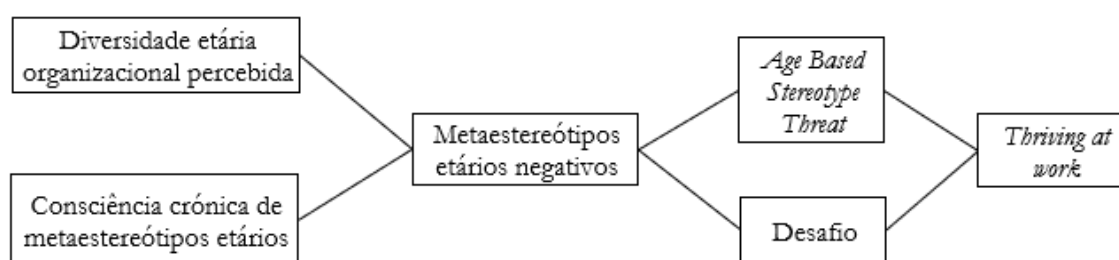
Através dos resultados deste estudo, buscamos encontrar respostas que ajudem a informar os empregadores de como melhor entender e lidar com a diversidade etária, clarificando o papel que os metaestereótipos etários negativos podem causar ao gerar, por exemplo, relações negativas com o trabalho que impactam diretamente os resultados das empresas.

Assim como Finkelstein et al. (2013), optamos por dividir as diferentes faixas etárias em 3 categorias. Especificamente para esta investigação iremos considerar como mais jovens aqueles trabalhadores entre os 18 e 30 anos, como meia idade trabalhadores com 31 a 49 anos e mais velhos aqueles com 50 anos ou mais.

A Figura 2 ilustra o nosso modelo de investigação. Assume-se que a diversidade etária subjetiva (Boehm et al., 2013; King & Bryant, 2017), a consciência crónica de que existem metaestereótipos influenciam os metaestereótipos que os trabalhadores possuem no seu contexto de trabalho (Finkelstein et al., 2015; Finkelstein et al., 2019). Por sua vez, estes metaestereótipos podem dar origem ao medo (*stereotype threat*) (Finkelstein et al., 2015; Voyles et al., 2014) ou a reações de desafio (*challenge*) para mostrar que os estereótipos estão errados (Goecke & Kunze, 2020; Lazarus & Lazarus, 2006) e todas estas reações podem interferir no trabalho (*thriving*) (Kleine et al., 2019; Spreitzer et al., 2005).

Figura 2

Modelo de investigação



A presente investigação aproveita “gaps” deixado por pesquisas anteriores como por exemplo grande parte dos estudos encontrados sobre o tema na literatura foram feitos em ambientes de laboratório ou académico, ou seja, foram poucas as pesquisas que examinaram *stereotype threat* ou metaestereótipos em ambientes organizacionais (Kalokerinos et al., 2014; Posthuma & Campion, 2009).

Portanto é objetivo do trabalho fazer um estudo quantitativo através da metodologia de pesquisa *daily diary* no intuito de avaliar “*life as it is lived*” (Bolger et al., 2003) ou seja, acompanhar o contexto do dia-a-dia de trabalho dos participantes onde vamos analisar as relações entre as diferentes faixas etárias dentro das organizações.

Em linha com Oliveira (2017), esta investigação pretende aumentar a conscientização dos gestores sobre os potenciais efeitos prejudiciais dos metaestereótipos negativos da idade no local de trabalho, trazendo informações relevantes para que as organizações atuem de forma a aumentar a eficácia de suas políticas e práticas de gestão da diversidade de idade. Por fim as conclusões do estudo poderão ajudar os gestores das empresas a melhor entender e gerenciar as relações inter grupos etários tirando assim o melhor proveito das capacidades produtivas dos colaboradores desenhando processos mais inclusivos (e.g., mentoria, transição para reforma, *job rotation*, alocação flexível de recursos humanos).

Esta dissertação encontra-se dividida em cinco partes. No primeiro capítulo, é feita uma revisão da literatura, a identificação das variáveis que serão estudadas e testadas e elaboradas as hipóteses tendentes a preencher os *gaps* encontrados na literatura. Em seguida, no segundo capítulo é apresentada a metodologia de pesquisa, a caracterização dos participantes e do procedimento utilizado. Nos passos seguintes, terceiro e quartos capítulos, procede-se às análises dos dados recolhidos e são discutidas as respetivas implicações teóricas e práticas. Por fim, fazem-se referências às principais conclusões e às limitações da presente investigação, bem como são apresentadas algumas sugestões para investigações futuras.

Capítulo 1: Revisão da Literatura

1.1 A idade em contexto de trabalho

Cox et al. (2019) apresentam as seguintes denominações para idade no ambiente de trabalho:

- Idade cronológica: idade refletida pelo número de anos vividos;
- Idade funcional: idade refletida nas capacidades físicas e mentais;
- Idade organizacional: idade refletida na estabilidade organizacional;
- Idade ao longo da vida: idade refletida na fase da vida de uma pessoa;
- Idade subjetiva (psicossocial): idade refletida na autoimagem relacionada à idade.

As diferentes conceituações de idade têm efeitos distintos sobre atitudes relacionadas ao trabalho, por exemplo, satisfação no trabalho e compromisso organizacional. Destacam-se os conceitos de idade cronológica do funcionário (idade real em anos), a idade subjetiva do funcionário (autopercepção), a idade social do funcionário (ligado à percepção dos outros) e a idade relativa do funcionário (em comparação com o grupo de trabalho do funcionário) (Kooij, 2008).

A ideia de idade subjetiva é atrelada a como o indivíduo se sente ou se comporta e não necessariamente com a idade que realmente tem. Assim, o conceito de viés subjetivo de idade resume-se no facto de que, ao longo da vida de uma pessoa, ela pode se sentir mais nova ou mais velha do que a sua idade cronológica (Weiss & Weiss, 2019). A idade psicossocial ou subjetiva é baseada no “*self*” e na percepção social da idade (Kooij, 2008).

As pessoas que vivenciam mais eventos positivos e menos stresse no dia-a-dia se sentem mais jovens, por isso a importância da idade subjetiva face à idade cronológica que melhora a sensação de bem-estar das pessoas mais velhas, contribuindo para uma atenuação das implicações negativas dos estereótipos etários (Goecke & Kunze, 2018, 2020). A idade subjetiva desempenha pois um papel importante na saúde e bem-estar de uma pessoa sendo que, num contexto organizacional, pode ser um indicador relevante de performance (Goecke & Kunze, 2018). De acordo com as análises de Goecke e Kunze (2018); Weiss e Weiss (2019) as pesquisas no âmbito organizacional demonstram que a idade subjetiva está relacionada ao stresse e motivação no trabalho. O que ocorre é uma espécie de auto seleção, no sentido em que os trabalhadores cujas percepções, atitudes e comportamentos estão em linha com o

grupo, permanecem, enquanto os trabalhadores que não compartilham atitudes e comportamentos básicos têm maior probabilidade de sair (Goecke & Kunze, 2018).

Scheibe et al. (2021) comentam a possibilidade de os pesquisadores examinarem, por exemplo, como a idade subjetiva pode moldar as experiências emocionais e comportamentais no trabalho, ou seja, os impactos da diversidade etária organizacional percebida (DEOP). É nesse sentido que King e Bryant (2017) aprofundaram a investigação acerca da diversidade etária dentro das organizações ao criar uma escala para análise do clima intergeracional no ambiente de trabalho. Essa escala colabora para uma melhor percepção do ambiente laboral e melhor gestão destas diferenças etárias, por isso os pesquisadores devem avaliar não apenas a diversidade objetiva dentro de uma equipe, mas também as percepções subjetivas da diversidade etária (Ellwart et al., 2013). Somente melhorando nosso conhecimento dos processos sociais subjacentes às experiências de diversidade de idade, iremos começar a gerar interações mais positivas e produtivas entre indivíduos de diferentes faixas etárias (Finkelstein et al., 2012). Um clima positivo de diversidade etária sinaliza que tanto as contribuições dos trabalhadores mais velhos quanto dos mais jovens são igualmente apreciadas criando assim um clima de confiança estimulando o bom comportamento/relacionamento que, conseqüentemente, vai resultar no aumento da produtividade no trabalho (Kooij et al., 2020). Simultaneamente, cada vez mais os executivos corporativos de grandes empresas entendem e valorizam a diversidade de idades. De acordo com uma pesquisa global de 2020 de executivos corporativos realizada pela AARP em 36 países da OCDE, 83% relataram que uma força de trabalho multigeracional foi valiosa para o sucesso e crescimento de sua organização (OECD, 2020).

Tendo em conta que as populações da maioria das economias mais avançadas do mundo estão envelhecendo rapidamente, importa perceber o quanto antes as implicações de ambientes multigeracionais nas empresas. Projeções apontam que em 2050, haverá uma pessoa com 65 anos ou mais para cada duas pessoas com idade entre 20-64 (ou seja, a taxa de dependência dos idosos) nas economias da OCDE em comparação com uma para cada três hoje, e a parcela da população com 50 anos ou mais aumentará de 37% em 2020 para 45%. Isso significará um maior número de trabalhadores mais velhos na força de trabalho no futuro (OECD, 2020). Com efeito, de acordo com a European Commission (2018) e Eurofound (2017), o número de trabalhadores mais velhos tende a aumentar nos países europeus nos próximos anos devido a medidas para limitar a reforma precoce e, ainda mais,

umentar a idade legal e efetiva da reforma. A partir dos dados da (EUROSTAT, 2019)², é possível verificar que, em 2009, o percentual de trabalhadores entre 55 e 64 anos era de 45,8% e em 2018 esse número saltou para de 58,7%.

1.2 Estereótipos

O preconceito etário é conhecido como etarismo, idadismo ou seu termo mais conhecido (do inglês) *ageism*. Reflete por assim dizer nossas crenças (como pensamos estando relacionado com os estereótipos), emoções (como sentimos estando relacionado com os preconceitos) e nossos comportamentos (como agimos estando relacionado com discriminações) sempre levando em consideração os outros e a nós mesmos (Applewhite, 2019; Rocks, 2019).

O termo *ageism* (“preconceito de idade”) foi introduzido pela primeira vez por Butler (1969) para descrever um conjunto de concepções sobre sociedade e divisão de idade no trabalho incorporadas por atitudes e práticas discriminatórias geralmente contra pessoas mais velhas e agora passamos por um momento em que esses preconceitos podem ser intensificados devido a alterações sociais, económicas ou demográficas, os trabalhadores podem querer ou precisar de trabalhar para além da idade de reforma (Kleine et al., 2019).

Os preconceitos de idade podem ser ainda mais fortes e evidentes em determinados segmentos de atividade (como financeiro, seguros, varejo ou tecnologia). Como a mão-de-obra tem envelhecido de uma maneira geral em todo o mundo, os estereótipos de idade têm potencial de se tornarem ainda mais comuns e de afetar mais trabalhadores (Posthuma & Champion, 2009).

De certa maneira, o idadismo pode interagir e se cruzar com outros “ismos” como sexismo, capacitismo ou racismo, agravando assim a o contexto de desvantagem para quem sofre o preconceito (WHO, 2021). Facto é que os estereótipos de idade ocorrem em um nível mais sutil ou inconsciente (Posthuma & Champion, 2009). No entanto, segundo Posthuma e Champion (2009), apesar da importância deste tópico, ainda existe pouco sendo

² A taxa de emprego dos trabalhadores mais velhos é calculada dividindo o número de pessoas empregadas com idade entre 55 e 64 anos pelo número total da população deste mesmo grupo de idade (o indicador é baseado no *EU Labour Force Survey*).

feito para a prevenção da discriminação e preconceito de idade, muito menos por exemplo do que contra a discriminação ou preconceitos de raça e gênero.

Ainda temos muito a aprender e compreender sobre o processo e as condições sob as quais os estereótipos de idade afetam as decisões e os comportamentos. Em diversas interações no trabalho, as pessoas não apenas percebem e avaliam membros de outros grupos, mas também tendem a se perguntar o que os outros pensam deles (Finkelstein et al., 2012).

Além da análise de estereótipos, parece importante saber se as pessoas estão realmente preocupadas em serem julgadas de forma estereotipada. Muitos estudos mostram que as pessoas esperam ser vistas em termos dos estereótipos de seu grupo e é nesse sentido que Finkelstein et al. (2015); Ryan et al. (2015) introduzem o termo *age metastereotype consciousness* (AMC) que mensura qual o grau de autoconsciência dos indivíduos sobre os estereótipos de seu grupo mantido por membros de um outro grupo, a fim de construir uma compreensão mais clarificada de como um grupo avalia o outro. Em sua investigação, Finkelstein et al. (2015) trazem a ideia de que essa consciência do metaestereótipo representa, por exemplo, as percepções dos trabalhadores mais jovens sobre as interações com os trabalhadores mais velhos de forma a expor os estereótipos percebidos, fruto dessa relação inter grupos etários levando em consideração a identificação de grupo, preconceito de idade e idade cronológica.

Estudos anteriores sobre metaestereótipos indicam que membros de um grupo (*in-group*) que antecipam serem julgados por pessoas de outro grupo retribuem diretamente esse julgamento, o que pode apontar para que o *metastereotype consciousness* também tenha um efeito direto com relação a membros de outros grupos (*out-groups*) (Ryan et al., 2015).

Como alguém reage a um metaestereótipo provavelmente depende em parte da força e valência desse metaestereótipo, do contexto e das diferenças individuais, Finkelstein et al. (2012) descobriram uma variação considerável no nível de consciência acerca dos metaestereótipos de trabalhadores mais jovens (que captura a preocupação crônica com os estereótipos dos outros), relacionada a sentimentos e interações com pessoas mais velhas em seu local de trabalho (Voyles et al., 2014). Por exemplo, os resultados da investigação de Ryan et al. (2015), diz que à medida que os trabalhadores mais jovens estão mais autoconscientes de serem estereotipados pela idade, a probabilidade de estarem mais satisfeitos com colegas de trabalho mais velhos é menor, o que é parcialmente explicado pelas emoções negativas associadas ao *metastereotype consciousness*.

1.3 Jovens, meia idade e mais velhos

O que as pessoas pensam que “os outros” pensam sobre elas, não constitui necessariamente um reflexo preciso do que “os outros” realmente pensam delas (Finkelstein et al., 2012). Esta investigação irá avaliar a relação inter grupos etários no ambiente de trabalho de maneira a verificar como estas interações entre todas as faixas etárias podem moldar a experiência subjetiva dos trabalhadores. Partimos das premissas encontradas nos estudos de Finkelstein et al. (2012), Posthuma e Champion (2009) e Fowler e Gasiorek (2020) no sentido de verificar como os estereótipos de idade operam no ambiente de trabalho, trazer exemplos de estereótipos encontrados e como são os mecanismos de relação entre os diferentes tipos de estereótipos entre cada faixa etária. Na Tabela 1 é apresentado a base do escopo desta pesquisa.

Tabela 1

Relação faixa etária versus metaestereótipos etários negativos

| Faixa etária | Metaestereótipo etário negativo | Grupo de origem do metaestereótipo |
|---------------------|---|---|
| Jovens | Baixa fiabilidade | Meia idade/Mais velhos |
| Meia idade | Menor disponibilidade para o trabalho (Muito orientados para a família) | Jovens/Mais velhos |
| Mais velhos | Lentidão | Jovens/Meia idade |

A escolha dos metaestereótipos etários negativos (NAMS) para cada faixa etária foi baseado nos metaestereótipos mais comumente encontrados na literatura sobre o tema, com destaque para Posthuma e Champion (2009), Lazarus e Lazarus (2006), Finkelstein et al. (2013), Finkelstein et al. (2015), North e Fiske (2015), Ryan et al. (2015), Vauclair et al. (2016), King e Bryant (2017), Weiss e Weiss (2019) e Fowler e Gasiorek (2020).

Parece que os estereótipos para com trabalhadores mais jovens tendem a ser mais negativos entre os trabalhadores de meia-idade do que os mais velhos (Finkelstein et al., 2012). Os trabalhadores mais velhos também mantêm estereótipos para com os mais jovens, mas esses estereótipos diminuem quando existe a sensação de pertencer ao mesmo grupo (Posthuma & Champion, 2009). Fowler e Gasiorek (2020) exemplificam que os mais jovens pensavam que eram muito mal vistos pelos mais velhos (os colegas mais velhos os

estereotipavam como sendo preguiçosos e irresponsáveis) e que, na verdade, sim existe algum metaestereótipo mas não de forma assim tão negativa.

Apesar de a cultura popular que se refere a "crise da meia-idade", pesquisas voltada para estereótipos específicos para trabalhadores de meia-idade ainda são escassas (Finkelstein et al., 2012). Na investigação de Finkelstein et al. (2012), o grupo mais jovem indicou estereótipos de trabalhadores mais velhos que eram cerca de 60% positivos, e o grupo de meia-idade tinha opiniões ainda mais altas de seus colegas mais velhos, com estereótipos acima de 85% positivos. Pode ser que trabalhadores de meia-idade sejam ameaçados por trabalhadores mais jovens que eventualmente competem por seus empregos; assim, endossar o estereótipo "preguiçoso/desmotivado" pode ser uma estratégia de proteção pois de certa maneira os trabalhadores mais jovens estão a competir mais com os trabalhadores de meia idade pelas posições no trabalho (Finkelstein et al., 2012).

Para com os trabalhadores mais velhos existe um estereótipo comum de que eles são mais estáveis, honestos, confiáveis, comprometidos com o trabalho e menos propensos a faltar ou mudar de emprego (Posthuma & Campion, 2009). No entanto, existe também o estereótipo de que os trabalhadores mais velhos costumam mais às organizações no sentido de receber maiores salários, utilizarem mais os benefícios e o facto de estarem mais próximos a reforma (Posthuma & Campion, 2009).

Outro estereótipo muito comum aos trabalhadores mais velhos diz respeito à resistência à mudança, ou seja, os trabalhadores mais velhos são menos adaptáveis, menos flexíveis e tem menos energia com relação à mudanças e por isso tendem a trazer menos retornos em investimentos (treinamento e desenvolvimento) até mesmo porque estão mais próximos à reforma (Posthuma & Campion, 2009), mas esse estereótipo um pouco se contradiz com outro estereótipo que diz que os mais jovens trocam mais de trabalho no sentido de que, posso treinar os mais jovens mas eles podem trocar de emprego e não vale a pena treinar os mais velhos pois logo irão para reforma. Existe também o estereótipo que traz a ideia de que os trabalhadores mais velhos têm menor capacidade de aprender do que os trabalhadores mais jovens (Posthuma & Campion, 2009). Por fim, o estereótipo que diz respeito à performance dos trabalhadores mais velhos, no sentido de que são menos motivados a aprender e menos produtivos que os trabalhadores mais jovens (Posthuma & Campion, 2009).

1.4 Relações entre grupos etários

A discriminação e as atitudes negativas também por parte dos empregadores em relação a determinados grupos etários dos trabalhadores são obstáculos a uma vida profissional longa e produtiva (Meisner, 2012). Os trabalhadores mais velhos são frequentemente vistos como mais “experientes” e “sábios”, mas também como menos adaptativos e com habilidades desatualizadas. Os trabalhadores mais jovens são considerados dinâmicos e altamente qualificados, mas não têm capacidade de liderança ou experiência. Os estereótipos relacionados à idade podem, portanto, ser positivos ou negativos, mas, na verdade, os estereótipos negativos têm efeitos muito maiores no comportamento do que os positivos (Bal et al., 2011; Dello Russo et al., 2020; Meisner, 2012).

Butler (1980) exemplifica que o idadismo ocorre também dos mais velhos para com os mais novos, mas a forma mais comum e prejudicial de preconceito relacionado com a idade ainda é a que caracteriza as pessoas mais velhas como sendo “inúteis”.

Como temos um aumento do envelhecimento da força de trabalho e também cada vez mais diferentes gerações trabalhando juntas, é preciso uma gestão organizacional mais eficaz à medida que as diferenças de idade aumentam e desencadeiam comparações entre grupos podendo causar conflitos e impactar negativamente a produtividade das equipes (Cox et al., 2019). É preciso ter a visão de que trabalhadores mais jovens e mais velhos não são substitutos, mas sim complementares e a razão é simples, trabalhadores mais jovens e mais velhos diferem em habilidades e experiência (OECD, 2020). Por exemplo, segundo Rupp et al. (2006) há muitas evidências de que trabalhadores mais velhos são mais confiáveis e produtivos e menos propensos a rotatividade que trabalhadores mais jovens.

Finalmente, o melhor entendimento da fase de vida de cada colaborador (Cox et al., 2019) pode ajudar os gestores e, conseqüentemente, as organizações a reconhecer a natureza mutável das responsabilidades e motivações dos funcionários ao longo de sua vida, bem como reconhecer os momentos de transição entre os quais esses colaboradores podem estar mais abertos à mudança e ao desenvolvimento.

Os conflitos intergeracionais (entre mais os mais jovens e mais velhos) no ambiente de trabalho podem ser intensificados pelo envelhecimento da força de trabalho (North & Fiske, 2015), particularmente em países onde a economia é mais afetada pelo desemprego. Essa tensão nos relacionamentos geralmente aumenta quando os estereótipos negativos de

idade e metastereótipos são predominantes no ambiente organizacional (Finkelstein et al., 2015; Finkelstein et al., 2019).

1.5 Metaestereótipos etários

Há muito tempo que as emoções são a base de estudos para muitas teorias, como pensamos, nos sentimos e agimos sempre foi alvo de muita pesquisa. Finkelstein et al. (2012) e Vaclair et al. (2016) relembram exemplos da literatura dos anos 80 e 90 (por exemplo: Baumeister, 1982; Schlenker, 1980; Vorauer, 1998), que trazem o conceito de metapercepções que se trata de “um tipo de conhecimento compartilhado por outros e que pode ser distinguido tanto a nível individual quanto a nível de um grupo”.

O livro de Turner et al. (1987) fala sobre como os indivíduos formam grupos e os efeitos que ser membro de um grupo específico reflete nas atitudes de cada pessoa. Os indivíduos formam grupos que representam as suas características, no sentido de que as pessoas (de um determinado grupo) não determinam quais são as diferenças entre as pessoas do grupo, mas sim o que cada um deve (ou tem) que fazer quando se encontra naquela posição.

Dentre muitas teorias para explicar os estereótipos, Hamilton (1979) traz uma definição simples e interessante de que os estereótipos são uma forma de simplificar e categorizar os outros ou um grupo social. Por exemplo, com relação especificamente aos mais velhos, não faz sentido discriminar um grupo do qual um dia vamos fazer parte (Applewhite, 2019).

O desejo das pessoas de serem bem vistas pelos outros, ou seja, uma preocupação generalizada de como as pessoas são avaliadas pelos outros, caracterizam as metapercepções. Para Finkelstein et al. (2012), metaestereótipos são um exemplo mais específico de metapercepções, em outras palavras destaca o facto de que o metaestereótipo é um tipo particular de pensamento que a maioria de pessoas de um grupo “exclusivo” pensa sobre uma outra pessoa daquele grupo específico. A preocupação com o que os outros pensam de nós pode impactar (positiva ou negativamente) o nosso dia-a-dia, nossas interações sociais (Vorauer et al., 2000). Essa possibilidade de ser avaliado (ou até mesmo julgado) por uma pessoa de um outro grupo é o gatilho que desperta o metaestereótipo.

Voyles et al. (2014), ao fazer um paralelo entre *stereotype threat* e metaestereótipo, traz a ideia de que metaestereótipo é uma crença, ou seja, alguém tem de primeiro ter a sensação de que um outro grupo social demonstra algum estereótipo sobre o seu próprio grupo social.

A literatura sobre metaestereótipos – principalmente aquela focada em entender melhor o ambiente organizacional – questiona o quão preciso ou exato é a relação entre a idade e os metaestereótipos no ambiente de trabalho, os sentimentos e atitudes que despertam nas pessoas essas preocupações do gênero: o que os outros pensam de mim? ou eles me veem de forma estereotipada? tais ocasiões deflagram em ansiedade, queda de capacidade cognitiva e inovativa nas pessoas e até a diminuição das interações entre colaboradores (Finkelstein et al., 2012; Finkelstein et al., 2015; Finkelstein et al., 2013).

A abordagem teórica da psicologia e pesquisas sugerem que as pessoas não apenas medem e avaliam pessoas de outros grupos, mas também tentam entender ou imaginar como esses outros grupos os avaliam, em outras palavras grande parte das pesquisas apontam para que talvez mais relevante do que o que as pessoas pensam sobre elas é o que elas pensam que os outros pensam delas (Finkelstein et al., 2013).

Uma característica muito importante de metaestereótipos é que eles costumam se diferenciar dependendo da relação entre os diferentes grupos, como Finkelstein et al. (2013) relata em suas análises um jovem pode pensar que uma pessoa de meia idade o vê como sendo um empreendedor e ao mesmo tempo uma pessoa mais velha o vê como irresponsável. A origem (quem está fazendo) do estereótipo ou metaestereótipo é sempre relevante para a análise, por exemplo, o que um estereótipo de pessoa mais velha parece depende de alguma maneira do interlocutor do estereótipo, ou seja, uma pessoa de meia idade ou uma pessoa mais jovem.

Os estereótipos ou metaestereótipos frequentemente são opiniões negativas, distorcidas e até imprecisas sobre as pessoas com base em sua participação em um determinado grupo (Posthuma & Campion, 2009). Em outras palavras, são na grande maioria das vezes negativos. Em sua análise sobre metaestereótipos acerca da idade, Oliveira e Cabral-Cardoso (2017) indicam que todos os grupos desejam ter uma imagem positiva do seu grupo e que os metaestereótipos negativos ameaçam essa imagem, as crenças sobre a diversidade de idade são provavelmente influenciadas por esses metaestereótipos e, com isso, perdem seu potencial de impedir as ameaças da idade.

Importa sublinhar que os metaestereótipos negativos podem não resultar em reações de ameaça em todos os casos (Finkelstein et al., 2015; Oliveira & Cabral-Cardoso, 2018a).

Ao contrário, outra reação potencial aos metastereótipos de idade é um sentimento de desafio, onde a pessoa que sofre o preconceito pode se sentir motivada a provar que aquilo que se diz a respeito dela não é de todo verdade (por exemplo, aquele jovem que quer demonstrar que não é ingênuo ou aquele mais velho que mostra que sim, é capaz de dominar as tecnologias). Esta reação contém alguns sentimentos negativos (por exemplo, indignação), mas também alguns positivos (por exemplo, orgulho). Trabalhadores que experimentam reações de desafio em resposta a metaestereótipos de idade também podem experimentar um aumento na motivação direcionada a rejeitar um metaestereótipo etário negativo (Finkelstein et al., 2015). Diferentemente de *stereotype threat*, os metaestereótipos não envolvem, necessariamente, preocupação ou medo de estereotipia (Oliveira & Cabral-Cardoso, 2018b).

Embora muitas vezes deixada de lado em estudos sobre *stereotype threat*, Oliveira e Cabral-Cardoso (2018b) encontraram uma relação positiva entre metastereótipos etários negativos e *stereotype threat*, apoiando a ideia de que metastereótipos devem ser incluídos na rede nomológica de *stereotype threat*. Além de ter um efeito positivo na desidentificação organizacional, a ameaça à reputação do grupo também mediava parcialmente a relação entre metastereótipos etários negativos e a desidentificação organizacional (Oliveira, 2017).

Por outro lado, e de acordo com um dos princípios básicos do modelo de ativação de metaestereótipos baseado na idade (Finkelstein et al., 2015) importa perceber, a montante, os mecanismos de ativação dos metaestereótipos. Estes podem ser ativados por fatores individuais e contextuais. De entre os fatores individuais mais proeminentes temos a *age metastereotype consciousness* (AMC). Conforme sugerido por dados empíricos e teóricos (Finkelstein et al. (2015); Ryan et al. (2015)), é profusa a literatura que indica que as pessoas esperam ser vistas em termos dos estereótipos de seu grupo e é nesse sentido que aqui se hipotetiza que o grau de autoconsciência dos indivíduos sobre os estereótipos etários de seu grupo mantido por membros de um outro grupo despoleta a crença negativas associada aos NAMS. Já a respeito dos fatores contextuais, destaca-se a diversidade etária organizacional percebida. Similar a outras categorias de diversidade como, por exemplo, a diversidade cultural, a diversidade de idade deve ser vista como uma “faca de dois gumes”, que cria tanto oportunidades quanto desafios para as empresas e empregados (Oliveira & Cabral-Cardoso, 2017). Entender a diversidade de idade como uma vantagem e não um risco pode proteger a autoimagem de alguém dos efeitos nocivos dos metastereótipos etários negativos, porque eles se referem, acima de tudo, à reputação do grupo. As crenças positivas sobre diversidade

de idade são uma diferença individual que parece limitar a ameaça direcionada ao eu (Oliveira & Cabral-Cardoso, 2017). Sem prejuízo, a divisão de grupos e a representação daqueles grupos que se sentem “em minoria” impacta o processo de preconceitos relacionados a idade porque a sub-representação reforça os estereótipos de idade tornando se assim um gatilho para o *stereotype threat* (Finkelstein et al., 2019) e presumivelmente para os NAMS.

Partindo do exposto temos:

Hipótese 1. A AMC está positivamente relacionada com os NAMS.

Hipótese 2. A DEOP está positivamente associada com os NAMS.

Conforme anteriormente referido, os estudos de Voyles et al. (2014) e Oliveira e Cabral-Cardoso (2018b) demonstram que os metaestereótipos negativos baseados em idade são antecedentes da *stereotype threat*.

1.6 Reações aos metaestereótipos etários negativos: *age based stereotype threat*

O processo psicológico individual de comparação e categorização produz um processo de psicologia social de despersonalização. A categorização *ingroup-outgroup* com mais ou menos intensidade, reflete as relações sociais – diferenças e similaridades entre pessoas daquilo que se julga importante para a sociedade. Essa representação de disposições ou regras sociais se tornam percepções cognitivas que influenciam as atitudes individuais de cada pessoa (Turner et al., 1987).

As apreciações de Quick et al. (1997) fazem referência ao quanto o stresse determina como as pessoas se ajustam às organizações e ao ambiente de trabalho e como o controle do stresse é importante para a performance e a saúde dos indivíduos.

O stresse pode representar tanto uma ameaça quanto uma oportunidade para qualquer pessoa. O stresse pode ser uma ameaça à saúde e ao bem-estar da pessoa quando é algo muito intenso, dura muito tempo ou se torna algo constante. O stresse pode ser também uma oportunidade quando estimula e desafia a pessoa a aprender e a desenvolver novas habilidades (Quick et al., 1997).

Em uma abordagem interessante sobre o contraste entre ameaça e desafio, Folkman e Lazarus (1984) diz que ameaça implica sentimento de ansiedade e angústia, retração cognitiva e comportamental. Em contrapartida, o desafio implica sentimento de otimismo, esperança e alegria, que impulsiona o desenvolvimento da pessoa tanto comportamental como cognitivo.

Nos seus estudos sobre a vulnerabilidade racial feito com estudantes afrodescendentes, Steele e Aronson (1995) expõe que a questão da ameaça pode suceder a qualquer pessoa de um grupo específico onde existam estereótipos negativos mesmo que a pessoa não acredite no estereótipo.

Kalokerinos et al. (2014) e Voyles et al. (2014) definem ameaça como sendo "a preocupação de confirmar ou ser reduzido a um estereótipo negativo sobre o próprio grupo". Os estudos focam em um dilema sócio psicológico que surge quando estereótipos negativos frente a um grupo específico, é este dilema que chamam de *age based stereotype threat* (ABST). Essa denominação também é citada e confirmada por que sintetizam essa descrição como sendo um fenômeno que se origina quando as pessoas tem a perspectiva de serem vistas ou avaliadas de forma negativa devido ao grupo do qual fazem parte. Sabe-se que membros de alguns grupos estigmatizados esperam ser vistos de forma negativa por outros e são mais propensos a perceber eventos como sendo discriminatórios (Vauclair et al., 2016).

Bedynska e Zolnierczyk-Zreda (2015) trazem um comparativo interessante sobre o *stereotype threat* no ambiente de trabalho como sendo um exemplo de pressão interpessoal que pode tanto levar desmotivação quanto a fortalecer o compromisso da pessoa em desmistificar esse estereótipo, mas reforça o facto de que pesquisas indicam que o *stereotype threat* pode resultar em colaboradores trabalhando mais, mas não necessariamente melhor. Esse tipo de ameaça e estereótipos negativos diminuem de forma significativa a motivação e confiança das pessoas e geram baixa performance (Walton et al., 2015). Entretanto, importante lembrar Voyles et al. (2014) quando dizem que mesmo quando o estereótipo é negativo nem sempre é percebido como sendo uma ameaça, mas como sendo uma oportunidade ou desafio, podendo produzir assim um efeito motivacional.

No entanto, a regulação da emoção é uma resposta às mudanças nos requisitos situacionais. A regulação emocional é inevitável em ambientes de trabalho e é do interesse das organizações apoiar seus funcionários a usar estratégias de regulação emocional "saudáveis" em vez de estratégias "prejudiciais" (Scheibe & Moghimi, 2019).

Stereotype threat parece ter diferentes significados para diferentes pesquisadores, o que faz com que tenhamos distintas maneiras de abordar, explicar e até aplicar os conceitos acerca do tema (Shapiro & Neuberg, 2007). Partindo do estudo de mais de 100 artigos, pressuposto de que essas ameaças constituem a base para a compreensão de *stereotypes threats* ainda não caracterizadas, Shapiro e Neuberg (2007) desenvolveram um *Multi-Threat Framework* em uma tentativa de facilitar uma compreensão mais clara dos fenômenos de ameaça de estereótipo geral e para aumentar a aplicabilidade da teoria de ameaça de estereótipo a um maior número de grupos estereotipados negativamente que sugere como cada tipo de ameaça pode ser tratada. Diferentes grupos estereotipados negativamente estão sobre o risco de experienciar diferentes formas de *stereotype threats* (Shapiro, 2011), ou seja, diferentes ameaças de estereótipo exigirão intervenções qualitativamente diferentes, por exemplo, uma intervenção que efetivamente mitiga a *Self-Concept Threat*, é improvável que mitigue efetivamente *Own-Reputation Threat (Outgroup)* porque essas ameaças são provocadas por diferentes circunstâncias. Shapiro (2011) também explica a diferença entre *Group-Concept Threat*, *Self-Concept Threat*, *Own-Reputation Threat*, *Group-Reputation Threat (Outgroup, Ingroup)* e, dentre outros pontos, sugere que diferentes condições envolvem diferentes ameaças ou diferentes grupos estigmatizados devem experienciar diferentes padrões de *stereotype threats* ou diferentes ameaças devem ser moderadas por diferentes fatores.

A mente de cada pessoa é socialmente estruturada, diferentemente do que caráter individualista que alguns estudos do passado apontaram, em outras palavras, a sociedade está no indivíduo assim como o indivíduo está na sociedade (Turner et al., 1987). Em continuação a investigação temos:

Hipótese 3. Existe uma relação positiva entre NAMS e a ABST.

1.7 Reações aos metaestereótipos etários negativos: Desafio

Goecke e Kunze (2020) abordam as incertezas conceituais sobre a idade subjetiva para melhor compreender os desafios e riscos do envelhecimento crescente da força de trabalho, através da investigação de motivadores específicos no trabalho, por exemplo, stresse no trabalho ou eventos negativos ou positivos. As pessoas têm uma tendência geral de acreditar que o trabalho é oneroso e, portanto, uma fonte de aspectos negativos, ao invés

de acreditar que também pode ser uma fonte de desafios e aprendizados (Robinson & Clore, 2002).

Quick et al. (1997) ao escrever sobre o stress lança a questão: o stress é uma ameaça ou um desafio? Lazarus e Lazarus (2006) dizem que é igualmente desafiador entender os padrões individuais de estresse e o enfrentamento no contexto da estrutura social ou encontros sociais. A relação entre avaliações de controle situacional e avaliações de ameaça e desafio é complexo. Mais teoria e pesquisa sobre a relação entre controle e estresse é baseada na suposição de que ter controle reduz o estresse (Folkman & Lazarus, 1984).

De acordo com Britt e Jex (2015), só a eliminação do estresse em si não resulta em prosperidade no trabalho, sendo necessário atenção a outros aspectos importantes do dia-a-dia das pessoas no ambiente de trabalho como a abordagem proativa das atividades a fim de demonstrar competência e perseverança, encontrar nas atividades um sentido maior (propósito) e ter momentos de desligamento total das atividades laborativas a fim de recuperar energia. Embora você possa pensar que o desenvolvimento é mais provável de ocorrer quando o estresse no trabalho é baixo, eliminar o estresse no trabalho não resultará em prosperidade. Às vezes no trabalho, nos sentimos estressados quando somos desafiados a ir além de nossos níveis normais de desempenho, ou são solicitados a fazer uma tarefa que não está de acordo com nossa experiência (Britt & Jex, 2015).

Quando avaliamos os desafios e ameaças encontrados no dia-a-dia das pessoas, para Finkelstein et al. (2019) o desafio é uma espécie de reação motivacional com certo teor de indignação, enquanto a ameaça é mais passiva e amedrontadora, já para Lazarus e Lazarus (2006) a ameaça é como um dano ou perda que é iminente, mas ainda não ocorreu, ao passo que o desafio é uma demanda estressante que causa entusiasmo e confiança para se seguir em frente. Em alguns casos, especialmente quando as pessoas estão antecipando eventos negativos, elas podem superestimar a negatividade de suas reações (Robinson & Clore, 2002).

Finkelstein et al. (2019) identifica o contexto de que as teorias de ameaça e desafio estão no centro da ideia de que a reação de uma pessoa a um metaestereótipo negativo vai depender não só da percepção da pessoa em si acerca do metaestereótipo mas também da situação em que o mesmo ocorre. Muitas outras pesquisas têm demonstrado que, quando sujeitos ao *stereotype threat* os trabalhadores trabalham mais, mas não necessariamente melhor. Para avaliar o contexto de desafio no ambiente de trabalho temos:

Hipótese 4. Existe uma relação positiva entre NAMS e a reação de desafio.

1.8 Possíveis consequências: *Thriving at work*

Quando os indivíduos sentem uma sensação de vitalidade e vivacidade, eles são menos propensos a ficar ansiosos e deprimidos e, portanto, são mais propensos a serem mentalmente saudáveis (Keyes, 2002). De acordo com Kleine et al. (2019) e Spreitzer et al. (2005), prosperar refere-se a um estado psicológico caracterizado por um senso comum de vitalidade e aprendizagem de um indivíduo. Quando as pessoas estão prosperando, elas sentem progresso e impulso, marcados tanto por uma sensação de aprendizado (maior compreensão e conhecimento) quanto por uma sensação de vitalidade (vivacidade, animação) (Spreitzer et al., 2005). Os trabalhadores que estão prosperando sentem que suas experiências e comportamentos atuais no trabalho são intrinsecamente motivadores e apoiam o autodesenvolvimento e o crescimento pessoal (Kleine et al., 2019).

Prosperar é a experiência de crescimento e impulso de um indivíduo, que não é totalmente capturado por uma sensação de vitalidade ou aprendizado. Em vez disso, essas duas dimensões juntas, representando o sucesso no trabalho, capturam os componentes afetivos e cognitivos do crescimento e desenvolvimento individual em um contexto de trabalho (Porath et al., 2012).

Kleine et al. (2019) encontraram uma forte relação entre o *thriving at work* (TAW) com características individuais das pessoas, ou seja, a forte associação entre o progredir no trabalho com a motivação e dedicação mostra que de facto existe muito em comum entre essa relação. Kanfer et al. (2013) também falam sobre a relação entre prosperar no trabalho com a motivação trazendo o foco para a motivação principalmente dos trabalhadores mais velhos, e cita por exemplo que, as descobertas na literatura sobre rotatividade de funcionários indicam que a motivação de um indivíduo para sair do emprego está negativamente relacionada à motivação no trabalho.

Britt e Jex (2015) reforça a ideia de que prosperar no trabalho é mais do que a ausência de stresse e que a sensação de vitalidade e energia sentido pelas pessoas no ambiente corporativo são influenciadas pela motivação em entregar resultados mais positivos.

Os resultados das pesquisas de Kleine et al. (2019) contrariam alguns pontos levantados por Spreitzer et al. (2005), no que refere a associação negativa entre incivilidade no local de trabalho e prosperidade na afirmação de Spreitzer et al. (2005) “o sucesso pode ocorrer com ou sem adversidade” no qual os estudos de Kleine et al. (2019) indicam um resultado oposto, onde as descobertas demonstram claramente que o sucesso no trabalho

está positivamente associado a eventos e experiências favoráveis e negativamente associado a eventos e experiências desfavoráveis relacionadas ao trabalho.

Faz sentido que fatores estressantes no trabalho não tenham nenhum efeito favorável no aprendizado ou na vitalidade (Prem et al., 2017). No entanto, Prem et al. (2017) propõem que algum grau de estresse relacionado ao desafio está positivamente relacionado com o aprendizado no trabalho. Quando os colaboradores desenvolvem a capacidade de aprendizagem, eles têm a sensação de que estão continuamente melhorando, aprimorando conhecimentos e se tornando melhores naquilo que fazem (Porath et al., 2012; Prem et al., 2017). O *thriving at work* pode mitigar os casos de *burnout* e desenvolver o bem estar individual e organizacional (Leiter & Maslach, 2003; Porath et al., 2012). Por fim, hipotetizam-se as seguintes hipóteses:

Hipótese 5. A ABST está negativamente relacionada com o TAW.

Hipótese 6. A reação de desafio ao NAMS está positivamente relacionada com o TAW.

Hipótese 7. A relação entre os NAMS e o TAW é mediada pela a) reação à ABST e b) pela reação de desafio.

A Tabela 2 sintetiza os objetivos da investigação alinhando-os com os *gaps* encontrados na literatura que serão analisados em cada uma das hipóteses levantadas para o estudo.

Tabela 2

Gaps da literatura e objetivos da investigação

| Objetivos de investigação | Gaps na literatura | Hipóteses |
|--|--|------------------|
| Saber se existem pessoas mais predispostas a pensar no que os outros pensam - "pensamentos ruminantes" (sobre elas ou sobre o grupo a que pertencem) - como em Ryan et al. (2015). | Há mais investigações sobre as consequências do que os antecedentes dos metaestereótipos etários negativos. | 1 e 2 |
| Analisar as reações emocionais e como as pessoas lidam com os metaestereótipos etários negativos - como em Finkelstein et al. (2015) e Prem et al. (2017). | Sabe-se muito mais sobre as reações negativas (<i>stereotype threat</i>) do que as reações positivas (desafio). | 3 e 4 |
| As diferentes reações (positiva ou negativa) aos metaestereótipos etários negativos têm efeitos distintos (positivo ou negativo) no <i>thriving at work</i> . Avaliar a relação entre os metaestereótipos negativos e o <i>thriving at work</i> - como em Britt e Jex (2015), Porath et al. (2012) e Kleine et al. (2019). | Sabe-se pouco sobre a influência dos metaestereótipos etários negativos e as reações (positivas ou negativas) no <i>thriving at work</i> . | 5, 6, 7a e 7b |

Capítulo 2: Metodologia

Para Minayo et al. (2009), a pesquisa é um trabalho artesanal que não prescinde da criatividade, realiza-se fundamentalmente por uma linguagem baseada em conceitos, proposições, hipóteses, métodos e técnicas. O presente trabalho dissertativo será desenvolvido a partir de pesquisa bibliográfica e utilização da metodologia *daily diary* (DD).

O termo “*daily diary*” não tem uma definição clara. É baseado na palavra diário, que geralmente é definida como algo como um livro no qual se mantém um registro diário de eventos e experiências (Nezlek, 2020). Segundo Bolger et al. (2003), o modelo *DD* é uma forma de as pessoas providenciarem reportes frequentes de eventos e experiências de sua vida no dia-a-dia. O modelo possui vantagens como: diminui o viés da memória (pessoa esquecer de responder ou esquecer do que e como aconteceu), é um procedimento mais próximo do real (do dia-a-dia possível), avalia como as pessoas se diferem entre elas e/ou como as pessoas se diferem com relação a si próprias no decorrer do dia (Kalokerinos, 2019). O modelo também é designado como “ecológico”, pois aborda os participantes no momento em que as situações ocorrem, permitindo obter melhores resultados do que apenas questionários enviados para respostas posteriores (Fisher & To, 2012; Wilhelm & Grossman, 2010).

Esses métodos são muito úteis para estudar a dinâmica interações interpessoais do ambiente de trabalho envolvendo afeto, comunicação e outras situações de trabalhos ao longo do tempo (Fisher & To, 2012). A exemplo dos estudos de Goecke e Kunze (2020) onde fica evidente que os sentimentos e percepções das pessoas não são predeterminadas e, na maioria das vezes, varia ao longo do tempo (nesse caso no período do estudo) sendo possível através da metodologia *daily diary* melhor captar essas variações de emoções.

As informações serão obtidas através de recolha diária de um relatório durante um período de tempo pré-estabelecido que Bolger et al. (2003) em seus estudos designa que idealmente pode variar entre uma até quatro semanas.

Para a recolha e tratamento dos dados vamos partir das análises de Bolger et al. (2003), Kalokerinos (2019), Fisher e To (2012) e Nezlek (2020) que aprofundaram os estudos destas metodologias de pesquisa e dão dicas e instruções de como obter o melhor resultado a partir destes métodos (número ideal de questões, número de dias que se deve prolongar a pesquisa, aplicativos e softwares para análise dos dados, como abordar e incentivar a participação na pesquisa). Fisher e To (2012) sugerem duas razões principais para o uso da

metodologia DD em pesquisas organizacionais, o primeiro é reduzir *bias* (por exemplo, viés de memória) e o erro inerentes ao relato retrospectivo global de experiências transitórias e, o segundo, avaliar as emoções à medida que elas ocorrem ao longo do tempo.

Neste capítulo descrevemos também as características dos participantes tais como: idade, gênero, nível de escolaridade, anos de experiência, se possui ou não cargo de chefia, tempo em que trabalha em um escritório e também dados estatísticos básicos sobre idade subjetiva e idade de reforma, tanto desejada quanto esperada. Posteriormente fazemos referência ao método e procedimento utilizados para a investigação, especificamos as variáveis a serem avaliadas e como foi o processo de recolha de dados.

2.1 Participantes

A pesquisa foi dividida em duas etapas, sendo num primeiro momento direcionada a 75 colaboradores brasileiros que trabalham em uma filial brasileira de uma empresa multinacional do segmento de bens de consumo. A segunda etapa da pesquisa foi efetuada com outros 60 colaboradores de diferentes empresas e seguimentos tanto do Brasil quanto de Portugal. No total a pesquisa contou com 135 participantes, mas para efeito de análise de dados foram considerados válidos os dados fornecidos por apenas 59 participantes.

Dos colaboradores selecionados para as análises dos dados, 35 eram homens (59%) e 24 eram mulheres (41%), com idades entre os 23 e os 59 anos, com uma média de 37.8 anos (SD=9.98). Em termos de escolaridade, 31 (53%) dos participantes indicaram ter o ensino superior completo, 7 (12%) estão a cursar o ensino superior, 20 (34%) possuem o ensino médio e 1 (2%) participante possui o ensino fundamental. Dos participantes, 13 (22%) ocupavam cargos de chefia e 46 (78%) não ocupavam cargos de chefia. Para a questão sobre antiguidade na organização a faixa de tempo variou de 1 a 35 anos, com uma média de 10.4 anos (SD=9.48). Sobre o tempo de experiência total dos participantes o período indicado foi de 1 a 35 anos, com uma média de 17,2 anos (SD=10). Relativamente ao tempo em que os participantes passam em um gabinete, 25 (42%) disseram passar menos de 25%, 6 (10%) disseram passar de 25-50%, 10 (17%) alegaram passar 51-75% e 18 (31%) disseram passar mais de 75% em um gabinete. Com relação à situação conjugal, 45 (76%) dos participantes estavam em uma relação e 14 (24%) estavam sozinho (a). Para a situação parental, 33 (56%) dos participantes disseram ter filhos e 26 (44%) disseram não ter filhos. De modo

suplementar, a grande maioria dos participantes (74.5%) trabalha a *full-time* e 79.7% não trabalha por turnos. No que diz respeito ao tipo de contrato, 75% possuem contrato de trabalho por tempo indeterminado, 12% por tempo determinado e 13% possuem outro tipo de contrato de trabalho.

No que diz respeito as funções e atividades dos trabalhadores a amostra é bastante diversa passando por tecnologia da informação, gestão, assistente administrativo, finanças, vendas, processo produtivo, recursos humanos, entre outros.

Através dos dados recolhidos, é possível perceber que, em média, os colaboradores pesquisados se sentem com menos idade do que a sua idade cronológica atual e que gostariam de se reformar aos 60 anos. Entretanto, pudemos verificar que, em média, os trabalhadores esperam se reformar aos 63 anos. De acordo com as respostas obtidas, para os participantes da investigação, a idade média que os indivíduos são considerados “velhos” na organização em que se encontram é de 55 anos.

2.2 Procedimento e medidas

A investigação de carácter longitudinal intensiva foi constituída por três fases, nomeadamente um questionário inicial, o diário (*daily diary*) e um questionário final. Sempre com carácter voluntário, os questionários inicial e final foram elaborados e enviados via Google Forms. Esses questionários que antecederam (inicial) e sucederam (final) o diário serviram para informações demográficas, como base de autoavaliação e referência para características do trabalho. Para o acompanhamento do diário foi utilizado o software SEMA (*Smartphone Ecological Momentary Assessment*) na sua versão 3. O aplicativo SEMA3 é um *app* gratuito para *smartphones* (iOS e Android) que foi desenvolvido por pesquisadores das Universidades Católica e de Melbourne em parceria com o Centro de Excelência em Saúde Mental dos Jovens da Austrália (Koval, 2019).

Uma razão para este interesse no monitoramento em tempo real é que os smartphones são quase onipresentes e sua utilização tem aumentado cada vez mais, principalmente entre os mais velhos (50+) (PewResearchCenter, 2019).

Scheibe e Moghimi (2019) mencionam como uma limitação em sua investigação o facto de que as pessoas poderiam estar influenciadas pelo viés de memória uma vez que respondiam aos questionários apenas no final do dia. A utilização do aplicativo favorece a

resposta imediata dos participantes logo que experienciavam alguma discriminação ou preconceito relacionado a idade, ou seja, era possível determinar um horário específico para completar o *surveys* ou ativar a opção *ad hoc* em que a pessoa poderia responder às questões sempre que sentir a necessidade.

Assim como Finkelstein et al. (2019), Scheibe e Moghimi (2019) e Dello Russo et al. (2020), o objetivo dessa investigação foi acompanhar o dia-a-dia dos colaboradores participantes e verificar suas emoções no ambiente de trabalho ao longo de um período específico. Optamos por capturar as informações dos participantes ao longo de um período não muito extenso, seguindo o modelo de Finkelstein et al. (2019) o período desta pesquisa foi de uma semana laborativa (ou 5 dias úteis).

O conjunto da pesquisa contou com 135 participantes que deveriam responder a, pelo menos, dois *surveys* ao dia durante um período de 5 dias úteis laborativos. No total tivemos a participação de 107 pessoas (taxa de resposta de 79%) que totalizaram 896 *surveys* diários respondidos no período sendo uma média de 8,4 *surveys* por participante (de 1.070 possíveis *surveys* diários completos, taxa de resposta de 84%). Esses valores globais estão em linha com o que abordam Fisher e To (2012), o facto de que pesquisas do género têm uma taxa de resposta entre 70 e 90% (às vezes menos).

Todavia, como a presente investigação foi constituída de três fases, apenas os participantes que efetuaram todas as etapas foram selecionados para a análise final dos dados. Como indica Nezlek (2020), os pesquisadores devem sempre antecipar que algum percentual dos participantes serão excluídos por não cumprir os protocolos da pesquisa bem como algum percentual das respostas poderão ou deverão ser excluídas. Portanto, dentre as respostas válidas para o estudo temos um total de 59 participantes (taxa de participação de 62%) que totalizaram 295 observações (de 590 possíveis *surveys* diários completos, taxa de resposta de 50%).

Para efeitos de elaboração dos questionários e dos *surveys* utilizamos como base diversos estudos sobre o tema que constam no capítulo de revisão da literatura. Um detalhe importante do processo de recolha de dados é que foram estabelecidos *surveys* específicos para cada faixa etária investigada (18-30/31-49/50+), sendo esta adaptação feita diretamente no aplicativo (SEMA3). Os pressupostos foram escolhidos para criar medidas a fim de avaliar os impactos dos metaestereótipos etários negativos tanto nas reações (desafio ou *threat*) quanto no efeito (*thriving at work*). Assim como Finkelstein et al. (2019), em linha com a grande maioria de estudos que utilizam da metodologia *daily diary*, nosso foco foi na

comparação da variação interindividual ao longo dos dias, mas com a ressalva de que foi avaliado a variação de emoções durante o dia-a-dia de cada participante e não possíveis reações de um dia para o outro.

De entre as medidas, destacamos:

Diversidade etária organizacional percebida – Na literatura, buscamos estudos anteriores de Cox et al. (2019) e Ellwart et al. (2013). A DEOP foi medida com um item único revertido: “Os trabalhadores desta organização têm idades semelhantes uns aos outros”. Os participantes responderam numa escala de *Likert* de 5 pontos, variando de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente).

Age Metastereotype Consciousness - Seguindo Finkelstein et al. (2015), esta medida foi representada por 10 questões sendo 7 delas formuladas na negativa. Exemplo de questão: “Nunca me preocupo que os meus comportamentos sejam vistos como típicos dos trabalhadores da minha faixa etária”. Os participantes responderam numa escala de *Likert* de 5 pontos, variando de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente).

Negative age-based metastereotypes - Como referência de estudos anteriores temos Voyles et al. (2014), Finkelstein et al. (2015) e Oliveira e Cabral-Cardoso (2017). Essa medida corresponde a 6 questões, todas elas formuladas de maneira positiva. Exemplo de questão: “Hoje fiquei com a impressão de que os meus colegas de trabalho com mais de 50 anos acham que sou pouco fiável por causa da minha idade”. Os participantes responderam numa escala de *Likert* de 5 pontos, variando de 1 (Nunca) a 5 (Sempre).

Age-Based Stereotype Threat - Como referência de estudos anteriores temos Oliveira e Cabral-Cardoso (2018b), Shapiro (2011); Shapiro e Neuberg (2007) e Fowler e Gasiorek (2020). Essa medida corresponde a 3 questões, todas elas formuladas de maneira positiva. Exemplo de questão: “Hoje fiquei preocupado(a) ao pensar que as minhas ações possam confirmar aos meus colegas que os estereótipos negativos sobre os trabalhadores da minha faixa etária são verdadeiros”. Os participantes responderam numa escala de *Likert* de 5 pontos, variando de 1 (Nunca) a 5 (Sempre).

Reação positiva a metaestereótipos negativos baseados na idade (desafio) – Como referência de estudos anteriores temos Prem et al. (2017) e Blascovich (2013). Essa medida corresponde a 3 questões, todas elas formuladas de maneira positiva. Exemplo de questão: “Hoje senti-me desafiado(a) a provar constantemente às pessoas com quem trabalho que não me encaixo nas imagens negativas associadas aos trabalhadores da minha faixa etária”. Os participantes responderam numa escala de *Likert* de 5 pontos, variando de 1 (Nunca) a 5 (Sempre).

Thriving at work – Como referência da literatura temos Kleine et al. (2019), Prem et al. (2017) e Spreitzer et al. (2005) que abordam o *thriving* com a premissa do aprendizado, além de Britt e Jex (2015) e Porath et al. (2012), que referenciam a premissa da vitalidade. Essa medida foi representada por 10 questões sendo 2 delas formuladas na negativa. Exemplo de questões: “Frequentemente sinto que estou a aprender no trabalho” e “Tenho energia e ânimo no trabalho”. Os participantes responderam numa escala de *Likert* de 5 pontos, variando de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente).

Capítulo 3: Resultados

Diferentes pesquisadores, a partir de uma mesma base de dados, podem estimar diferentes modelos e, conseqüentemente, obter diferentes valores previstos do fenômeno em estudo. O objetivo é a busca por estimar modelos que, embora simplificações da realidade, apresentem a melhor aderência possível entre os valores reais e os valores previstos (Silberzahn & Uhlmann, 2015).

Neste capítulo vamos comentar sobre os resultados da investigação. Os resultados serão apresentados tendo por base a análise fatorial confirmatória, estatísticas descritivas, correlações bivariadas e regressões lineares a fim de verificar pressupostos e testar as hipóteses desta investigação.

A pesquisa longitudinal intensiva oferece diferenças significativas com relação à pesquisas *cross-sectional* (Rindfleisch et al., 2008). Uma das vantagens de pesquisa longitudinal intensiva é que posso ter menos participantes com um maior número de respostas, ou seja, dados para avaliar. Para esta investigação, mesmo reduzindo o número de participantes para 59 conseguimos um total de 295 *data points* para analisar.

Para as análises estatísticas foram utilizados os softwares IBM SPSS Statistics 28 (estatísticas descritivas, correlação e regressão linear) e o IBM SPSS AMOS 28 (análise fatorial confirmatória). Para testar as hipóteses 1 e 2 utilizamos a regressão linear simples. Para as hipóteses de 3 a 7 utilizamos a macro de Preacher e Hayes PROCESS v4.0 for SPSS Statistics (Hayes, 2018) - modelo de mediação 4.

3.1 Estatísticas descritivas, consistência interna das escalas e correlações bivariadas

Quando usamos uma pesquisa longitudinal intensiva queremos analisar cada dado específico ao invés de apenas criar médias para os participantes, ou seja, procuramos fazer regressões e correlações (Lavrakas, 2008). A Tabela 3 apresenta as médias (M), desvios padrões (SD), o alpha de cronbach (α) (nos casos em que estes eram aplicáveis) e as correlações entre variáveis apresentadas.

Segundo Lavrakas (2008), o coeficiente alpha de Cronbach serve para avaliar a confiabilidade do questionário utilizado na investigação, oferece dados de consistência

interna das perguntas ao avaliar a correlação média entre as variáveis, portanto, todos os fatores apresentaram bons níveis de consistência interna, com alpha de Cronbach >0.8.

Tabela 3

Estatísticas descritivas, coeficientes alpha e correlações

| Variável | M | SD | α | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|------|------|----------|--------|------|------|--------|-------|---|
| 1. <i>Negative age-based meta-stereotypes</i> | 1.58 | .87 | - | - | | | | | |
| 2. Diversidade etária organizacional percebida | 2.34 | 1.07 | - | .01 | - | | | | |
| 3. <i>Age meta-stereotype consciousness</i> | 1.40 | .98 | .94 | .26** | .04 | - | | | |
| 4. Reações: <i>age-based stereotype threat</i> | 2.06 | 1.17 | .90 | .22** | -.00 | .12* | - | | |
| 5. Reações: desafio | 3.22 | 1.12 | .83 | -.08 | -.01 | -.02 | -.21** | - | |
| 6. <i>Thriving at work</i> | 3.85 | .07 | .86 | -.32** | .02 | -.02 | -.22** | .16** | - |

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

3.2 Análise Fatorial Confirmatória (AFC)

A análise fatorial confirmatória (AFC) é uma abordagem que permite verificar se as variáveis realmente estão associadas aos seus respectivos fatores pressupostos, por isso o primeiro passo para a interpretação dos dados recolhidos foi a modelação das equações estruturais. Salientamos o facto de que não foi necessária uma análise fatorial exploratória dos dados uma vez que as variáveis (fatores) pesquisados estão em linha com os estudos anteriores mencionados na revisão da literatura.

Para analisar a estrutura fatorial desta investigação, o primeiro passo foi a separação do modelo de pesquisa (Figura 2) em duas partes, sendo que a análise fatorial confirmatória (AFC) foi feita para o modelo de mediação (hipóteses 3 a 7). A Tabela 4 resume os valores de cada modelo.

As análises mostraram que o modelo de 3 fatores (Desafio, ABST e TAW) ($\chi^2 = 244.89$, $\chi^2/df = 2.52$, RMSEA = .07, TLI = .92, CFI = .94) se adequa melhor aos dados do que o modelo de 2 fatores (Reações³ e TAW) ($\chi^2 = 253.59$, $\chi^2/df = 2.64$, RMSEA = .08, TLI = .90, CFI = .91): diferença $\chi^2 = 8.70$, $p < .01$. As análises também mostraram que o modelo de 3 fatores se adequa melhor aos dados do que o modelo único (1 fator) ($\chi^2 = 637.50$, $\chi^2/df =$

³ O fator “Reações” equivale a junção de ABST e Desafio

11.55, RMSEA= .14, TLI= .68, CFI= .74): diferença $\chi^2= 392.61$, $p<.01$. Os resultados mostram que as três variáveis são distintas.

Para analisar a AMC também foi feita uma análise fatorial confirmatória, onde houve a necessidade de reduzir⁴ de 10 para 5 itens para encontrar o melhor ajustamento estatístico ($\chi^2= 20$, $\chi^2/df= 4$, RMSEA= .10, TLI= .98, CFI= .99) para a medida.

Tabela 4

Modelos investigados – Análise Fatorial Confirmatória

| Modelo | χ^2 | χ^2/df | RMSEA | TLI | CFI |
|-----------|----------|-------------|-------|-----|-----|
| 1 Fator | 637.50 | 6.57 | .14 | .68 | .74 |
| 2 Fatores | 253.59 | 2.64 | .08 | .90 | .91 |
| 3 Fatores | 244.89 | 5.52 | .07 | .92 | .94 |

Nota: df= *degrees of freedom*; RMSEA= *root-mean-square error of approximation*; TLI= *Tucker-Lewis index*; CFI = *comparative fit index*.

3.3 Testes de hipóteses

Conforme discutido na secção de revisão da literatura desta investigação pretendeu-se avaliar através da hipótese 1, se a AMC está positivamente relacionado com os NAMS. A análise dos dados suporta a hipótese 1 ($\beta=.23$, $SE=.05$, $p<.01$) ao confirmar que há uma relação positiva entre a *age meta stereotype consciousness* e os metaestereótipos etários negativos.

O resultado dos testes para a DEOP não suportam a hipótese 2 ($\beta=.01$, $SE=.05$, $p>.05$) indicando que não houve evidência suficientemente forte para provar que a hipótese nula era falsa.

Conforme previsto na hipótese 3 existe uma relação positiva e estatisticamente significativa entre os NAMS e a ABST ($\beta =.26$ $SE= .06$ $p<.01$).

Contrariamente ao hipotetizado, não existe uma relação positiva entre as variáveis NAMS e desafio ($\beta =-.09$, $SE= .07$, $p>.05$) e, não havendo evidência suficiente para negar a hipótese nula ($p= .17$), a hipótese 4 não foi suportada.

⁴ Os fatores retirados da análise foram aqueles que apresentaram valores baixos de *loadings*

A hipótese 5 foi suportada uma vez que existe uma relação negativa e estatisticamente significativa ($\beta = -.22$, $SE = .06$, $p < .01$) entre a ABST e o TAW.

A hipótese 6 também foi suportada pelos resultados dos testes pois existe uma relação positiva e estatisticamente significativa ($\beta = .16$, $SE = .06$, $p < .01$) entre as variáveis desafio e o TAW.

Segundo Hayes (2018), o objetivo da análise de mediação é estabelecer até que ponto uma variável causal “X”, influencia o resultado em outra variável “Y”, por meio de uma ou mais variáveis mediadoras. Por isso, a hipótese 7 foi testada utilizando a macro PROCESS de Preacher e Hayes. Os resultados do modelo de mediação suportam a hipótese 7a ($\beta = .22$, $SE = .06$, $p < .01$) de que a relação entre NAMS e TAW é mediada pela ABST. Diferentemente da expectativa, e tendo em conta a ausência de relação entre NAMS e a reação de desafio, os resultados não suportam a hipótese de mediação 7b ($\beta = -.08$; $SE = .06$, $p > .05$).

Capítulo 4: Discussão

O objetivo desta investigação foi analisar as relações entre os diferentes grupos etários nas organizações com base em metaestereótipos etários negativos, bem como os seus antecedentes e implicações. Com efeito, a forma como as pessoas pensam que os outros os veem não constitui necessariamente um reflexo preciso do que os outros realmente pensam delas (Finkelstein et al., 2012), mas, conforme mostram os resultados desta pesquisa, essas crenças têm um impacto significativo na experiência de trabalho.

A *stigma consciousness* ou o grau em que as pessoas esperam ser vítimas de preconceito ou discriminação (na presente investigação cunhado de *age metastereotype consciousness* e relacionado com a idade), pode influenciar as percepções de *stereotype threat* (Kalokerinos et al., 2014) e, analogamente, despoletar metaestereótipos etários negativos conforme visto na hipótese 1. As pesquisas sobre age a *age metastereotype consciousness* mostram que as pessoas autoconscientes sobre serem julgadas de forma estereotipada tendem a experimentar emoções negativas, independentemente de o conteúdo do estereótipo ser positivo ou negativo (Kalokerinos et al., 2014; Ryan et al., 2015).

Compreender a diversidade de idade como uma vantagem e não um risco pode proteger a autoimagem de alguém dos efeitos nocivos dos metaestereótipos etários negativos, porque eles se referem, acima de tudo, à reputação de um grupo (Oliveira & Cabral-Cardoso, 2017). A média de respostas para a medida DEOP foi de 2.34 (SD= 1.07) o que indica que os participantes não percebem que os trabalhadores tenham idades semelhantes nas empresas pesquisadas. O facto de a hipótese 2 não ter sido suportada pode porventura estar relacionado com o facto de a diversidade etária poder criar tanto desafios, como oportunidades para os trabalhadores e para as empresas, sendo os seus efeitos frequentemente ambíguos.

Em linha com estudos anteriores, esta pesquisa confirma a relação positiva entre os metaestereótipos etários negativos e o *stereotype threat* através da hipótese 3, ou seja, as metacognições etárias negativas em contexto avaliativo, como o ambiente de trabalho, parecem ser suficiente para desencadear o *stereotype threat* que pode levar a uma cascata de processos desfavoráveis que incluem mecanismos atencionais, fisiológicos, cognitivos, afetivos e motivacionais (Casad & Bryant, 2016). Por outro lado, a reação a uma demanda específica sob stress pode variar de indivíduo para indivíduo de acordo com a sua avaliação cognitiva, aquilo que alguns veem como ameaça, outros percebem como um desafio ou

uma oportunidade (Folkman & Lazarus, 1984; Quick et al., 1997). Em relação ao desafio (hipótese 4), não se verificou uma associação entre metaestereotípicos e desafio. Este resultado pode ter algo a ver com o nível médio bastante baixo de NAMS nesta amostra, que por seu turno, pode não ter dado azo a uma reação vigorosa de tentativa de desconfirmar os metaestereótipos negativos. Ademais, este resultado pode até ser uma boa notícia e indiciar que as ameaças idadistas em contexto de trabalho não são assim tão prejudiciais como alguma literatura parece sugerir.

Colaboradores que experienciam *thriving* no trabalho supostamente criam novos recursos, aprendem mais facilmente e possuem relacionamentos sociais mais fortes, o que, conseqüentemente, contribui para o melhor desempenho ao mesmo tempo que melhora a saúde dos funcionários (Porath et al., 2012; Prem et al., 2017). A pesquisa de Kulik (2014) indicou que o *stereotype threat* pode fazer com que os colaboradores trabalhem mais, mas não necessariamente melhor, ou seja, se aumenta a ameaça o *thriving* diminui - o mesmo que indica a hipótese 5, uma vez que a relação negativa entre *stereotype threat* e *thriving at work* demonstrou-se significativa. Por exemplo, para além da queda de produtividade, Kalokerinos et al. (2014) abordam o facto de que a *stereotype threat* está muitas vezes relacionada com baixos níveis de satisfação e comprometimento no trabalho, inclusive, aumentando o índice de *turnover*.

Prosperar no trabalho traz benefícios, não apenas para os colaboradores, mas também para as organizações nas quais eles trabalham. Prem et al. (2017) baseados na literatura sobre estresse e desafio, encontraram informações que suportam a premissa de que o desafio afeta de maneira positiva o aprendizado no trabalho. O facto de a hipótese 6 ter sido suportada corrobora os pressupostos mencionados atrás sobre os efeitos positivos do desafio para o *thriving at work*.

Por último, os objetivos das hipóteses 7a e 7b eram os de entender melhor de que maneira os metaestereótipos etários negativos influenciam as atitudes no local de trabalho (*thriving at work*) postulando a mediação das reações emocionais aos NAMS (*stereotype threat* e/ou desafio). Todo trabalho envolve ser julgado por outras pessoas, mas julgamentos baseados em idade (metaestereótipos etários negativos) podem ser ameaçadores para os trabalhadores, mesmo sabendo que é um preconceito de grupo e não relacionado à pessoa em si (Hippel et al., 2013). Nesta linha, as análises estatísticas refletiram que os NAMS estão de facto associados a emoções de medo e sensação de ameaça, mas o mesmo não se pode dizer quanto à ativação de reações de desafio. Na verdade, existe inclusivamente uma relação negativa direta entre os metaestereótipos etários negativos e o *thriving at work* ($\beta = -.32$;

$p < .001$). Esta relação parece pois reforçar que as consequências dos metaestereótipos etários negativos (diretas e indiretas) são sobretudo de cariz prejudicial para o desenvolvimento individual dos trabalhadores nas empresas.

Capítulo 5: Conclusões

À medida que o cenário etário de nossos locais de trabalho continua a tornar-se mais diversificado, somente melhorando o nosso conhecimento dos processos sociais subjacentes às experiências de diversidade de idade é que podemos começar a facilitar interações positivas e produtivas entre indivíduos de diferentes grupos etários no ambiente de trabalho (Finkelstein et al., 2012). O *ageism* tem a ver com aquilo em que acreditamos (estereótipos), como nos comportamos (discriminação) e com aquilo que sentimos (preconceito) baseados na idade, seja em relação a nós mesmos seja relacionado aos outros (WHO, 2021) e, no ambiente de trabalho, o tema atinge todas as faixas etárias.

De maneira a contribuir para a literatura sobre a idade no contexto de trabalho e as relações entre os diferentes grupos etários, esta investigação estipulou três objetivos principais associados ao estudo dos metaestereótipos etários negativos utilizando uma metodologia de pesquisa que vem ganhando relevância no meio acadêmico.

Apesar da vasta gama de estudos sobre metaestereotipia no trabalho, a grande parte desses trabalhos foram desenvolvidos em ambientes de laboratório ou usando questionários administrados fora dos contextos reais de atividade, poucas pesquisas examinaram as consequências da ameaça de estereótipos em ambientes organizacionais (Kalokerinos et al., 2014; Posthuma & Campion, 2009). O facto de as emoções dos indivíduos variarem ao longo do dia ou de um dia para o outro, anteriormente era passado despercebido ou era considerado como erro de medição (Fisher & To, 2012). Portanto, pesquisadores começaram a investigar o uso de estratégias que melhor captassem o dia-a-dia das pessoas (variações emocionais) no contexto situacional que se encontravam (Scheibe & Moghimi, 2019). A presente investigação buscou ir de encontro a esse *gap* de metodologia nos estudos sobre essa temática ao utilizar o *daily diary* - junto com um aplicativo para *smartphones* – a fim de captar as informações do dia-a-dia laborativo dos participantes da pesquisa.

Quanto aos objetivos principais da pesquisa temos:

- a) *De que maneira os metaestereótipos etários negativos influenciam as atitudes no ambiente de trabalho (e.g., em termos de reações emocionais)??*
- b) *Quais são as consequências (em termos de thriving at work) para os trabalhadores que são expostos aos diferentes tipos de metaestereótipos etários negativos?*

Não podemos compreender totalmente as questões do envelhecimento no local de trabalho sem considerar as emoções (Scheibe et al., 2021). Na investigação de Finkelstein et al. (2012), enquanto os estereótipos dos trabalhadores de meia-idade em relação aos trabalhadores mais velhos eram bastante positivos, as descobertas qualitativas e quantitativas sugerem que os trabalhadores de meia-idade têm uma visão bastante negativa dos trabalhadores mais jovens (onde os autores argumentam a possibilidade de que os trabalhadores de meia-idade podem estar preocupados com os trabalhadores mais jovens competindo por seus empregos).

Esta investigação buscou identificar como as pessoas reagem aos metaestereótipos etários negativos no ambiente de trabalho e partiu-se do pressuposto de que a reação pode ser positiva (através de um sentimento de desafio – “posso mostrar que sou capaz de fazer”) ou negativa (através do sentimento de ameaça – “nunca vou conseguir aprender a utilizar esse aplicativo”). É importante os gestores saberem que essas reações aos metaestereótipos etários negativos podem impactar comportamentos interpessoais no trabalho e gerar conflitos. Uma indicação que a investigação traz para a gestão é estar sempre atenta a esses comportamentos e buscar maneiras de mitigar os conflitos, como por exemplo, estimular a diversidade etária nas equipes ou desenvolver metas compartilhadas entre equipes mais diversas onde jovens e mais velhos possam trabalhar em conjunto. De fato, focar em pontos em comum ou em uma direção comum entre trabalhadores de diferentes idades pode reduzir as percepções de “nós” contra “eles” e reforçar o senso de coletividade (King et al., 2019).

O emprego não fornece simplesmente segurança econômica ao trabalhador, pelo contrário, é também uma afirmação de status social que fornece interação social, estrutura diária e um senso de produtividade (Hippel et al., 2013). Estar imerso em um trabalho significativo, permite aos funcionários transformar a maneira como eles respondem às demandas de trabalho, levando a menos resultados negativos e mais resultados positivos. O estresse no local de trabalho (influenciado muitas vezes pelos metaestereótipos) pode afetar de maneira negativa os colaboradores de forma psicológica (ansiedade e depressão), física (aumento da pressão arterial e diminuição do funcionamento do sistema imunológico) e comportamental (baixo desempenho, alta rotatividade) se não forem abordados e tratados de forma adaptativa (Britt & Jex, 2015).

As pessoas têm necessidades diferentes a cada estágio da vida pessoal e profissional e esse é um aspecto fundamental a ser levado em consideração pelas organizações. Um ambiente de trabalho no qual as pessoas se sintam valorizadas (e escutadas) é crucial para

motivar e despertar o sentimento de desafio nos colaboradores (Rocks, 2019). Uma liderança inspiradora é capaz de tirar o trabalhador do seu “*status quo*” e o desafiar a aprender um novo idioma ou um novo aplicativo (software). Até porque quando os trabalhadores experienciam um ambiente de trabalho mais inclusivo, o *stereotype threat* pode dar lugar a reações de desafio que aumentam o *thriving at work*.

c) *Qual o papel da diversidade etária organizacional percebida (DEOP) e da age metastereotype consciousness na experiência de metaestereotipia no trabalho para os diferentes grupos etários?*

Definir envelhecimento é muito complexo, levando-se em conta que, biologicamente, trata-se de um processo que ocorre durante toda a vida (WHO, 2015). A idade cronológica muitas vezes se sobrepõe à idade subjetiva (grande parte dos participantes desta pesquisa disseram se sentir mais jovens do que a idade que de facto possuem), além disso o que é considerado “velho” para um determinado setor ou indústria pode ser considerado de meia-idade ou jovem em outro (Finkelstein et al., 2012). Como exposto anteriormente, Finkelstein et al. (2015); Ryan et al. (2015) utilizam o termo *age metastereotype consciousness* a fim de construir uma compreensão mais clarificada de como um membro de um grupo avalia de forma crónica o que outros grupos pensam dele no ambiente de trabalho. Essa avaliação crítica entre diferentes grupos etários que ocorre no local de trabalho alinhada aos metaestereótipos etários negativos podem aumentar a insegurança e diminuir a auto-estima dos trabalhadores. Portanto, torna-se necessário que os gestores garantam um ambiente propício de colaboração e inclusão entre os funcionários. Na grande maioria dos casos, essa atitude colaborativa não acontece de maneira espontânea (*ad-hoc*) pelo que, baseado na presente investigação, deve seja planejada e organizada pela gestão das empresas.

Além do mais, diferentemente de outras categorias de diversidade (como por exemplo género), a diversidade etária está fora do controle das organizações porque é, em grande medida, causada por mudanças demográficas em curso (Oliveira & Cabral-Cardoso, 2017). O ambiente de trabalho está a todo momento sofrendo alterações - segundo a OECD (2020), nos próximos 15-20 anos, 14% dos empregos existentes podem desaparecer devido à automação e outros 32% tendem a mudar radicalmente à medida que as tarefas individuais são automatizadas. Isso faz com que os trabalhadores sintam-se cada vez mais ansiosos sobre o risco potencial de perder o emprego e, em contrapartida, os empregadores enfrentam o desafio de acompanhar o ritmo das mudanças tecnológicas e organizacionais. Toda essa conjuntura de alterações no trabalho tem ainda mais impacto quando acrescentamos a

problemática da idade. As sugestões aos gestores que lidam diretamente com a diversidade etária dentro das organizações são a) discutir o assunto com os colaboradores a fim de evitar ocorrências de discriminação ou preconceito relacionados à idade, b) enfatizar a importância da cooperação (do trabalho em equipe) e c) demonstrar as vantagens que a diversidade etária pode trazer às equipes em termos de conhecimento, inovação e desenvolvimento.

As implicações práticas da investigação buscam despertar a atenção dos gestores das empresas para melhorar a gestão de múltiplas gerações no trabalho, por exemplo, quando de decisões importantes como contratações, promoções, aumento salarial ou mesmo rescisões, que podem ser influenciadas pelos estereótipos etários (Finkelstein et al., 2012). Essa mudança na dinâmica de gerações no ambiente de trabalho gera muitas possibilidades para conflitos intergeracionais, mas também existe um grande potencial de crescimento, por isso as organizações devem estar atentas para poderem capitalizar sobre esta maior diversidade de idade, incentivando o contacto cooperativo e transmissão de conhecimento entre gerações (Finkelstein et al., 2012; North & Fiske, 2015).

A natureza mutável do trabalho, dos trabalhadores e das condições socioeconômicas estimulou o surgimento de uma nova “subdisciplina” na motivação para o trabalho que se concentra especificamente nos trabalhadores mais velhos, normalmente entre as idades de 50 e 70 anos (Kanfer et al., 2013). De acordo com Rupp et al. (2006), há muitas evidências de que trabalhadores mais velhos são mais confiáveis e produtivos, além de serem menos propensos a rotatividade do que os trabalhadores mais jovens. Os resultados desta investigação corroboram esses estudos quando, por exemplo, cruzamos as respostas dos participantes relacionando as informações de antiguidade na organização com as informações de anos totais de experiência, ou seja, muitos participantes fizeram carreira numa única empresa.

É necessário que os gestores tenham consciência da importância de se ter um ambiente de trabalho inclusivo, com jovens e mais velhos, no qual os conhecimentos e habilidades se complementam. A diversidade etária no ambiente de trabalho já não é mais apenas uma questão de ética, mas também um pré-requisito, uma exigência do mercado. O envelhecimento da população apresenta uma série de desafios para os orçamentos governamentais (Vauclair et al., 2016) e, por conseguinte, das organizações. É preciso que as organizações estejam mais conscientes sobre os potenciais efeitos prejudiciais dos metaestereótipos negativos da idade no ambiente de trabalho (Oliveira & Cabral-Cardoso, 2018a). Por isso é fundamental que gestores entendam as condições que facilitam interações

positivas e produtivas entre indivíduos de diferentes faixas etárias no local de trabalho (Finkelstein et al., 2012), pois a diversidade etária será uma característica predominante nos grupos de trabalho no futuro (Ellwart et al., 2013).

Limitações e sugestões para pesquisas futuras

Os resultados das pesquisas estão sempre sujeitos a limitações e pontos de melhoria para futuras pesquisas. Por isso, nesta secção, explicamos as dificuldades que encontramos durante a investigação e expomos algumas ideias para pesquisas futuras muitas das quais relacionadas às limitações aqui encontradas.

Um dos grandes limitadores para a presente pesquisa foi a metodologia escolhida. O modelo de pesquisa *daily diary* é um procedimento relativamente novo, principalmente quando usamos de aplicativos (via *smartphones*) para a recolha de dados. Grande parte dos estudos que utilizaram dessa metodologia foram pesquisas feitas num ambiente de laboratório, recorrendo, geralmente, à comunidade acadêmica (Kalokerinos et al., 2014; Posthuma & Campion, 2009). Foi um grande desafio explicar, demonstrar e aplicar a metodologia *daily diary* utilizando o aplicativo SEMA3 num contexto do dia-a-dia de trabalho das pessoas (num ambiente organizacional), o que certamente impactou a quantidade de respostas válidas para a análise dos dados. Para além das dificuldades dos participantes com a utilização do aplicativo em si, a versão utilizada do aplicativo para pesquisa também possuía algumas limitações (por exemplo o problema para recepção e cadastro de participantes de determinados tipos correio eletrónico ou algum contratempo com as notificações que muito estavam relacionadas ao modelo/marca do *smartphone* utilizado). Adicionalmente, algumas pessoas não puderam participar da pesquisa porque os dispositivos que possuíam eram das empresas (e não pessoais) e as organizações não permitiam o *download* de aplicativos. Outro obstáculo enfrentado (apesar de ser esperado, uma vez que levamos a pesquisa num contexto real de trabalho e não uma pesquisa de laboratório) foi fazer as pessoas entenderem o tipo de pesquisa, o que queríamos avaliar e como iríamos acompanhar o dia-a-dia delas, como as emoções acontecem ao longo do dia, a necessidade de fazer o *survey* em dois (ou mais) momentos do dia de forma a interligar as reações e emoções experienciadas.

Paralelamente, não foi estatisticamente possível fazer a análise comparativa entre grupos devido ao número reduzido e um número assimétrico de participantes por grupo – ao segregar, temos: 12 participantes (50+), 34 participantes (31-49 anos) e 13 participantes (18-30 anos).

Em segundo lugar, para uma pesquisa mais granular seria interessante a separação das dimensões do *thriving at work* (vitalidade e aprendizado), a fim de complementar as análises de relações entre reações dos metaestereótipos etários negativos ao *thriving at work*.

Adicionalmente, o tema desta investigação é muito abrangente e há muitos outros fatores contextuais que poderiam também terem sido mensurados e avaliados, mas deixariam a pesquisa muito mais complexa, extensa e sem foco. Finkelstein et al. (2019), por exemplo, avaliaram os possíveis efeitos dos metaestereótipos no dia seguinte num modelo exploratório, o que para esta pesquisa não foi considerado e esses efeitos podem ter implicações importantes para a análise dos dados.

Em terceiro lugar, outro ponto de vista importante de ser avaliado seria os diferentes efeitos dos metaestereótipos em trabalhadores administrativos versus trabalhadores operacionais (*white and blue collars*), estudo similar ao de Goecke e Kunze (2018), mas voltado para o impacto dos metaestereótipos etários negativos. Além do mais, o idadismo atinge de forma diferente homens e mulheres, no entanto a presente investigação foi centralizada nas diferenças de idade e não abordou de forma específica as diferenças de género. Na verdade, poderíamos ter ainda muitas outras diferentes hipóteses a serem testadas, desde experiências emocionais (Dello Russo et al., 2020; Scheibe et al., 2021; Toomey et al., 2018) ou até mesmo a junção do preconceito/estereótipo de idade com outros tipos de discriminação, por exemplo, idade e etnia ou idade e raça.

Em contrapartida, como também sugerem Finkelstein et al. (2019), estudos futuros podem e devem considerar diferentes abordagens como por exemplo avaliar estratégias combinadas de *engagement* versus *disengagement* ou estratégias focadas nas emoções que antecedem as reações versus as reações em si.

Outro ponto a se destacar como limitante para esta investigação foi toda a conjuntura de crise pandémica (COVID-19) pela qual passámos no início da investigação. A crise dificultou a participação de muitas empresas que se interessaram sobre o tema, mas que alegaram “não terem tempo para a investigação por estarem a lidar com a prioridade que eram as necessidades de enfrentamento da pandemia”. No total foram contactadas 18 empresas (do Brasil e de Portugal) e uma associação de empresários e gestores (de Portugal).

Por fim, seriam interessantes estudos com foco nos impactos financeiros que os preconceitos relacionados com a idade podem trazer para as organizações (por exemplo custos de reforma antecipada, gastos com recrutamento e seleção, custos de treinamentos ou *handover* mal efetuado). Uma melhor compreensão de como os indivíduos prosperam no trabalho pode fornecer algumas respostas sobre como as organizações podem reduzir os custos de doença e absentéismo.

Referências

- Applewhite, A. (2019). *This chair rocks: a manifesto against ageism*. Celadon Books.
- Bal, A., Reiss, A., Rudolph, C., & Baltes, B. (2011). Examining Positive and Negative Perceptions of Older Workers: A Meta-Analysis. *The journals of gerontology. Series B, Psychological sciences and social sciences*, *66*, 687-698. <https://doi.org/10.1093/geronb/gbr056>
- Bedynska, S., & Zolnierczyk-Zreda, D. (2015). Stereotype threat as a determinant of burnout or work engagement. Mediating role of positive and negative emotions. *Int J Occup Saf Ergon*, *21*(1), 1-8. <https://doi.org/10.1080/10803548.2015.1017939>
- Blascovich, J. (2013). *The biopsychosocial model of challenge and threat: Reflections, theoretical ubiquity, and new directions* Psychology Press.
- Boehm, S., Kunze, F., & Bruch, H. (2013). Spotlight on Age-Diversity Climate: The Impact of Age-Inclusive HR Practices on Firm-Level Outcomes. *Personnel Psychology*, *67*. <https://doi.org/10.1111/peps.12047>
- Bolger, N., Davis, A., & Rafaeli, E. (2003). Diary methods: capturing life as it is lived. *Annu Rev Psychol*, *54*, 579-616. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.54.101601.145030>
- Britt, T. W., & Jex, S. M. (2015). *Thriving under stress: Harnessing demands in the workplace*. Oxford University Press, USA.
- Butler, R. N. (1969). Age-ism: Another form of bigotry. *The gerontologist*, *9*(4_Part_1), 243-246.
- Butler, R. N. (1980). Ageism: A foreword. *Journal of Social Issues*, *36*(2), 8-11. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1980.tb02018.x>
- Casad, B. J., & Bryant, W. J. (2016). Addressing Stereotype Threat is Critical to Diversity and Inclusion in Organizational Psychology. *Frontiers Psychology*, *7*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00008>
- Castro, G. G. S. (2015). Precisamos discutir sobre o idadismo. *Comunicação & Educação*, *20*, 101-114. <https://doi.org/10.11606/issn.2316-9125.v20i2p101-114>
- Cedefop. (2012). *Working and ageing: The benefits of investing in an ageing workforce*.
- Cox, C., Posthuma, R., Castro, F., & Smith, E. (2019). Managing Age Diversity in the Workplace. In: Oxford University Press.

- Dello Russo, S., Antino, M., Zaniboni, S., Caetano, A., & Truxillo, D. (2020). The Effect of Age on Daily Positive Emotions and Work Behaviors. *Work, Aging and Retirement*, 7(1), 9-19. <https://doi.org/10.1093/workar/waz026>
- Ellwart, T., Bündgens, S., & Rack, O. (2013). Managing knowledge exchange and identification in age diverse teams. *Journal of Managerial Psychology*, 28, 950-972. <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2013-0181>
- Eurofound. (2017). *Working conditions of workers of different ages: European Working Conditions Survey 2015*.
- European Commission. (2018). *The 2018 Ageing Report: Economic & Budgetary Projections for the 28 EU Member States (2016-2070)*.
- EUROSTAT. (2019). *Employment and activity by sex and age - annual data*. https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/lfsi_emp_a,
- Finkelstein, L., King, E., & Ryan, K. (2012). What do the young (old) people think of me? Content and accuracy of age-based metastereotypes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22, 633-657. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.673279>
- Finkelstein, L. M., King, E. B., & Voyles, E. C. (2015). Age Metastereotyping and Cross-Age Workplace Interactions: A Meta View of Age Stereotypes at Work. *Work, Aging and Retirement*, 1(1), 26-40. <https://doi.org/10.1093/workar/wau002>
- Finkelstein, L. M., Ryan, K. M., & King, E. B. (2013). What do the young (old) people think of me? Content and accuracy of age-based metastereotypes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(6), 633-657. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.673279>
- Finkelstein, L. M., Voyles, E. C., Thomas, C. L., Zacher, H., & Truxillo, D. (2019). A Daily Diary Study of Responses to Age Meta-stereotypes. *Work, Aging and Retirement*, 6(1), 28-45. <https://doi.org/10.1093/workar/waz005>
- Fisher, C. D., & To, M. L. (2012). Using experience sampling methodology in organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 33(7), 865-877. <https://doi.org/10.1002/job.1803>
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Publishing Company.

- Fowler, C., & Gasiorek, J. (2020). Implications of metastereotypes for attitudes toward intergenerational contact. *Group Processes & Intergroup Relations*, 23(1), 48-70. <https://doi.org/10.1177/1368430217744032>
- Goecke, T., & Kunze, F. (2018). The contextual role of subjective age in the chronological age/absenteeism relationship in blue and white collar teams. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(4), 520-534. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1485651>
- Goecke, T., & Kunze, F. (2020). “How old do you feel today at work?” Work-related drivers of subjective age in the workplace. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 462-476.
- Hamilton, D. L. (1979). A cognitive-attribitional analysis of Stereotyping¹. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 12, pp. 53-84). Elsevier.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis : a regression-based approach* (G. Press, Ed. Vol. Second edition). Guilford Press. www.guilford.com
- Hippel, C. v., Kalokerinos, E. K., & Henry, J. (2013). Stereotype threat among older employees: relationship with job attitudes and turnover intentions. *Psychology and aging*, 28 1, 17-27.
- INE. (2021). TÁBUAS DE MORTALIDADE PARA PORTUGAL 2018-2020. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUEsdest_boui=472914979&DESTAQUEStema=55466&DESTAQUEsmodo=2
- Kalokerinos, E. K. (2019). *Workshop: An Introduction to Experience Sampling*. osf.io/qn5ty
- Kalokerinos, E. K., von Hippel, C., & Zacher, H. (2014). Is stereotype threat a useful construct for organizational psychology research and practice? *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 7(3), 381-402. <https://doi.org/10.1111/iops.12167>
- Kanfer, R., Beier, M. E., & Ackerman, P. L. (2013). Goals and motivation related to work in later adulthood: An organizing framework. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(3), 253-264. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.734298>
- Keyes, C. L. (2002). The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. *Journal of health and social behavior*, 43(2), 207-222.
- King, E., Finkelstein, L., Thomas, C., & A., C. (2019). Generational Differences At Work Are Small. Thinking They’re Big Affects Our Behavior. *Harvard Business Review*.

<https://hbr.org/2019/08/generational-differences-at-work-are-small-thinking-theyre-big-affects-our-behavior>

- King, S., & Bryant, F. (2017). The Workplace Intergenerational Climate Scale (WICS): A self-report instrument measuring ageism in the workplace. *Journal of Organizational Behavior, 38*, 124-151.
- Kleine, A. K., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Thriving at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior, 40*(9-10), 973-999.
- Kooij, D. (2008). Older workers' motivation to continue to work: five meanings of age: A conceptual review. *Journal of Managerial Psychology, 23*(4), 364-394. <https://doi.org/10.1108/02683940810869015>
- Kooij, D., Zacher, H., Wang, M., & Heckhausen, J. (2020). Successful aging at work: A process model to guide future research and practice. *Industrial and Organizational Psychology, 13*, 345 - 365.
- Koval, P., Hinton, J., Dozo, N., Gleeson, J., Alvarez, M., Harrison, A., Vu, D., Susan-to, R., Jayaputera, G., & Sinnott, R. . (2019). *SEMA3: Smartphone Ecological Momentary Assessment, Version 3*. [Computer software]. <http://www.sema3.com>
- Kulik, C. T. (2014). Spotlight on the Context: How a Stereotype Threat Framework Might Help Organizations to Attract and Retain Older Workers. *Industrial and Organizational Psychology, 7*(3), 456-461. <https://doi.org/10.1111/iops.12180>
- Lavrakas, P. J. (2008). *Encyclopedia of survey research methods*. Sage publications.
- Lazarus, R. S., & Lazarus, B. N. (2006). *Coping with aging*. OUP USA.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2003). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. In *Emotional and physiological processes and positive intervention strategies*. Emerald Group Publishing Limited.
- Meisner, B. A. (2012). A meta-analysis of positive and negative age stereotype priming effects on behavior among older adults. *J Gerontol B Psychol Sci Soc Sci, 67*(1), 13-17. <https://doi.org/10.1093/geronb/gbr062>
- Minayo, M. C. S., Deslandes, S. F., & Gomes, R. (2009). *Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade*. Vozes.
- Nezlek, J. (2020). Diary Studies in Social and Personality Psychology: An Introduction With Some Recommendations and Suggestions. *Social Psychological Bulletin, 15*(2), 1-19. <https://doi.org/10.32872/spb.2679>

- North, M. S., & Fiske, S. (2015). Intergenerational resource tensions in the workplace and beyond: Individual, interpersonal, institutional, international. *Research in Organizational Behavior*, 35, 159-179.
- OECD. (2020). *Promoting an Age-Inclusive Workforce*. <https://doi.org/doi:https://doi.org/10.1787/59752153-en>
- Oliveira, E. (2017). *Ageism in the workplace: stereotype threat, work disengagement and organizational disidentification among older workers*
- Oliveira, E. A. d. S., & Cabral-Cardoso, C. J. (2017). Older workers' representation and age-based stereotype threats in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 32(3), 254-268. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2016-0085>
- Oliveira, E. A. d. S., & Cabral-Cardoso, C. J. (2018a). Buffers or Boosters? The Role of HRM Practices in Older Workers' Experience of Stereotype Threat. *The Journal of Psychology*, 152(1), 36-59. <https://doi.org/10.1080/00223980.2017.1405903>
- Oliveira, E. A. d. S., & Cabral-Cardoso, C. J. (2018b). Stereotype threat and older worker's attitudes: A mediation model. *Personnel Review*, 47(1), 187-205. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2016-0306>
- PewResearchCenter. (2019). "Smartphone Ownership Is Growing Rapidly Around the World, but Not Always Equally". <https://www.pewresearch.org/>
- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250-275.
- Posthuma, R. A., & Campion, M. A. (2009). Age Stereotypes in the Workplace: Common Stereotypes, Moderators, and Future Research Directions†. *Journal of Management*, 35(1), 158-188. <https://doi.org/10.1177/0149206308318617>
- Prem, R., Ohly, S., Kubicek, B., & Korunka, C. (2017). Thriving on challenge stressors? Exploring time pressure and learning demands as antecedents of thriving at work. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 108-123.
- Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D. L., & Hurrell Jr, J. J. (1997). *Preventive stress management in organizations*. American Psychological Association.
- Rindfleisch, A., Malter, A. J., Ganesan, S., & Moorman, C. (2008). Cross-sectional versus longitudinal survey research: Concepts, findings, and guidelines. *Journal of marketing research*, 45(3), 261-279.

- Robinson, M. D., & Clore, G. L. (2002). Belief and feeling: Evidence for an accessibility model of emotional self-report. *Psychological Bulletin*, *128*(6), 934-960. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.128.6.934>
- Rocks, P. T. (2019). *I'm Not Done: It's Time to Talk about Ageism in the Workplace*. Lioncrest Publishing.
- Rupp, D. E., Vodanovich, S., & Crede, M. (2006). Age Bias in the Workplace: The Impact of Ageism and Causal Attributions. *Journal of Applied Social Psychology*, *36*, 1337-1364.
- Ryan, K., King, E., & Finkelstein, L. (2015). Younger workers' metastereotypes, workplace mood, attitudes, and behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, *30*, 54-70. <https://doi.org/10.1108/JMP-07-2014-0215>
- Scheibe, S., & Moghimi, D. (2019). Age and Context Effects in Daily Emotion Regulation and Well-Being at Work.
- Scheibe, S., Walter, F., & Zhan, Y. (2021). Age and Emotions in Organizations: Main, Moderating, and Context-Specific Effects. *Work, Aging and Retirement*, *7*(1), 1-8. <https://doi.org/10.1093/workar/waaa030>
- Shamim, S., Cang, S., Yu, H., & Li, Y. (2016). *Management approaches for Industry 4.0: A human resource management perspective*. <https://doi.org/10.1109/CEC.2016.7748365>
- Shapiro, J. R. (2011). Different groups, different threats: a multi-threat approach to the experience of stereotype threats. *Pers Soc Psychol Bull*, *37*(4), 464-480. <https://doi.org/10.1177/0146167211398140>
- Shapiro, J. R., & Neuberg, S. L. (2007). From Stereotype Threat to Stereotype Threats: Implications of a Multi-Threat Framework for Causes, Moderators, Mediators, Consequences, and Interventions.
- Silberzahn, R., & Uhlmann, E. (2015). Crowdsourced research: Many hands make tight work. *Nature*, *526*, 189-191. <https://doi.org/10.1038/526189a>
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization science*, *16*(5), 537-549.
- Steele, C. M., & Aronson, J. (1995). Stereotype threat and the intellectual test performance of African Americans. *Journal of personality and social psychology*, *69*(5), 797.
- Toomey, E. C., Rudolph, C. W., & Beier, M. (2018). Age-Conditional Effects in the Affective Arousal, Empathy, and Emotional Labor Linkage: Within-Person Evidence from an Experience Sampling Study. *Work, Aging and Retirement*, *4*(2), 145-160. <https://doi.org/10.1093/workar/wax018>

- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Basil Blackwell.
- Valenduc, P. V. a. G. (2014). A gender perspective on older workers' employment and working conditions. *ETUI Working Papers*.
- Vandenbergh, V. (2013). Are firms willing to employ a greying and feminizing workforce? *Labour Economics*, 22, 30-46.
- Vauclair, C. M., Lima, M. L., Abrams, D., Swift, H. J., & Bratt, C. (2016). What do older people think that others think of them, and does it matter? The role of meta-perceptions and social norms in the prediction of perceived age discrimination. *Psychol Aging*, 31(7), 699-710. <https://doi.org/10.1037/pag0000125>
- Vorauer, J. D., Hunter, A., Main, K. J., & Roy, S. A. (2000). Meta-stereotype activation: evidence from indirect measures for specific evaluative concerns experienced by members of dominant groups in intergroup interaction. *Journal of personality and social psychology*, 78(4), 690.
- Voyles, E., Finkelstein, L., & King, E. (2014). A Tale of Two Theories: Stereotype Threat and Metastereotypes. *Industrial and Organizational Psychology*, 7(3), 419-422. <https://doi.org/10.1111/iops.12171>
- Walton, G. M., Murphy, M. C., & Ryan, A. M. (2015). Stereotype Threat in Organizations: Implications for Equity and Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 523-550. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111322>
- Weiss, D., & Weiss, M. (2019). Why People Feel Younger: Motivational and Social-Cognitive Mechanisms of the Subjective Age Bias and Its Implications for Work and Organizations. *Work, Aging and Retirement*, 5. <https://doi.org/10.1093/workar/waz016>
- WHO. (2015). *World report on ageing and health*. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/186463>
- WHO. (2020). Decade of healthy ageing: baseline report.
- WHO. (2021). *Global report on ageism*. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/340208>
- Wilhelm, F. H., & Grossman, P. (2010). Emotions beyond the laboratory: theoretical fundamentals, study design, and analytic strategies for advanced ambulatory

assessment. *Biol Psychol*, 84(3), 552-569.
<https://doi.org/10.1016/j.biopsycho.2010.01.017>

Anexos

Anexo I: Estatísticas descritivas dos participantes

| | Sexo | | | | | | | |
|---|----------|----|--------|--------|-----------|----|--------|--------|
| | Feminino | | | | Masculino | | | |
| | Média | SD | Mínimo | Máximo | Média | SD | Mínimo | Máximo |
| Idade | 38 | 11 | 23 | 57 | 38 | 10 | 23 | 59 |
| Antiguidade na organização | 7 | 7 | 1 | 28 | 11 | 10 | 0 | 35 |
| Anos totais de experiência profissional | 15 | 11 | 0 | 35 | 17 | 9 | 0 | 35 |

Anexo II: Escolaridade

| | | Nível de escolaridade | | | | | | | |
|--------|-----------|-----------------------|------|--------------|-------|-----------------------------|-------|------------------------------|-------|
| | | Ensino Fundamental | | Ensino Médio | | Ensino Superior (concluído) | | Ensino Superior (frequência) | |
| | | Total | % | Total | % | Total | % | Total | % |
| Gênero | Feminino | 0 | 0,0% | 10 | 41,7% | 10 | 41,7% | 4 | 16,7% |
| | Masculino | 1 | 2,9% | 10 | 28,6% | 21 | 60,0% | 3 | 8,6% |

Anexo III: Cargo de chefia

| | | Género | | | |
|-----------------|-----|----------|-------|-----------|-------|
| | | Feminino | | Masculino | |
| | | Total | % | Total | % |
| Cargo de chefia | Não | 21 | 45,7% | 25 | 54,3% |
| | Sim | 3 | 23,1% | 10 | 76,9% |

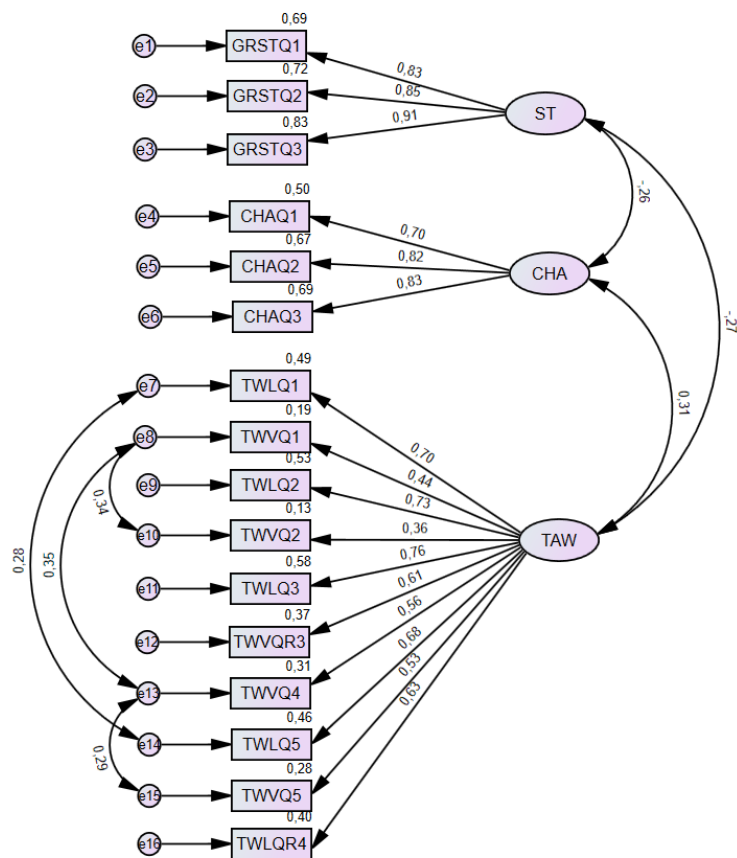
Anexo IV: Situação parental

| | | Situação parental | | | |
|--------|-----------|-------------------|-------|------------|-------|
| | | Com filhos | | Sem filhos | |
| | | Total | % | Total | % |
| Género | Feminino | 13 | 54,2% | 11 | 45,8% |
| | Masculino | 20 | 57,1% | 15 | 42,9% |

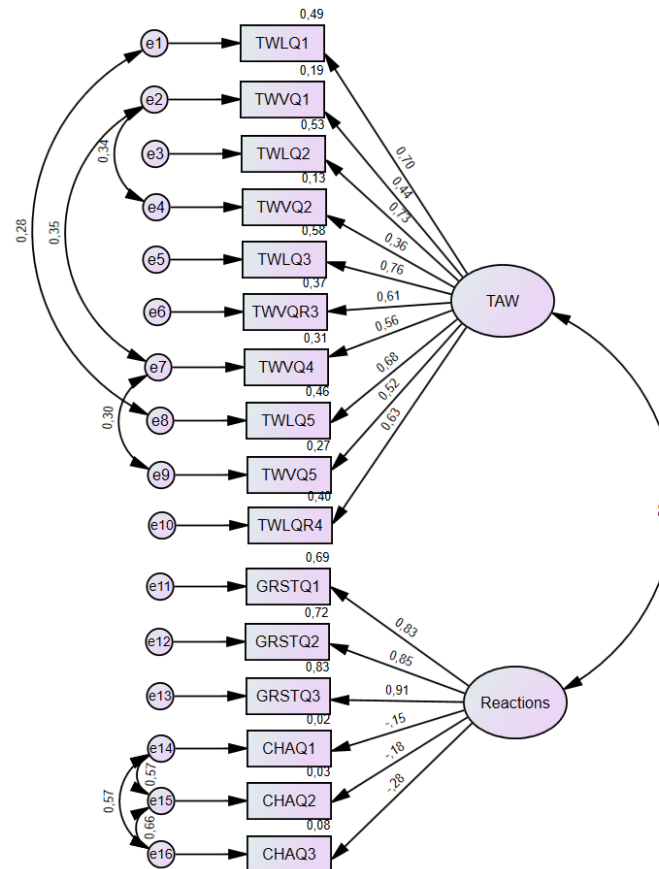
Anexo V: Situação conjugal

| | | Situação conjugal | | | |
|--------|-----------|-------------------|-------|------------|-------|
| | | Numa relação | | Sozinho(a) | |
| | | Total | % | Total | % |
| Género | Feminino | 16 | 66,7% | 8 | 33,3% |
| | Masculino | 29 | 82,9% | 6 | 17,1% |

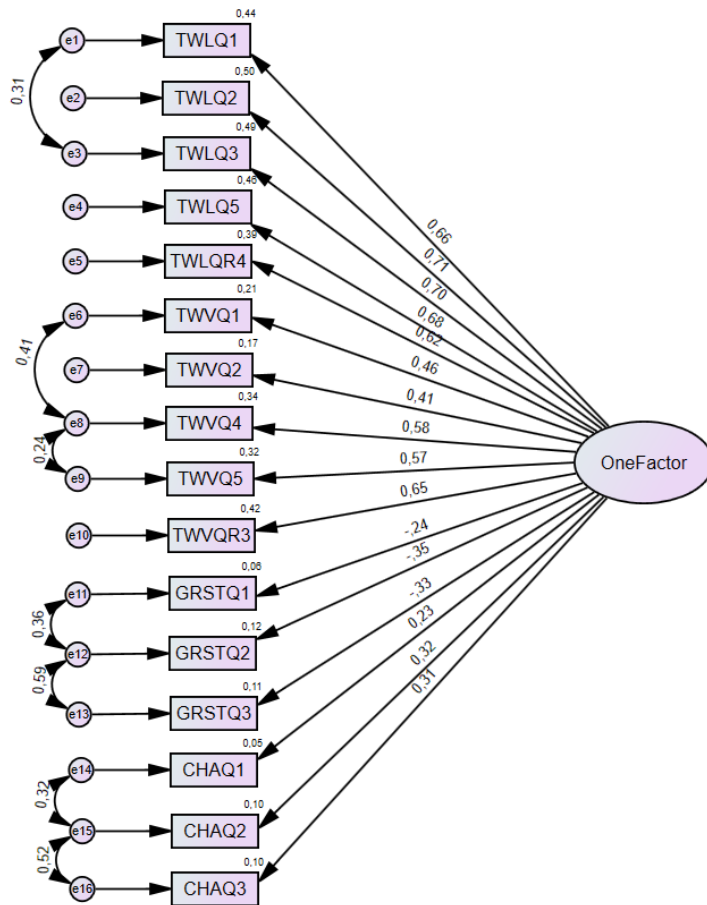
Anexo VI: AFC Modelo 3 fatores



Anexo VII: AFC Modelo 2 fatores



Anexo VIII: AFC Modelo Único



Anexo IX: AFC AMC

