

PERMANÊNCIA OU REINserÇÃO DO IDOSO NO MERCADO DE TRABALHO DE CURITIBA: EXISTE GESTÃO DE PESSOAS PREPARADA?

Daniel de Araújo Rodrigues¹

João Carlos Costa Junior²

Luciano Antonio da Silva³

Marcos Roberto Richter Lebieziejewski⁴

Mary Anne Andersen⁵

Miguel Arantes Normanha Filho⁶

RESUMO

Este artigo, elaborado a partir de pesquisa feita no segundo semestre de 2009, na cidade de Curitiba, analisou o mercado de trabalho para idosos, com foco no ramo de varejo (supermercados), verificando as políticas de gestão de pessoas praticadas, voltadas à permanência ou reinserção desse público, ao mercado (de trabalho). Observando, contudo, suas limitações e potencialidades, as quais podem ser relevantes para a construção de uma nova força de trabalho, no futuro. O objetivo da pesquisa foi o de analisar as políticas e práticas formais ou informais de gestão de pessoas voltada para a permanência ou reinserção do idoso no mercado de trabalho.

Palavras chave: Mercado de trabalho. Idosos. Permanência ou reinserção.

ABSTRACT

This article, drawn from a research done in the second half of 2009, in Curitiba, analyzed the labor market for seniors, focusing on the retail sector (supermarkets). The study checked the policies practice of people management turned to the elderly permanence in the market or their reinsertion, noting, however, their limitations and capabilities, which may be relevant to the construction of a new workforce in the future. The aim of this study was to examine formal or informal policies and practices in the management of people turned to the elderly permanence or reinsertion in the labor market.

Keywords: Labor Market; Elderly; Permanence or Reinsertion.

Biografia

¹Administrador, Unibrasil. Curitiba-PR E-mail: dielarod@hotmail.com.

²Administrador, Unibrasil. Curitiba-PR E-mail: joaoc-cj@yahoo.com.br.

³Administrador, Unibrasil. Curitiba-PR E-mail: lumalungos@gmail.com.

⁴Administrador, Unibrasil. Curitiba-PR E-mail: marcos-pilotcar@hotmail.com.

⁵Administradora, Unibrasil. Curitiba-PR E-mail: mary_anne_andersen@hotmail.com.

⁶ Mestre em Administração, área de concentração: Administração em Serviços. Mestre em Gerontologia, área de concentração: Gerontologia Social. Pós graduado (lato sensu): Administração de Marketing e, Docência para o Ensino Superior. Bacharel em Administração. Coordenador Geral do Curso de Administração e, professor da graduação e pós-graduação das Faculdades Integradas do Brasil, UniBrasil, Curitiba – PR. miguelfilho@unibrasil.com.br.

1. INTRODUÇÃO

Constata-se hoje e, se projeta para o futuro, de acordo com Normanha Filho (2005), um fenômeno relacionado, entre outros fatores, com a queda no número de nascimentos e o aumento da expectativa de vida. O Brasil, em ritmo crescente, tem-se destacado pela longevidade de sua população, deixando de ser, gradativamente, um país de jovens. A exclusão do mercado de trabalho dessa população ainda, potencialmente ativa, constituirá um grave problema de contornos incalculáveis. Impactos em ordem crescente são esperados nas áreas: social, econômica, cultural, política e da saúde. Toda a sociedade, sem exceção, será afetada pelo envelhecimento populacional, fenômeno de caráter multidisciplinar, que deverá ser analisado e estudado por diferentes áreas do conhecimento. Magalhães (2008, p.31) fala da fragilidade do idoso no mundo em que vivemos,

No mundo da globalização e de seu subproduto, o neoliberalismo, a ética, os valores morais, a cultura, o pensamento, o trabalho, a criatura humana e tudo mais subordinam-se às exigências da economia, sujeitam-se ao deus mercado, sistema em que o ser mais vulnerável, por sua fragilidade física, psicológica e social, é o idoso.

Objeto de discriminação no trabalho e na sociedade, virtualmente indefeso, ele é massacrado pela crueldade e implacabilidade do modelo neoliberalista, que marginaliza e descarta tudo o que é incapaz de produzir lucro pecuniário.

Ramos, Souza e Caldas (2008, p.508) explicam os mitos e preconceitos que afetam o idoso,

A carência de informações sobre o potencial das pessoas idosas gerou muitos mitos e preconceitos que foram disseminados na sociedade e no meio industrial, transformando o processo de envelhecimento em algo pejorativo, com reflexos negativos no campo social, no político e no econômico.

Em A próxima sociedade, Drucker (2003), diz que estamos começando a prestar mais atenção no rápido crescimento da população de idosos e no rápido encolhimento da mais jovem; assim, desde que a saúde permita pessoas com mais de setenta anos continuarão trabalhando. De acordo com o Boletim IPEA nº 161 (2009), citando Fecundidade brasileira está abaixo do nível de reposição,

Uma análise sobre os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD-2008, do IBGE) feita pelo Ipea mostra um processo acelerado de envelhecimento da população brasileira. Em 1992, a média de filhos tidos por uma mulher no País era de 2,8. Em 2008, foi de apenas 1,8 - abaixo do chamado nível de reposição, em torno de 2,1, necessário para que a quantidade de indivíduos não cresça nem diminua [...] “Devemos atingir por volta de 2030 o perfil de uma população chamada de superenvelhecida, como é o caso do Japão hoje”, disse Camarano. A PNAD 2008 revela que a parcela da população de 15 a 29 anos atingiu seu máximo e começará a cair a partir de 2010.

Temos assim, um cenário de queda da taxa de natalidade e, aumento da expectativa de vida das pessoas, na realidade brasileira, que impactará no mercado de trabalho. Na Europa, em estudo realizado por García, Stein e Ramón (2008)⁷, constatou-se que o número de pessoas entre 65 e 90 anos passará de 16% da população total registrada em 2000, para 21% em 2020, sendo que apenas 11% representarão as pessoas entre 15 e 24 anos. No Brasil, tal situação não é diferente; segundo o IPEA (2009) por meio da publicação, Um passo à frente, projeção feita com base na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD, 2008), e do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a partir de 2030 a pirâmide etá-

⁷ Pilar García Lombardía é pesquisadora associada do Iesc, escola de administração de empresas da Universidad de Navarra, España. Guido Stein e José Ramón Pin são professores do Iesc na área de gestão de pessoas na empresas.

ria brasileira sofrerá sua inversão, que resultará na diminuição do número dos jovens e no aumento dos idosos. Observa-se assim, de forma preocupante, o aumento dos idosos que chefiam suas famílias, arcando com aproximadamente, metade das despesas da família.

Normanha Filho (2005), de forma crítica, expõe que, como base nas atuais projeções demográficas e os estudos sobre os incrementos na expectativa de vida, cabe indagar se o Estado, aqui entendido tão somente como formulador de diretrizes e de ações para os idosos, a sociedade - organizada (terceiro setor, movimentos de base, etc.) ou não - e as diversas comunidades produtivas, estão preparados para entenderem e atenderem as expectativas de um mercado que absorva o trabalhador idoso. Em tal contexto, Pavani (2002, p. 188) pergunta se existe um mercado “[...] preparado para absorver esse contingente de idosos que deseja e necessita permanecer produtivo?”.

Este artigo é resultado de pesquisa, para trabalho de curso - bacharelado em administração - feita no sentido de analisar o mercado de trabalho no ramo de varejo (supermercados) para idosos em Curitiba, enfatizando as políticas de gestão de pessoas voltadas à permanência ou reinserção deste público (no mercado de trabalho), observando, contudo, suas limitações e potencialidades, as quais podem ser relevantes para a construção de uma nova força de trabalho, no futuro. As pesquisas foram feitas em quatro supermercados na cidade de Curitiba, sendo dois com atuação regional, e de médio porte; um de grande porte pertencente a uma rede internacional e, outro, de grande porte, com expressiva atuação nacional, com prática, através de programa de responsabilidade social, na contratação de idosos.

O problema da pesquisa foi assim definido: pensando a partir da transição demográfica em curso, da participação cada vez maior dos idosos na composição da população economicamente ativa, da longevidade e dos novos paradigmas fundados na concepção do processo de envelhecimento com condições multifacetadas e complexas, como os gestores de pessoas atuam na contratação e, nas suas práticas de gestão, que considere a permanência ou reinserção do trabalhador idoso?

O objetivo da pesquisa foi definido, como: analisar as políticas e práticas formais ou informais de gestão de pessoas voltada para a permanência ou reinserção do idoso no mercado de trabalho em Curitiba.

A pesquisa teve como justificativa, a constatação de que o Brasil está se tornando um país com uma grande população de idosos, que necessitam ampliar ou manter renda familiar. Segundo relatório estatístico elaborado em Genebra pela Organização Mundial da Saúde, com o avanço da ciência e a melhoria da qualidade de vida, a expectativa de vida do brasileiro está aumentando, apontando, sua média, para aproximadamente 73 anos. Estando portando, entre as mais altas do mundo. Pessoas consideradas idosas, em sua maioria, chegam à idade avançada, com boa saúde física e mental, além da experiência adquirida por sua vivência e, no trabalho desenvolvido ao longo da vida, conforme relata Netto (2002). Aumenta assim, por diversos tipos de necessidades, a participação do idoso no mercado de trabalho, em especial, por necessidade econômica. Segundo o IBGE (2008) a quantidade de famílias que dependem da renda do idoso é cada vez maior, visto que boa parte desta população, após os sessenta anos, acaba por adiar a sua aposentadoria ou voltar ao mercado de trabalho para reforçar o orçamento doméstico.

É importante e relevante a pesquisa, pois, do ponto de vista econômico e, considerando o ambiente altamente instável e de competição acirrada que permeia o mundo globalizado, utilizar a mão de obra dos idosos pode representar, em tese, uma conquista organizacional, diferencial competitivo, para não dizer, necessidade efetiva por falta de alternativa. A sua utilização representa um contexto de vida formado pelo acúmulo, ao longo dos anos, de experiências: pessoal e profissional. Tornando assim, condição chave para o contínuo desenvolvimento organizacional e, podendo, proporcionar ao idoso, dignidade e mais qualidade de vida.

Outro fator a ser observado quanto à justificativa da pesquisa, é com relação à gestão da diversidade, enfatizando aqui os conflitos entre gerações. Entre as gerações existentes, segundo Garcia, Stein e Ramón (2008), constata-se a existência de alguns grupos, entre eles: Baby Boomers, Geração X e Geração

Y, cujo nascimento é registrado a partir do início dos anos 80. Cada geração possui uma visão social, nascendo cada uma, sobre um determinado momento histórico. A gestão da diversidade, no caso de gerações diferentes, pode ser analisada a partir do contexto em que as pessoas cresceram e, das mudanças sociopolíticas pelas quais passaram, representando para a organização, complexidade na gestão de pessoas – tema pouco abordado na literatura sobre Administração de RH e Gestão de Pessoas. Para Goldman (2002), evidencia a importância da gestão da diversidade perante o entendimento da intergeracionalidade, buscando uma aproximação entre gerações e, a resolução de problemas que envolvam diversas faixas etárias. Justificou-se por último a pesquisa, pelos novos paradigmas que afetarão as políticas de gestão de pessoas nas organizações.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para Kreling (2004), muitas transformações ocorreram desde 1990, com a abertura de mercado e a reestruturação produtiva e organizacional. Essas transformações determinaram grandes mudanças na estrutura do mercado de trabalho impondo uma nova dinâmica de estrutura. O novo ambiente econômico repercutiu fortemente sobre os novos níveis de emprego, entre eles: trabalhos informais, assim como o trabalho assalariado, sem carteira assinada e, o surgimento de atividades por conta própria, que acabaram por se desenvolver. Nesse ambiente econômico, vários grupos de trabalhadores estão inseridos dentre os quais jovens anteriormente considerados estáveis e os idosos cuja inserção já ocupava uma posição precária, se comparado aos níveis já estabilizados, mas que representa hoje e no futuro, uma efetiva necessidade.

Observa-se também, para o entendimento do tema e, análise dos dados da pesquisa, que o mesmo deve ter a abrangência, para efeito de sua compreensão, por meio de uma visão interdisciplinar. Somente uma área de conhecimento, não respalda e/ou explica as questões que resultaram da pesquisa. Portanto, foram feitas pesquisas teóricas, em áreas de conhecimento, entre outras, da gerontologia, ergonomia e da administração, mais especificamente a administração de recursos humanos / gestão de pessoas.

2.1. PARTICIPAÇÃO DO IDOSO NO MERCADO DE TRABALHO

Não é possível entendermos a participação do idoso no mercado de trabalho, sem que possamos compreender as questões que envolvem tal contexto, e mesmo, diversas visões de autores sobre o tema. Fernandez e Menezes [200-, p.2], no que tange a participação do idoso no mercado de trabalho dão a real dimensão do problema,

A redução nas taxas de natalidade e o aumento na expectativa devida vêm fortemente contribuindo para uma mudança na estrutura demográfica do Brasil. Esta nova tendência tem induzido a sociedade brasileira a um processo claro de envelhecimento, que traz como consequências graves problemas sociais e econômicos, com reflexos diretos sobre o sistema atual de financiamento da seguridade social. Nesse quadro, alguns trabalhadores são obrigados a buscar formas alternativas de complementação da previdência pública. No caso dos idosos, dois fenômenos são destacados. Para não reduzir seu padrão de vida, muitos deles são forçados a prolongar sua permanência no mercado de trabalho, outros ainda são obrigados a retornar a este mesmo mercado para garantir condições mínimas de sobrevivência. É verdade que o envelhecimento populacional causa impactos negativos sobre as contas da previdência pública, com graves desdobramentos sobre as gerações futuras. Mas, ao mesmo tempo, uma quantidade razoável dessas pessoas não chega sequer a possuir uma aposentadoria e/ou pensão e a grande maioria encontra-se mal remunerada pela previdência social.

Queiroz, Ramalho e Cavalcanti (2008, p. 18-19), analisaram os determinantes da participação do idoso no mercado de trabalho e dos seus salários no Brasil, com o uso de dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (PNAD, 2005), e modelo empírico de determinação conjunta das probabilidades de participação/aposentadoria e salários. Algumas conclusões são importantes:

Os idosos não-aposentados são mais instruídos, experientes, esforçados e recebem salário superior aos dos idosos aposentados.

Os resultados econométricos mostraram que a probabilidade de o idoso se engajar na força de trabalho é influenciada pelo sexo, posição na família, localização setorial, capital humano e rendas não oriundas do trabalho [...] a probabilidade de não-aposentadoria é menor entre os homens do meio urbano, chefes de família e com alto grau de instrução. A existência de rendas não provenientes de trabalho ajuda a postergar a decisão de aposentadoria e, por outro lado, a reduzir a chance de ingresso/permanência do idoso no mercado trabalho.

As evidências empíricas também apontaram a importância do investimento em capital humano na determinação dos salários dos idosos trabalhadores. Apurou-se que, independente da condição de aposentadoria, os rendimentos do trabalho crescem com o grau de instrução do idoso [...]

[...] evidências reforçaram que a decisão de oferta de trabalho por parte do idoso é consideravelmente afetada pelos diferenciais de capital humano. Os maiores salários de reserva são requeridos pelos idosos mais instruídos, principalmente, entre aqueles já aposentados. A localização setorial dos idosos gera forte impacto na propensão a atividade laboral dos mesmos [...] Os resultados também revelaram que a participação do idoso no mercado de trabalho pode depender de diferenças regionais de qualidade de vida, padrão de consumo, custo de vida e amenidades [...]

Normanha Filho e Foguel (2006), analisam que na questão do trabalho, vários fatores devem ser considerados e analisados, devido ao impacto que provocam, com risco de elaborarmos uma análise incompleta e inconsistente. Alguns fatores:

1 - A flexibilização do trabalho que refere-se à redução dos postos de trabalho, graças aos avanços da tecnologia e da informação; à terceirização, ao trabalho fixo, ao regime parcial de tempo de trabalho, ao trabalho temporário e ao agora denominado “trabalhador do conhecimento”. Essas são as novas alternativas que estão flexibilizando o trabalho e o tradicional paradigma a ele associado.

2 - A diminuição geral do tempo de serviço já a partir dos 50 anos de idade do trabalhador. Castells (2002, p.538), diz que

[...] o desafio real da nova relação entre trabalho e tecnologia não diz respeito ao desemprego em massa [...] mas à diminuição geral do tempo de serviço para uma proporção substancial da população.

Se de um lado, e graças aos avanços das ciências e da tecnologia, a globalização econômica contribuiu para o expressivo aumento na expectativa de vida, de outro lado, ela fragilizou o poder e a capacidade de administração do Estado Nação; privilegiou países em desenvolvimento, em detrimento daqueles “em desenvolvimento”, ou “emergentes” (subdesenvolvidos). Privilegiou o capital e não o trabalho gerou excluídos⁸ e, mais do que tudo, forjou governos sem definição do seu novo papel em uma sociedade em rápido e incerto processo de transformação. Assim temos uma sociedade, em tese, sem regras claras quanto às questões do trabalho, prevalecendo a “lógica do mercado”, e não o impacto e preparo para uma nova sociedade, de idosos.

3 - Incipiente ou ausência de estudos e, ensino, na área da gestão que contemple as múltiplas questões da permanência ou reinserção do idoso no mercado de trabalho e, também, a gestão da diversidade que aborde sobre as várias gerações trabalhando em uma mesma organização. Não deve ser esquecida, também, nessa nova situação, a aplicação da ergonomia, de forma a estudar a característica profissional do

⁸ Não mais e somente aqueles identificados como abaixo da linha de pobreza, mas excluídos do mercado de trabalho formal, excluídos da tecnologia e do conhecimento, excluídos do amparo social de governos com graves crises financeiras.

homem e sua relação com o trabalho, verificando a adequação do funcionário a atividade que exerce.

Estamos vivendo um processo de ampliação de expectativa de vida da nossa população e teremos que cuidar do envelhecimento, não mais como se estivéssemos tratando de “algo novo” na vida de uma pessoa, isto é, como fases estanques, a criança, o jovem, o adulto, e o idoso, mas dentro de uma visão ampla

e sistêmica. Se não trabalharmos o todo, não conseguiremos solução para as partes, ou seja, para momentos diversos da vida. Mas o que é ser idoso?

2.2. IDOSO

Segundo Simões (1998), adotando em parte uma “visão romântica”, explica que a expressão idoso tem uma abordagem que se refere exclusivamente ao ser humano, deixando de lado a conotação antiga de perda, de fracasso, de termo indicador de uma pessoa que não é mais adequada à vida, mas identificando hoje, uma pessoa que é reconhecida pelo tempo de vivência, pelos seus muitos anos.

De acordo com Alves Junior (2004), antropólogos, filósofos, teólogos e médicos, opinaram no passado acerca da velhice. Hipócrates, por exemplo, utilizava ao descrever os ciclos da vida, as quatro estações, tendo a velhice como correspondente ao inverno, que para ele, começaria aos 56 anos. Já Aristóteles se referia aos 50 anos, enquanto que Santo Agostinho estabelecia os sessenta anos como o limite de início da velhice, sendo a divisão de sete idades para o ser humano, marco observado em toda a Idade Média.

Hoje, segundo dados da Organização das Nações Unidas (ONU), divulgados pelo Ministério da Saúde brasileiro, o grupo de idosos divide-se em três categorias: os pré-idosos (entre 55 e 64 anos), os idosos jovens (entre 65 e 79 anos) e os idosos de idade avançada com mais de 80 anos. (IDOSOS NO MUNDO, 2009)

Estes dados ressaltam o entendimento de Alves Júnior (2004, p. 54), quando afirma,

[...] o envelhecimento e a velhice tornaram-se um problema social, com importantes repercussões que avançarão neste século XXI: seja na formulação de políticas sociais, visto que já se possui no país uma lei específica para tratar dos direitos dos idosos.

Em decorrência da repercussão social representada pela longevidade apresentada pela população brasileira, a preocupação com os idosos trouxe para a legislação, a Lei n°. 10.741 de 1º de outubro de 2003, designada como Estatuto do Idoso, onde se define idoso como sendo toda pessoa com idade igual ou superior a sessenta anos e, estabelece alguns benefícios instituídos para pessoas com idade superior a sessenta e cinco anos, tais como o benefício social e, a gratuidade de transportes.

Entretanto, o estudo e o entendimento a respeito do envelhecimento humano com sua multidimensionalidade: biológica, psicológica e social é um tema recente, mesmo porque, a longevidade é um fenômeno novo, entretanto é relevante e importante considerar a existência de uma área de estudo específica, a gerontologia.

2.3. GERONTOLOGIA E GERONTOLOGIA SOCIAL

Guedes (2000) expõe que, a gerontologia é a ciência que trata do processo biológico do envelhecimento. A gerontologia é um estudo que envolve o processo do envelhecimento humano considerando todos os aspectos ambientais, sociais, psíquicos e culturais do envelhecer, enquanto a geriatria se limita ao estudo das doenças das pessoas idosas e de seu tratamento.

Para Salgado (1980), a gerontologia é o estudo dos processos de envelhecimento que tem por referência os conhecimentos originários das ciências biológicas, sociais e psicocomportamentais.

Almeida (2000, p.66), por sua vez, discorre sobre a simplicidade aparente que remete os estudiosos a questão do envelhecimento por uma única ótica, conduzindo-os a não questionar o assunto para obter soluções mais práticas.

Para muitos, essa complexibilidade é óbvia, não demandando grandes questionamentos. No entanto, quando abandonamos o terreno das intenções e nos debruçamos sobre ações e programas dirigidos à população idosa, verificamos que a obviedade é apenas aparente. Neles o princípio da complexibilidade é frequentemente ignorado ou desprezado [...] E assim acabamos a reduzir a complexibilidade ao somatório, muitas vezes disforme de partes isoladas.

Encontramos na análise de Netto (2002), que a gerontologia pode ser definida como uma disciplina científica multi e interdisciplinar, que tem por finalidade o estudo de pessoas idosas e as peculiaridades do envelhecer, enquanto fase final do ciclo de vida, sendo entendida também como o processo de envelhecimento e seus fatores determinantes biopsicossociais.

Em Zimerman (2000), encontramos a seguinte definição de gerontologia: é uma ciência que pode ser dividida em duas vertentes: básica e social. A gerontologia básica é a parte responsável por estudar segmentos biofisiológicos, genéticos e imunológicos, enquanto que a gerontologia social é a parte responsável por estudar as relações entre o indivíduo e a sociedade, sendo assim, um campo de conhecimento interdisciplinar.

Quanto às vertentes da gerontologia, recorremos, novamente, a Netto (2002), que expõe que o processo de envelhecimento passou a ser uma das preocupações da humanidade e, seu estudo tem como principais vertentes: gerontologia social, gerontologia biométrica e geriatria. Para o autor, a gerontologia social é uma área que aborda aspectos não orgânicos, relacionados a fatores: antropológicos, psicológicos, legais, sociais, ambientais, éticos e políticos de saúde. Assim temos que, é no campo do saber da gerontologia social, que podemos estudar e entender melhor, o possível retorno ao trabalho, do idoso.

2.4. RETORNO AO MERCADO DE TRABALHO

Para Netto (2002), o idoso pode ser avaliado após o cumprimento de suas tarefas de adulto, quando elas já estão completas, ao engajar-se em novos papéis sociais e familiares, ao assumir seu passado e o de sua geração e, formar ou rever sua perspectiva pessoal quanto à existência e seu término. No entanto, socialmente tal atitude muitas vezes não é valorizada e pode se transformar em algo penoso, se o idoso depara-se acossado por competitividade e hostilidade dos mais jovens, por pobreza, dependência, inatividade e doença, e por sentimentos de inferioridade, ressentimentos, estresse, depressão, culpa e desconfiança.

De acordo com França (1999), o afastamento do trabalho provocado pela aposentadoria talvez seja a perda mais importante da vida social das pessoas, pois ela pode resultar em outras perdas e, tendem a afetar a sua estrutura psicológica. Em qualquer situação deve ser analisado o significado do trabalho para quem vai se aposentar. No Brasil constata-se o exposto por Camarano (2001, p.76),

A participação do idoso no mercado de trabalho sofreu poucas variações no período considerado, não mostrando uma resposta expressiva ao aumento da participação de aposentados. Entre as variáveis consideradas que poderiam influir nessa participação, idade e educação mostraram ter um peso expressivo, apresentando a idade um efeito negativo e a educação, positivo. Acredita-se que essas duas variáveis refletem condições de saúde que, na verdade, devem ser um dos determinantes mais importantes da oferta da força de trabalho idosa.

O trabalho pode ser uma fonte de prazer ou apenas uma forma de sobrevivência. Nem todos os trabalhadores tiveram a oportunidade de escolher suas profissões ou mesmo de ter um trabalho satisfatório, para o qual possam retornar, diante de suas necessidades de sobrevivência. Alguns não puderam dispensar tanto tempo ou dinheiro na educação; para outros a atividade era determinada por ser a mais prática, rápida e rentável, e mesmo para aqueles que puderam investir na futura profissão, grande parte pode ter sido in-

fluenciada pela família. Mesmo os jovens de hoje não têm tanta oportunidade de refletir sobre as profissões, por causa da falta de orientação vocacional e de informações sobre as necessidades de mão de obra na realidade brasileira. (NETTO, 2007)

É certo ainda, considerar, os problemas que poderão ocorrer, com a permanência ou reinserção do idoso ao mercado de trabalho, oriundos do choque de gerações diferentes no ambiente de trabalho, que obriga a um extremo cuidado com a gestão da diversidade representada por diversas gerações convivendo e trabalhando com objetivos e metas organizacionais comuns.

2.5. GESTÃO DA DIVERSIDADE: A GESTÃO DE DIFERENTES GERAÇÕES

Ao pesquisar-se sobre a gestão empresarial voltada para o atendimento de gerações diferentes, ou seja, a intergeracionalidade constatou-se que há pouca bibliografia sobre o assunto no Brasil, revelando ser uma área de estudo que necessita, fortemente, de pesquisas e publicações acadêmicas.

O cuidado com o envelhecimento, não tratado de forma isolada, mas considerado no relacionamento com diferentes gerações, no ambiente de trabalho, emerge a partir da necessidade de se minimizar os preconceitos e o isolamento do idoso e, proporcionar maior qualidade de vida, no contexto do ambiente de trabalho.

O processo de envelhecimento na sociedade atualidade está diretamente relacionado ao afastamento do indivíduo do mundo produtivo nas sociedades capitalistas contemporâneas, sob a visão de aspectos negativos de paradigmas criados, como: improdutividade, decadência e inadaptação do idoso aos padrões ideais estabelecidos pela sociedade.

O termo geração, entre outros conceitos, indica o grupo de pessoas que compartilharam experiências semelhantes, que têm idades aproximadas e que seguem tendências comuns. De acordo com Magalhães (2000, p.37):

As gerações são mais que cortes demográficos. Envolvem segmentos sociais que comportam relações familiares, relações entre amigos e colegas de trabalho, entre vizinhos, entre grupos de esportes, artes, cultura e agremiações científicas. Implicam estilos de vida, modos de ser, saber e fazer, valores, ideias, padrões de comportamento, graus de absorção científica e tecnológica. Comporta memória, ciência, lendas, tabus, mitos, totens, referências religiosas e civis.

Entretanto o grande desafio, provável que irá ocorrer, pode ser uma possível crise na força de trabalho futuro, que em tese, afetará a produtividade organizacional, e também, da necessidade de novos paradigmas e conhecimentos no campo da gestão de pessoas, por conta de várias gerações, duas ou mais, de terão que conviver no ambiente de trabalho, de forma a atender objetivos e metas (organizacionais). Temos assim, no ambiente de trabalho, o local onde se encontrarão diversas gerações de pessoas, convivendo com necessidades organizacionais, além de pessoal, na troca de informações, para resultados comuns. A aproximação das diferentes gerações deve levar em conta não só a idade cronológica, mas também analisar, os estilos de vida, o saber, valores, memória, de tal forma que se possa viabilizar uma relação produtiva entre as distintas gerações.

Estudos feitos por Oliveira (1999) referem-se a relações entre as gerações, como o uma possibilidade de repasse do conhecimento dos mais velhos para os mais novos, tendo em vista que, no início do século XX, o idoso era considerado como o detentor do saber, o qual era transmitido muitas vezes, por meio de ordens e, ausência de diálogo. Dumazedier (1992, p.9) complementa que,

As velhas gerações continuam a ter uma função de transmissão de conhecimentos às novas gerações. Há uma atitude seletiva com respeito aos ensinamentos da tradição e às lições da experiência, seja no trabalho, seja nas relações sociais, na vida familiar, no lazer etc., porque as pessoas idosas representam, antes de mais nada, uma memória coletiva.

No que tange ao ambiente de trabalho, conforme descreve Bosi (1987), lembrar não é reviver, mas

é refazer, reconstruir, repensar, com imagens e ideias de hoje, as experiências vividas do passado. Assim, caberá aos responsáveis pela gestão de pessoas nas organizações, promoverem as relações intergeracionais por meio do diálogo, considerando a transformação e a reconstrução dos espaços existentes de tal forma que todos reconheçam que a transmissão dos saberes não é linear. As diferentes gerações possuem sabedorias próprias e a troca de saberes possibilita vivenciar diversos modos de pensar, de agir e de sentir, renovando as opiniões e os conhecimentos de todos os participantes.

Faz-se necessário, também, a revisão dos currículos dos cursos de administração e gestão, de forma que considerem a gestão de pessoas, no contexto da complexidade da gestão da diversidade que se apresentará, com a permanência ou reinserção do idoso no mercado de trabalho, convivendo com diversas e distintas gerações.

Ainda deve ser considerada, a adequação do trabalhador idoso, ao ambiente de trabalho quase sempre não dimensionado para suas limitações físicas. Em tal situação, a ergonomia, como área de estudo e aplicação prática, deverá estar presente. Segundo a ABERGO (2004), ergonomia é, “[...] o estudo das interações das pessoas com a tecnologia, a organização e o ambiente, objetivando intervenções e projetos que visem melhorar de forma integrada e não dissociada a segurança, o conforto, o bem estar e a eficácia das atividades humanas [...]”.

2.6. ERGONOMIA

A ergonomia, de acordo com Abrahão e Pinho (1999), se apresenta como um sistema de orientação multidisciplinar, onde engenheiros, psicólogos, físicos, se reúnem para dar apoio e ensinar o trabalhador a ser mais eficiente, utilizando melhor as máquinas que a cada dia evoluem em sua complexidade e utilização, ensinando-o a se preparar melhor no manuseio, posturas, atitudes e formas de utilização dos instrumentos que dispõe, a fim de evitar as complicações que podem advir, em especial, do esforço repetitivo, da monotonia. Nesse sentido a ergonomia incorpora na base do seu arcabouço teórico, um conjunto de conhecimentos científicos pertencentes em diferentes áreas do conhecimento (antropologia, fisiologia, psicologia) e os aplica com vistas às transformações do trabalho visando eficiência do processo produtivo e bem estar dos trabalhadores.

Para Wisner (1987), ergonomia nada mais é do que o conjunto de conhecimentos científicos inerentes ao homem e que são necessários para a concepção de ferramentas e dispositivos para serem utilizados com o maior conforto de segurança e eficácia.

Segundo Montmollin (1990), o estudo da ergonomia dispõe de duas vertentes. A primeira nasceu na Inglaterra e tem uma preocupação mais analítica e considera a ergonomia como sendo a utilização das ciências para melhorar as condições humanas de trabalho, tendo enfoque nas características psicofisiológicas do homem. A segunda nasceu na França e tem uma preocupação mais analítica, voltada para o estudo específico do trabalho humano com o objetivo de melhorá-lo buscando assim autonomia e métodos próprios priorizando assim, a análise da atividade.

O idoso requer tanta atenção e cuidado, ou mais, do que é proporcionado ao jovem trabalhador, para uma eficaz adequação ao ambiente de trabalho, até por contas das eventuais limitações apresentadas pelo fator idade. Nesse sentido, tanto o ambiente físico quanto as ferramentas utilizadas pelo funcionário idoso devem ser condizentes para com a idade da pessoa que a tiver utilizando e devem, portanto, proporcionar segurança, conforto, eficiência e adaptabilidade para o desenvolvimento da suas atividades na área de trabalho, mantendo sempre a qualidade de vida no trabalho.

Portanto, é certo, que se deve aumentar cada vez mais, o compromisso de colocar a ergonomia como instrumento de melhoria das condições de saúde e de vida dos trabalhadores, em especial os idosos. A ergonomia, juntamente com outras disciplinas que atendem as necessidades humanas, vem buscando

melhores e mais eficazes respostas para atingir uma maior valorização do homem, melhoria de suas condições de trabalho, além da preservação de sua dignidade e cidadania.

Revela-se assim, pelas considerações feitas, o desafio da gestão de pessoas, no entendimento da complexidade que é a gestão considerando a permanência e/ou reinserção do idoso no ambiente de trabalho.

2.7. O DESAFIO DA GESTÃO DE PESSOAS

A gestão empresarial hoje envolve uma gama muito abrangente e diversificada de atividades que eram ignoradas no passado, assim, o gestor precisa estar apto a perceber, analisar, refletir, reconhecer e decidir qual seja a melhor medida a ser tomada. O dia-a-dia de um gestor envolve diferentes conhecimentos e ações, diante da complexa realidade, tais como: gerenciar equipes de variadas áreas, com perfis e linguagens profissionais específicas; reconhecer situações que se apresentam com um número maior de variáveis, e, em tempos e prazos de cada vez mais curtos, além das situações de trabalho em ambiente diferenciados, voltadas para o atendimento de outras culturas, novos clientes, fornecedores, parceiros e equipes.

Compreender o conceito de gestão de pessoas é fundamental para que se entenda como gerenciar de forma eficaz uma organização, por meio de pessoas. Gestão que estabeleça as diretrizes e orientações para o trabalho na organização, considerando a individualidade, subjetividade e, também, as competências e habilidades das pessoas, de forma que se alcance, ao final, por meio de uma gestão eficaz, qualidade de vida no trabalho. Em tal contexto, a organização deve planejar princípios, políticas, objetivos e metas, que sustentem estratégias para boas práticas de gestão de pessoas.

Para Netto (2007) existe atualmente uma preocupação maior com a necessidade de se criar políticas sociais e empresariais voltadas para os idosos, sendo até mesmo necessário reformular algumas concepções de entendimentos políticos econômicos e sociais. Nesse sentido, Barini Filho (2002) adverte que a formação de políticas de recursos humanos não é elaborada de maneira rápida e nem fácil.

3. MÉTODO DE PESQUISA E, RESULTADOS

Para elaboração deste artigo, além da pesquisa bibliográfica para a fundamentação teórica - base teórica para o desenvolvimento da investigação científica -; foram aplicados questionários e realizadas entrevistas, com os gestores de recursos humanos / gestão de pessoas das quatro (4) organizações do varejo (supermercado) na cidade de Curitiba, no segundo semestre de 2009, sendo dois com atuação regional de médio porte, um de grande porte pertencente a uma rede internacional e, outro, de grande porte, com expressiva atuação nacional, com prática, através de programas de responsabilidade social, para contratação de idosos. Por questão de confidencialidade, os nomes das organizações (supermercados) não serão informados.

3.1. RESULTADOS

Os seguintes resultados foram obtidos:

- o Todas as organizações pesquisadas possuem trabalhadores com mais de 60 anos, uma de atuação regional informou possuir em seu quadro de funcionários, oito (8) trabalhadores idosos, já as outras, não informaram a quantidade.
- o Três (3) organizações possuem idosos nos seus quadros de funcionários, que já são aposentados, uma não informou. Uma organização possui 10% do total de trabalhadores idosos, que já são aposentados. Outra informou que os aposentados, totalizam 50% dos seus trabalhadores idosos. Duas não informaram.
- o As organizações foram unânimes em informarem, que não existe diferença salarial entre funcionários aposentados e não aposentados.

o Das organizações, uma é a única que possui uma política de contratação específica para idosos e, é a pioneira, segundo informações prestadas, na contratação de funcionários acima de 55 anos, tal prática teve início no ano de 1997. A organização executa a contratação de idosos como ação responsabilidade social corporativa, que hoje está incorporada às cinco áreas de diversidade da organização: terceira idade, jovem aprendiz, pessoas com deficiência, primeiro emprego e gente de futuro. Não é uma política de RH / Gestão de Pessoas específica, mas sim, de responsabilidade social corporativa. Já as outras organizações, não possuem políticas institucionalizadas de contratação de trabalhador idoso em suas práticas de RH / Gestão de Pessoas e, mesmo, ações específicas para a gestão de diversidade, que considere as particularidades do trabalhador idoso no seu relacionamento com outras gerações de trabalhadores.

o Uma única organização, de grande porte, pertencente a uma rede internacional, possui trabalhadores idosos atuando em funções administrativas, as demais não.

o Todas as organizações pesquisadas possuem trabalhadores idosos atuando em áreas de atendimento aos clientes, assim identificadas: promotor de vendas, caixas, atendente da central de informações, recepcionista, cancelistas, auxiliar de pátio, balconista e empacotador. Segundo as organizações pesquisadas, o atendimento aos clientes é a área onde os idosos têm apresentado melhor desempenho. O gestor de uma organização de atuação regional relatou que um funcionário idoso, que atua como cancelista, é líder em receber cartas de elogio e, outro, que é promotor de vendas, do setor de vinhos, é constantemente procurado pelos clientes da organização, para consultas.

o Três (3) organizações pesquisadas possuem trabalhadores idosos atuando em áreas operacionais e, desempenham as seguintes funções: repositor, açougue, fiabreria, padaria, serviços gerais, motorista e operador de prensa. Segundo as organizações pesquisadas, os trabalhadores idosos atuam bem na área operacional, por serem extremamente comprometidos com a função e possuem pontualidade.

O gestor de uma organização de atuação regional relatou, que em determinada ocasião, houve um furto no estoque da loja e, um funcionário idoso por estar na loja e, não ter percebido o ato, sentiu-se tão responsável, que solicitou que o demitissem, mas, após a gerência convencê-lo que não tinha culpa alguma sobre o ocorrido, permaneceu na organização.

o As organizações pesquisadas foram unânimes em identificar a mão de obra idosa como vantajosa à organização. Um gestor de uma organização relatou que a experiência de vida desses trabalhadores é claramente percebida no dia a dia e, apontou como vantagem, o fato de buscarem trocar informações, serem comprometidos, simpáticos, terem alegria de viver, visão de vida, postura, além de não faltarem ao trabalho.

O gestor de outra organização relatou que desde o início da contratação de idosos, seus clientes e colaboradores foram surpreendidos positivamente com a decisão. Já o gestor de uma organização de grande porte pertencente a uma rede internacional, relatou que os trabalhadores idosos dão mais valor às oportunidades e, que tentam melhores maneiras de atender as expectativas organizacionais, além de sempre, sugerirem mudanças para melhorar o ambiente da organização e a satisfação dos clientes. Possuem, na média, as seguintes características: valorização do trabalho, atendimento melhor dos clientes, motivação e trabalham por prazer.

O relato de outro gestor contempla que os trabalhadores idosos, possuem uma perfeita compreensão da função que atuam na empresa, relatam que a maturidade desses funcionários faz com que sejam agradáveis, onde podem ser destacados: a motivação, o conhecimento, o comprometimento, a maturidade e a paciência.

o O gestor de uma das organizações relatou que pode ser destacada como aspecto negativo, para a contratação do trabalhador idoso, a limitação de poderem trabalhar em todos os setores, pois não podem trabalhar em atividades que demandam maior esforço físico. E também, pela lentidão ao trabalhar em determinadas atividades, que exigem alta performance de produtividade.

Outro gestor citou como pontos negativos, a restrição para alguns tipos de atividades e, a possibilidade do

aumento na quantidade de atestados médicos. Entretanto, outro gestor fez um relato com ponderação, pois apesar de identificar como pontos negativos a possível dificuldade na realização de trabalhos, onde se deve trabalhar em pé e, eventual problema de saúde inerente ao processo de envelhecimento, relatou que a realidade dos trabalhadores idosos na sua organização é bem diferente, pois tem um índice de faltas quase que nulo e, até os que têm a possibilidade de trabalharem sentados ficam a maior parte do tempo, trabalhando em pé, por opção própria.

o Quanto ao conflito de diversas gerações trabalhando no mesmo local de trabalho, o gestor de uma organização relatou que existem conflitos, mas normalmente os próprios funcionários conseguem resolver, mas em uma dada situação, conforme relatado houve incompatibilidade de um trabalhador idoso com um jovem, como resultado, foi necessário o desligamento de um dos funcionários.

O gestor de outra organização relatou não possuir registros de problemas por diferença etária.

O gestor de uma terceira organização, em seu relato, informou que problemas ocorrem, mas nada que não possa ser resolvido com conversas. Relatou ainda, que além de dar bastante abertura para os funcionários, incentiva os mesmos a conviverem com as diferenças.

o Planejamento para futuras contratações de idosos. O gestor de uma organização relatou não ter nenhuma perspectiva atual para contratação de mais idosos, para o quadro de funcionários.

Outro gestor, além de informar, que sem dúvida alguma, possui planos para aumentar o quadro de idosos, relatou possuir uma vaga em uma de suas lojas, uma vez que o gerente solicitou que de preferência, fosse uma pessoa idosa.

Outra organização, de grande porte pertencente a uma rede internacional, através de seu gestor, destacou que a contratação de idosos faz parte do planejamento da empresa para diminuir a rotatividade dos funcionários.

o No ramo de supermercados existe discriminação na contratação de idosos?

Segundo o gestor de uma organização de atuação regional, a contratação de idosos é bem vista, tanto por clientes, como pelas organizações.

Outro gestor de organização, também de atuação regional, relata não ter conhecimento de preconceito contra idosos no ramo de supermercados, mas que, constantemente recebe relatos de pessoas que sofrem este tipo de preconceito próximo aos 45 anos de idade.

Para a organização, de grande porte pertencente a uma rede internacional, segundo seu gestor, no varejo, esse tipo de discriminação não acontece e, se existir deve ser bem pouco.

o Complemento de renda, carreira e questão comportamental. Qual o principal motivo que leva os trabalhadores idosos a permanecerem ou retornarem ao mercado de trabalho?

Uma das organizações, através de seu gestor, relatou que o complemento de renda é o principal motivo, seguido por fator comportamental e, depois, carreira. Outro relato de gestor informa que primeiro motivo é o complemento de renda, seguido por carreira e comportamental.

4. CONCLUSÃO

Se, por um lado, os idosos encontram motivação para viver e continuar em atividade, pois sabem que alguém depende deles, a família, por seu turno, encontra no idoso o apoio para os momentos de crise, que podem durar anos. (COUTRIM, 2006)

Muito além de meras reflexões sobre o problema da permanência ou reinserção do trabalhador idoso no mercado de trabalho, o artigo traz contribuições, por meio dos olhares dos gestores de RH / Gestão de Pessoas, que foram entrevistados. Olhar construído por meio das competências e habilidades adquiridas na função de gestor, baseado na experiência pessoal e profissional ao longo da carreira profissional e, da formação escolar, de cada um. Assim como, da pesquisa teórica feita, não somente baseada em uma área do conhecimento.

O processo de envelhecimento, segundo Normanha Filho (2005), é um desafio para acadêmicos e administradores e, ao mesmo tempo, um desafio, que não pode (e não deve) ser explicado por uma única disciplina,

A velhice é um evento complexo, e já havíamos sentido, na nossa vivência acadêmica, que não é um evento que possa ser discutido por apenas uma disciplina. Exige diferentes olhares e, portanto, do ponto de vista metodológico, ele só pode ser trabalhado através da interdisciplinaridade. (MEDEIROS, 2003, p.121)

O tema, seu entendimento e abrangência, somente serão possíveis se feitos, sempre, por meio de uma visão interdisciplinar. Áreas de conhecimento, entre outras, da gerontologia, ergonomia e da administração (mais especificamente a administração de recursos humanos / gestão de pessoas), ajudam, em parte, no entendimento da questão: a permanência ou reinserção do trabalhador idoso no mercado de trabalho.

Constatou-se, ao longo da pesquisa de campo e, bibliográfica, a deficiência e mesmo, insuficiência de materiais e estudos publicados que possam dar, com certeza, os caminhos a serem seguidos no campo de uma gestão de pessoas e da diversidade, eficazes, com foco no trabalhador idoso. A pesquisa, não conduz, totalmente, a possível solução para a questão, mesmo que se tenha procurado o caminho de uma rigorosa metodologia científica. Mas é certo, que orientará, a futuros caminhos, para possíveis respostas. Serve com certeza, para uma forte reflexão para que novos estudos sejam feitos sobre um tema tão importante e complexo, uma vez que as experiências em gestão de pessoas observadas durante as entrevistas, limitada as organizações pesquisadas e, a cidade de Curitiba, não estão preparadas, a despeito da boa intenção para a questão, para lidar com a complexidade representada pela permanência ou reinserção do idoso, no mercado de trabalho. Foram pesquisados quatro (4) supermercados, sendo dois com atuação regional de médio porte, um de grande porte pertencente a uma rede internacional e, outro, de grande porte, com expressiva atuação nacional

De acordo com Normanha Filho (2004), não podemos mais manter o olhar no processo de envelhecimento como fato consumado de exclusão, por fator biológico ou por fator precoce, por conta de um mercado de trabalho preconceituoso e ‘miope’, que fixa patamares de 40 ou 50 anos para o fim da etapa produtiva do trabalhador. É necessário também, abandonar a visão puramente assistencialista dos projetos e programas voltados a essas faixas etárias, pois em vez de proporcionarem um melhor padrão de vida a quem sempre trabalhou, resultam em perda da sociabilidade, quando não em ‘morte social’ motivada por uma sociedade totalmente alheia e despreparada para a questão.

Das quatro organizações pesquisadas, apenas uma, possui uma política específica voltada para a contratação de idosos, demonstrando que 75% das empresas pesquisadas não possuem políticas efetivas para a contratação de trabalhador idoso, a despeito de trabalharem com profissionais idosos. Mesmo a organização, pioneira nos assuntos inerentes à contratação de idosos, é desprovida de uma gestão específica para pessoas idosas, considerando a questão do idoso, como uma ação de responsabilidade social corporativa, e não de gestão estratégica com ênfase nas pessoas da organização.

Quanto ao problema da pesquisa, o mesmo foi respondido. Revelou, entretanto, a falta de preparo e de conhecimento dos gestores, sobre a complexa questão que considere a reinserção ou permanência do trabalhador idoso no mercado varejista no âmbito da cidade de Curitiba. O ponto crítico observado, refere-se a falta de visão estratégica para o futuro, quando teremos uma sociedade de idosos, com trabalhadores que deverão trabalhar em muitos casos, até os 70 anos de idade. Deve ser ressaltada ainda, a falta de atenção e conhecimento sobre a gestão da diversidade, ocasionada por gerações distintas, em um mesmo ambiente de trabalho, o que poderá acarretar, uma crise na força de trabalho, afetando pontos estratégicos de desempenho organizacional como, produtividade, objetivos e metas organizacionais.

O objetivo da pesquisa, analisar as políticas e práticas formais ou informais de gestão de pessoas voltada para a reinserção do idoso no mercado de trabalho em Curitiba foi alcançado. Todas as organizações pesquisadas possuem idosos contratados, trabalhando, preferencialmente, na área de atendimento ao

cliente. Das empresas analisadas, 75% não apresentam idosos trabalhando em áreas administrativas.

Foram observadas, quando das entrevistas, opiniões positivas sobre aspectos dos trabalhadores idosos, tais como: experiência de vida, motivação para trabalhar e comprometimento com o trabalho. A experiência de vida é vista como um fator favorável, sendo abordada como uma vantagem na contratação de uma pessoa idosa, representada pela experiência profissional e de vida adquirida ao longo dos anos e que representa o arcabouço do seu saber. Cabe ressaltar, ainda, segundo Oliveira (1999), as relações existentes entre jovens e idosos permitem a possibilidade de repasse do conhecimento dos mais velhos para os mais jovens. Entretanto, tal questão, exige preparo adequado dos gestores.

No que tange as observações relativas aos aspectos negativos, quanto à contratação de idoso, 75% das empresas pesquisadas comentam fatores como a lentidão do trabalhador idoso em determinadas tarefas, possibilidade do aumento de atestados médicos, restrição a alguns tipos de atividades - por limitação inerente a idade -. As questões apontadas como negativas, se analisadas nos paradigmas atuais de gestão, efetivamente, conduzem a um tipo de interpretação, entretanto, é certo, que novos paradigmas devem ser criados, no campo da gestão de pessoas, ergonomia e tecnologia. Somente assim, afirmativas sobre “lentidão ao trabalhar” e “limitação inerente a idade” poderão ser analisadas, de forma que não se conclua em cima de hipótese que pode não se revelar verdadeira.

Metade das organizações pesquisadas descreve a existência de conflitos entre jovens e idosos. Neste aspecto é pertinente ressaltar a importância dos conhecimentos e habilidades do gestor, pois este acaba por administrar os conflitos existentes buscando a melhor solução possível perante o conflito de gerações. Assim, constata-se a importância da intergeracionalidade, comentado por Goldmam (2002), que ressalta que este é um conceito que se aplica na vida cotidiana, visando sempre uma forma de aproximação entre gerações, buscando assim, uma melhor compreensão de soluções que envolvam todas as faixas etárias. Conflitos somente poderão ser evitados ou minimizados, com preparo adequado dos gestores, para a nova realidade que se apresenta.

Das empresas pesquisadas, 75% descrevem o complemento de renda como sendo o principal motivo para voltarem ao mercado de trabalho. Esta constatação é ressaltada pelo IBGE (2008) ressaltando que cerca de 53% dos lares brasileiros são chefiados por idosos, sendo estes os que arcam com mais da metade da despesa familiar e que compõem hoje uma população economicamente ativa que trabalha, sendo aposentada ou não.

A permanência ou reinserção do idoso no mercado de trabalho repercute na adequação do ambiente de trabalho, isto é, uma melhor adaptabilidade desses aos processos, equipamentos e layouts, necessário para o desempenho de suas funções, bem como, a busca da melhoria das interações do homem com o seu meio ambiente, ou seja, com o seu local de trabalho conforme é relatado sobre a ergonomia por Wisner (1987). Estas interações objetivam o máximo de conforto e segurança ao funcionário, visando a eficácia e a melhoria da sua qualidade de vida, com produtividade.

As pesquisas feitas nos conduzem a uma forte reflexão e preocupação quanto ao cenário futuro – o mercado de trabalho para o idoso -, projetado pelos índices dos indicadores analisados, visto que existirá a necessidade de mão de obra, do trabalhador idoso, e não existem, ainda, pesquisas aprofundadas, suporte teórico e prática de RH / Gestão de Pessoas para um novo contexto que se apresentará. Segundo Arcuri (2003, p. 96) sobre o estudo do envelhecimento, fala do desafio que assusta,

Por mais paradoxal que possa parecer, o estudo envelhecimento passa a ser próprio da modernidade.

A percepção de um construto teórico tão inovador é ao mesmo tempo desafiante e assustadora.

O artigo, limitado à metodologia aplicada, aborda tema com abordagem recente, mas não inédito. Que revela lacunas que poderão ser preenchidas, por meio de novas pesquisas, que gerem consistentes publicações acadêmicas. Deve servir de incentivo para que outros pesquisadores trabalhem com maior profundidade, nas variáveis (sobre o tema) ampliando e contribuindo para que a área acadêmica e, empresarial, aplique as conclusões dos novos estudos e pesquisas que serão elaboradas.

Daniel de Araújo Rodrigues
João Carlos Costa Junior
Luciano Antonio da Silva
Marcos Roberto Richter Lebieziejewski
Mary Anne Andersen
Miguel Arantes Normanha Filho

Recomendam-se, no mínimo, para os futuros pesquisadores, os seguintes estudos: 1 - Sobre a produtividade de grupos de trabalho / processos produtivos, constituídos de trabalhadores de várias gerações, mas que considere, obrigatoriamente, a inclusão do trabalhador idoso. 2 – No campo do saber da ergonomia, sobre a adequação do trabalhador idoso aos diversos processos produtivos, possíveis, visando eficiência dos processos e, bem estar (do trabalhador). 3 – No campo do saber da gerontologia social, sobre as relações entre o trabalhador idoso e a organização, visando a qualidade de vida do trabalhador.

As escolas de administração e gestão deverão estar atentas à adequação de seus currículos, de forma que considerem a nova realidade que se apresentará: permanência ou reinserção do idoso, no mercado de trabalho. Mas é certo, também, que o novo contexto, no âmbito do trabalho, impactará na sociedade como um todo, exigindo, portanto, conhecimento e posicionamento sobre a questão, em especial da área acadêmica.

REFERÊNCIAS

ABERGO - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ERGONOMIA. Estatuto. Fortaleza: ABERGO, 2004. Disponível em: < www.abergo.org.br/arquivos/novo_estatuto_abergo-versao_definitiva.pdf>. Acesso em: 18/10/2009.

ABRAHÃO, Júlia Issy; PINHO, Diana Lúcia Moura.

Teoria e prática ergonômica: seus limites e possibilidades In: PAZ, Maria das Graças T.; TAMAUO, Álvaro (Org.). Escola, saúde e trabalho: estudos psicológicos. 1. ed. Brasília: Editora UnB, 1999.

ALMEIDA, Vera Lucia Valsecchi de. Existência: acessibilidade e limites de competência. Revista Kairós, ano 3, n.3, São Paulo: EDUC, 2000.

ALVES JÚNIOR, Edmundo de Drummond. Procurando superar a modelização de um modo de envelhecer. Revista Movimento. Porto Alegre, v. 10, n. 2, p. 54-71, 2004.

ARCURI, Irene. Contribuições contemporâneas sobre o envelhecer. Revista Kairós, v.6, n. 2, São Paulo: EDUC, 2003.

BARINI FILHO, Ulrico. Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências. v. 1 São Paulo: Gente, 2002.

BOSI, Ecléa. Memória e sociedade. São Paulo: EDUSP, 1987.

BRASIL. Lei no 10.741, de 1º de outubro de 2003. Estatuto do Idoso. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/2003/Lei10741.htm>>. Acesso em: 15/01/2010.

CAMARANO, Ana Amélia. O idoso brasileiro no mercado de trabalho. Texto para Discussão nº 839. Rio de Janeiro: IPEA, 2001.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. 6. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002.

COUTRIM, Rosa Maria da Exaltação. Idosos trabalhadores: perdas e ganhos nas relações intergeracionais. Sociedade e Estado, Brasília, v. 21, n. 2, p. 367 – 390, maio / ago. 2006.

DRUCKER, Peter. A administração na próxima sociedade. 1. ed. São Paulo: NOBEL, 2003.

DUMAZEDIER, Joffrer. Criação e transmissão dos saberes. Tradução de Vera Ribeiro. Revista Gerontologie et société, n. 16, jul. 1992.

FERNANDES, José Carrera; MENEZES, Wilson F.. O idoso no mercado de trabalho: uma análise a partir da região metropolitana de Salvador. Publicação da SEI, Salvador, [200-]. Disponível em: <http://www.sei.ba.gov.br/images/.../idoso_mercado_trabalho.pdf>. Acesso em: 03/01/2010.

FOGUEL, Flávio Henrique dos Santos; NORMANHA FILHO, Miguel Arantes. Reinserção do trabalhador idoso no mercado de trabalho: cluster é uma alternativa. Revistas Gerenciais, v.5, p.63-60, São Paulo: UNINOVE, 2006.

FRANÇA, L. H. F. Preparação para a aposentadoria: desafios a enfrentar. In: R. P. Veras (Ed.). Terceira

- Idade: alternativa para uma sociedade em transição. Rio de Janeiro: Editora Relume – Dumará / UERJ, 1999, p. 11 – 34.
- Fecundidade brasileira está abaixo do nível de reposição. Boletim IPEA, nº 161, 5/10/2009. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/Mailing/12/357.htm#noiticias1>. Acesso em: 15/01/2009.
- GARCIA, Pilar; STEIN, Guido; RAMÓN, José. Quem é a geração Y. HSM Management, São Paulo, setembro – outubro, 2008.
- GOLDMAN, Sara Nigri; et al. Gerações: notas para iniciar o debate. Revista GerAção, Rio de Janeiro, a. 1, n. 1, p. 2-9, dez. 2002.
- GUEDES, Simoni lahud. A concepção sobre a família na geriatria e na gerontologia brasileiras: ecos dos dilemas da multidisciplinaridade. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 15, n. 43, p. 69-82, jun. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v15n43/005.pdf>>. Acesso em: 18/10/2009.
- IDOSOS NO MUNDO. Biblioteca Virtual de Saúde. (2009) Disponível em: <<http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/exposicoes/idoso/idosom.html>>. Acesso em: 30/10/ 2009.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE: população brasileira envelhece em ritmo acelerado. 27/11/2008. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1272&id_pagina>. Acesso em: 14/01/2010.
- KRELING, Norma Hermínia. A inserção do adulto maior de 40 anos no mercado de trabalho: ocupação e desemprego na RMPA. Indic. Econ. FEE, Porto Alegre, v. 31, n. 4, p. 181-202, fev. 2004.
- MAGALHÃES, Dirceu Nogueira. Intergeracionalidade e cidadania. In: PAZ, Serafim. Envelhecer com cidadania: quem sabe um dia? Rio de Janeiro: CBCISS-ANG/RJ, 2000.
- MAGALHÃES, Maria Lúcia Cardoso. A discriminação do trabalhador idoso – responsabilidade social das empresas e do estado. Ver. Trib. Reg. Trab. 3ª Reg., Belo Horizonte, v. 48, n.78, p. 31-43, jul./dez. 2008.
- MEDEIROS, Suzana A. Rocha. Programa de estudos pós-graduados em gerontologia da PUC-SP. Revista Kairós, v.6 n.1. São Paulo: EDUC, 2003.
- MONTMOLLIN, M. A ergonomia. Lisboa: Instituto Piaget, 1990.
- NETTO, Matheus Papaléo. O estudo da velhice no século XX: histórico, definição de campo e termos básicos. In: FREITAS, Elizabete Viana et al (Org.). Tratado de geriatria e gerontologia. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2002.
- NORMANHA FILHO, Miguel Arantes. A sociedade em transformação: velhice, um evento complexo. Uma análise com foco na gerontologia social. In: II SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, SEGeT'2005. Anais. Resende: AEDB, 2005, p. 502-516.
- _____. A permanência ou reinserção do idoso no mercado de trabalho: uma alternativa para comunidades voltadas ao desenvolvimento sustentável e à valorização da cultura local. Reinserção do trabalhador idoso no mercado de trabalho: cluster é uma alternativa. Revistas Gerenciais, v.5, p.79-86, São Paulo: UNINOVE, out. 2004.
- OLIVEIRA, Adriana Alvim de. Vidas compartilhadas: cultura e co-educação de gerações na vida cotidiana. São Paulo: Hucitec, 1999.
- PAVANI, Regina M. Girelli. A imagem da velhice. In: TREVISAN, Leonardo; CASTRO, Maria da Conceição de Araújo (Org.). Transformações no trabalho. São Paulo: Olho d'Água, 2002.
- QUEIROZ, Vivian dos Santos; RAMALHO, Hilton Martins Brito; CAVALCANTI, Guilherme de Albuquerque. O emprego do idoso no mercado de trabalho: evidências para o Brasil a partir do PNAD de 2005. In: Fórum BNB de Desenvolvimento – XIII Encontro Regional de Economia, 2008, Fortaleza. Anais. Fortaleza: BNB, 2008.
- RAMOS, Erica Lima; SOUZA, Norma Valéria Dantas de Oliveira Souza; CALDAS, Célia Pereira. Qualidade de vida do idoso trabalhador. Rev. enferm. UERJ, Rio de Janeiro, p. 507-511, 2008, out./dez.
- SALGADO, Marcelo Antonio. Velhice: uma nova questão social. São Paulo: SESC, 1980.
- SIMÕES, Regina. Corporeidade e terceira idade: a marginalização do corpo idoso. 3. ed. São Paulo: UNIMEP, 1998.
- Um passo à frente. Desafios do desenvolvimento - IPEA, 09/12/2009. Disponível em: <http://desafios2>.

Daniel de Araújo Rodrigues
João Carlos Costa Junior
Luciano Antonio da Silva
Marcos Roberto Richter Lebieziejewski
Mary Anne Andersen
Miguel Arantes Normanha Filho

ipea.gov.br/sites/000/17/edicoes.... Acesso em: 15/01/2009.

WISNER, A. Por dentro do trabalho: ergonomia, método e técnica. São Paulo: FTD/Oboré, 1987.

ZIMERMAN, Guite L. Velhice. Aspectos biopsicossociais. Porto Alegre: Artemed, 2000.