

**CENTRO PAULA SOUZA  
ETEC CORONEL FERNANDO FEBELIANO DA COSTA  
Técnico em Administração**

**INSERÇÃO DO ADULTO 40 + NO MERCADO DE TRABALHO**

**Julia Dos Santos Silva<sup>1</sup>**

**Luiz Henrique Da Silva Tamagno<sup>2</sup>**

**Renata Modesto Barros<sup>3</sup>**

**Silvana Do Carmo<sup>4</sup>**

**Orientadora: Diana Leite Kochmanski Fuzetti**  
**diana.fuzetti@etec.sp.gov.br**

**RESUMO:** Esse trabalho de conclusão de curso tem como objetivo compreender a inserção das pessoas 40 + no mercado de trabalho. Trazendo experiência, vivência, conhecimento e readequação nos comandos e procedimentos. A pesquisa parte da constatação que profissionais com mais de quarenta anos possuem experiência, maturidade e habilidades, porém enfrentam barreiras como o etarismo e estereótipos de baixa adaptabilidade tecnológica. Para analisar essa realidade, foram utilizados referenciais teóricos, dados estatísticos recentes e entrevistas com profissionais acima de quarenta anos em diferentes situações: empregados, desempregados, em processo de requalificação e com visão empresarial. O trabalho tem caráter exploratório e qualitativo, utiliza-se depoimentos. Os resultados indicam que, embora existam preconceitos e dificuldades de recolocação, as organizações que valorizam a diversidade etária reconhecem ganhos significativos em inovação, produtividade e estabilidade. A inclusão efetiva de profissionais quarenta requer políticas organizacionais que combatam o etarismo, programas de requalificação e incentivo à aprendizagem contínua. Assim, este estudo contribui tanto para o campo da

---

<sup>1</sup> Aluno do curso técnico em administração-Etec Cel. Fernando Febeliano da Costa  
[julia.silva1682@etec.sp.gov.br](mailto:julia.silva1682@etec.sp.gov.br)

<sup>2</sup> Aluno do curso técnico em administração-Etec Cel. Fernando Febeliano da Costa  
[luiz.tamagno@etec.sp.gov.br](mailto:luiz.tamagno@etec.sp.gov.br)

<sup>3</sup> Aluno do curso técnico em administração-Etec Cel. Fernando Febeliano da Costa  
[renata.barros5@etec.sp.gov.br](mailto:renata.barros5@etec.sp.gov.br)

<sup>4</sup> Aluno do curso técnico em administração-Etec Cel. Fernando Febeliano da Costa  
[silvana.silva206@etec.sp.gov.br](mailto:silvana.silva206@etec.sp.gov.br)

Administração, fornecendo subsídios para práticas de gestão mais inclusivas, quanto para a sociedade, ao reforçar a importância da valorização da diversidade relacional no mundo do trabalho.

**Palavras-chave:** Inserção profissional; adulto 40 +; mercado de trabalho; etarismo; requalificação.

**Abstract:** This undergraduate thesis aims to understand the inclusion of professionals over the age of quarenta in the labor market, addressing the challenges, prejudices, and opportunities faced by this age group. It is based on the premise that these professionals possess valuable experience, maturity, and skills, yet encounter barriers such as ageism and stereotypes related to low technological adaptability. The research, exploratory and qualitative in nature, was grounded in theoretical frameworks, recent statistical data, and interviews with professionals over quarenta in different contexts: employed, unemployed, undergoing retraining, and entrepreneurial. The results indicate that although prejudice and reemployment difficulties persist, organizations that value age diversity achieve significant gains in innovation, productivity, and stability. It is concluded that the effective inclusion of 40 + professionals requires organizational policies to combat ageism, retraining programs, and the promotion of continuous learning. This study contributes to the field of Administration by providing insights for more inclusive management practices and to society by reinforcing the importance of valuing age diversity in the workplace.

**Keywords:** Professional integration; adults over forty; labor market; ageism; retraining.

## 1 INTRODUÇÃO

O envelhecimento no mercado de trabalho, na realidade, é um reflexo natural das transformações demográficas da sociedade contemporânea. Observa-se que a população brasileira está envelhecendo e, com isso, cresce também a busca por autonomia, realização pessoal e qualidade de vida por parte dessas pessoas. Indivíduos com mais de quarenta anos ao mercado de trabalho, por necessidade financeira, desejo de recomeço ou busca de novas oportunidades profissionais. Conforme defende a teoria das necessidades de Maslow (1943), associa o trabalho à satisfação pessoal e à valorização humana. Assim, torna-se essencial que as organizações adotem práticas inclusivas e políticas de gestão que considerem a diversidade etária como um fator estratégico para o desenvolvimento coletivo e para o fortalecimento das relações profissionais.

O capítulo está dividido em três eixos principais. O primeiro discute o envelhecimento como megatendência do século XXI, destacando seus impactos sociais, económicos e profissionais. O segundo aborda a empregabilidade para pessoas acima de quarenta anos, com foco nos desafios, estereótipos e oportunidades relacionados à

experiência e maturidade desses trabalhadores. Por fim, o terceiro trata da flexibilidade e requalificação no mercado de trabalho 40 +, evidenciando a necessidade de adaptação, educação continuada e desenvolvimento de novas competências diante das mudanças tecnológicas.

Assim nosso trabalho tem o objetivo de introduzir e compreender a inserção das pessoas 40+ no mercado de trabalho. Trazendo experiência, vivência, conhecimento e readequação nos comandos e procedimentos. Para isso, foram abordados conceitos essenciais para facilitar a compreensão do tema. A pesquisa, realizada por meio de depoimentos de pessoas dessa faixa etária, foi fundamental para identificar oportunidades que podem ser oferecidas ao mercado de trabalho. A aplicação da análise SWOT proporcionou uma visão clara dos principais elementos envolvidos e, ao final, foi desenvolvido um site com o objetivo de direcionar candidatos às vagas de emprego, cursos e desenvolvimentos de currículos personalizados.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico tem a finalidade de fundamentar esta pesquisa a partir de conceitos, estudos e discussões já presentes na literatura acadêmica. Nesta seção, são apresentadas as transformações do mercado de trabalho em razão do envelhecimento populacional e suas consequências para os profissionais acima de quarenta anos.

### **2.1 Envelhecimento: Megatendência Do Século XXI**

O aumento da população 40 + no século XXI conforme da Rocha & Ribeiro (2023), deve intensificar os problemas de saúde física e mental entre os trabalhos adores com mais de quarenta e cinco anos, que estão se tornando cada vez mais comuns no ambiente profissional. Esse fenômeno traz à tona a questão do “gerontariado”, as condições de emprego, saúde e produtividade dos colaboradores mais velhos. Analisa-se precariedade das condições de trabalho, experiências e habilidades, enfrenta a ameaça de empregos vulneráveis e remunerações baixas, reduz as chances de avanço da carreira. Leva-se mais tempo para se realocar no mercado de trabalho. É essencial que busquem formas de preservar as habilidades desses

profissionais, evitando que a responsabilidade pela atualização de suas competências recaia unicamente sobre eles ou pela falta de políticas públicas adequadas.

A questão dos trabalhadores mais velhos no Brasil refere-se aos processos de seleção para a conquista de empregos, uma vez que a idade continua a ser um aspecto importante, favorecendo os mais jovens em relação aos mais velhos. Uma pessoa idosa ingressa no mercado de trabalho, precisa confrontar concorrentes mais jovens, onde geralmente são preferidos com seu nível de qualificação. Além disso, as oportunidades para que os trabalhadores mais velhos se atualizem e requalifiquem são escassas.

No Brasil, dados do IBGE demonstram que a informalidade está presente na população idosa em 71,1 % dos casos, mostrando-se a necessidade em se adequar, em números novas oportunidades para a crescente demanda de pessoas mais velhas, muitas vezes, têm baixa escolaridade e nível de qualificação abaixo do que o mercado tem exigido (IBGE, 2012).

Habilidades dos profissionais com mais de cinquenta anos, trazem consigo repertório, experiência, maturidade emocional e inteligência.

Apesar das dificuldades, profissionais com mais de cinquenta anos trazem um conjunto de qualidades valiosas — experiência, maturidade emocional, inteligência e repertório profissional — que podem contribuir significativamente para o desenvolvimento organizacional (MARTINS; ALBUQUERQUE, 2021 p.41).

## **2.2 Empregabilidade Para Pessoas Acima De Quarenta Anos**

A empregabilidade é um assunto em alta conforme Drucker (2001) a busca por um emprego é uma jornada desafiadora. Fundamental reconhecer que as pessoas acima de quarenta anos trazem uma riqueza de experiência, habilidades e maturidade.

Desafios enfrentados por profissionais que são menos adaptáveis às mudanças e inovações tecnológicas, especialmente por conta da rápida evolução impulsionado pela tecnologia leva-se estereótipos prejudiciais que associam a idade a resistência à aprendizagem e à adaptação.

Reconhece-se a valorização de experiência acumulada ao longo dos anos traduzida em habilidades de resolução de problemas, liderança e tomada de decisões fundamentais para o sucesso de uma empresa.

Maturidade emocional e a estabilidade que geralmente acompanham e contribuem para um ambiente de trabalho mais equilibrado e produtivo, tendem-se a ser mais maduros, capacidade de lidar eficientemente com situações desafiadoras e podem agir como mentores para colegas mais jovens, o que resulta em um ambiente de trabalho colaborativo e enriquecedor.

Gerenciar uma força de trabalho que inclui várias gerações traz tanto desafios quanto oportunidades. O crescimento da diversidade etária nas organizações, podem aparecer novos desafios para integrar uma cultura organizacional que promove a inclusão pode reduzir conflitos e aumentar o potencial de equipes com várias gerações.

Diante dos desafios, é essencial que profissionais com mais de quarenta anos adotem estratégias para aumentar a empregabilidade. A atualização constante de habilidades é uma das chaves para superar o estigma da resistência à mudança.

Cursos, workshops e programas de reciclagem mostram comprometimento em se manter relevante no mercado. Outra estratégia eficaz é destacar a experiência e as conquistas no currículo ao enfatizar como experiências passadas agregam valor ao cargo pretendido isso inclui destacar projetos bem-sucedidos, além de contribuições tangíveis em empregos anteriores, mentoria maneira eficaz de transmitir conhecimentos e experiências ao mesmo tempo em que promovem uma cultura de aprendizado contínuo. Para Drucker (2001, p.168):

A diversidade etária é uma vantagem competitiva nas organizações contemporâneas, pois amplia perspectivas e reduz conflitos. Nesse sentido, é essencial que os profissionais acima de quarenta anos busquem atualização constante, participem de programas de capacitação e destaquem suas conquistas profissionais, demonstrando o valor agregado que trazem às empresas.

## 2.3 Mercado de Trabalho

O mercado de trabalho, segundo Becker (1964) é o local físico ou abstrato onde ocorre a interação entre a oferta de trabalho e a demanda por trabalho, empresas e empregadores que oferecem vagas. Nesse sistema, a força de trabalho é negociada como compra e venda em troca de um salário ou remuneração, e essa interação determina os níveis de emprego e desemprego, os salários praticados e as condições gerais de trabalho. O mercado é regido por leis, normas institucionais, e influenciado por fatores econômicos, sociais e políticos.

O vínculo entre os funcionários e as empresas, conforme Oliveira & Piccinini (2011) ganhou relevância essencial desde a Revolução Industrial, destacando-se a atuação do mercado de trabalho nessa relação. Atualmente, o conceito de mercado de trabalho ainda ocupa grande parte dos debates nas áreas de sociologia e economia, especialmente nos trabalhos relacionados às relações de emprego.

O funcionamento do mercado de trabalho é de suma importância para o desempenho de uma economia. Níveis salariais, taxas de emprego/desemprego, distribuição de renda, incrementos de produtividade, investimentos em qualificação, bem como o grau de conflito entre seus diversos atores são algumas das variáveis que, sob este enfoque, devem ser levadas em conta. (OLIVEIRA & PICCININI, 2011 p.4).

Embora se possa pensar que o mercado de trabalho seja voltado a esclarecer a relação entre empregados e empresas. No entanto, a interpretação dominante a respeito do mercado de trabalho está, sem dúvida, influenciada pelas suposições presentes no vocabulário cotidiano, que frequentemente apresenta a ideia de um "espaço" (por vezes abstrato) onde se encontram as ofertas e as demandas de empregos, e onde as quantidades demandadas e fornecidas se ajustam de acordo com o custo, ou seja, com os salários no mercado de trabalho.

Conforme Brecker (1964) aplicou a análise econômica para entender o mercado de trabalho, focando em conceitos como discriminação e capital humano. Ele argumentou que a discriminação racial, por exemplo, não persistiria em mercados competitivos, pois empresas que discriminassem perderiam lucros ao não contratar trabalhadores produtivos. também pioneiramente analisou o investimento em capital

humano (educação e treinamento) como um fator crucial para a produtividade e, consequentemente, para o sucesso no mercado de trabalho.

## **2.4 Flexibilidade E Requalificação No Mercado De Trabalho 40 +**

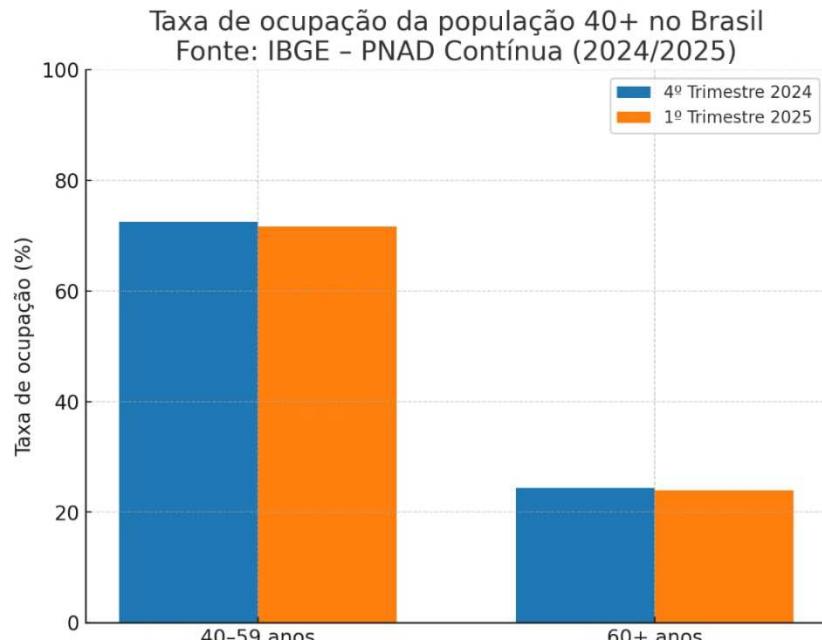
O avanço da tecnologia, conforme Martins & Albuquerque, (2021) a automação e a digitalização exigem novas competências, demandas profissionais atualizadas, adaptáveis e multifuncionais. Adaptação às mudanças, capacidade de se reinventar em diferentes funções ou áreas. Mobilidade de carreira, migração para setores em crescimento, como tecnologia, saúde, logística e serviços digitais. Trabalho híbrido e remoto, exige autonomia, organização e domínio de ferramentas digitais. Empreendedorismo e autogestão, muitos profissionais quarenta + encontram na flexibilidade a oportunidade de abrir o próprio negócio ou atuar como consultores.

Aprender uma nova profissão ou área totalmente diferente da atual, desenvolver novas competências dentro da área em que já atua, conforme Castells (2003) como cursos técnicos, graduações, pós-graduações e treinamentos online, uso de softwares, análise de dados, comunicação digital e noções de inteligência artificial, liderança, gestão de pessoas, comunicação e inteligência emocional são muito valorizadas.

Crescimento de programas de diversidade etária em empresas. Demanda crescente por profissionais experientes em gestão, negociação e tomada de decisão. Áreas em expansão: saúde, educação, logística, tecnologia da informação, sustentabilidade e consultoria. Flexibilidade e a requalificação ferramentas essenciais. Esse público pode se tornar protagonista do mercado de trabalho moderno, unindo experiência com novas competências.

Empresas que adotam programas de diversidade etária demonstram ganhos em produtividade e inovação, uma vez que a combinação entre experiência e atualização cria um ambiente de trabalho mais equilibrado e criativo (MARTINS & ALBUQUERQUE, 2021 p.42-46).

## 2.5 Estabilidade Dos Adultos 40 + No Mercado De Trabalho



Estabilidade no trabalho vai além de simplesmente “manter o mesmo emprego por muito tempo”. No momento presente, significa ter condições de continuar ativo, produtivo e valorizado em um mercado cada vez mais competitivo e tecnológico.

Segundo a PNAD Contínua do IBGE (2025), cerca de 72% das pessoas entre quarenta e cinquenta e nove anos e 24% dos trabalhadores com sessenta anos continuam ocupados no Brasil. O grupo 40 + tem um papel essencial na economia, onde enfrenta-se desafios como o preconceito etário, a dificuldade de atualização tecnológica e a falta de oportunidades de crescimento.

O adulto apoiado e reconhecido, permanece no mercado de forma estável, trazendo-se consigo experiência, maturidade e comprometimento.

Além disso, a estabilidade, o comprometimento e a lealdade a longo prazo são qualidades muito apreciadas, já que esses profissionais costumam procurar estabilidade e demonstrar dedicação contínua (SOUZA, 2019). Outros aspectos valorizados incluem a inteligência emocional, essencial para lidar com pressões e atuar bem em ambientes diversos (FERNANDES & SOUZA, 2022 p. 59).

## 3 METODOLOGIA

Neste trabalho, foram analisados artigos científicos, sites sobre o tema livros bibliográficos e depoimentos que fazem parte do tema. E observa-se nessas pesquisas que existem preconceitos com o etarismo, portanto percebe-se que a

inclusão de adultos quarenta anos é necessário para as organizações, pois eles também podem agregar no mercado de trabalho. E nesse cenário impõem novos desafios da Administração, especialmente no que diz respeito à valorização da experiência, à inclusão etária e à retenção de talentos maduros. Portanto, este estudo se justifica não apenas por sua contribuição teórica à área de Administração, mas também por sua aplicabilidade prática, oferecendo insights valiosos para organizações que desejam alinhar suas práticas à realidade de um mercado de trabalho em transformação.

### 3.1 Cronograma

O cronograma abaixo se trata de um planejamento sobre o desenvolvimento do estudo sobre a Inserção do adulto 40 + no Mercado de Trabalho

**Quadro 1 – Cronograma das atividades desenvolvidas**

Ações/Metas	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
ORIENTAÇÕES	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ESCOLHAS DO TEMA	X	X										
PLANEJAMENTO/OBJETIVO/SITUAÇÃO/JUSTIFICATIVA		X	X									
ELABORAÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETAS DE DADOS		X	X	X								
REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS		X	X	X								
CORREÇÃO DE PLANEJAMENTO				X	X							
REFERÊNCIAS TEÓRICAS					X	X						
DESENVOLVIMENTO DO TEXTO					X	X	X					
CRIAÇÃO DA ENTREVISTA								X				
APLICAÇÃO DA ENTREVISTA								X	X			
CORREÇÃO DO TEXTO										X		
ANALISE DA ENTREVISTA									X	X		
PREPARAÇÃO PARA BANCA										X	X	
CORREÇÃO DO TEXTO											X	
ENTREGA FINAL												X

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

## 4 PESQUISA

A pesquisa foi realizada no período de 10 e 20 de setembro de 2025, com o objetivo de compreender a percepção e os desafios enfrentados por profissionais com mais de quarenta anos no mercado de trabalho atual. O levantamento contou com a participação de cinco pessoas, entre colaboradores ativos, desempregados em

processo de recolocação e empreendedores que se reinventaram após os quarenta anos. Os participantes concederem depoimentos que revelam suas experiências pessoais e profissionais. A partir desses relatos, foi possível identificar padrões de comportamento, sentimentos comuns e percepções sobre empregabilidade, qualificação e valorização da experiência no ambiente corporativo.

#### **4.1 Depoimentos de Profissional 40 +**

O mercado de trabalho no Brasil está em um período de recuperação pós-pandemia, com sinais de resiliência e, ao mesmo tempo, indícios de desaceleração no ritmo de criação de novas vagas de acordo com uma pesquisa da Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2024). A taxa de desemprego caiu 35%, mas ainda há desafios como disparidades de etariedade. Além da necessidade de adaptação a novas regulamentações trabalhistas e transformações digitais, continuam sendo desafios. As lideranças, em vez de apenas chefiar, estão se tornando cada vez mais importante, com o objetivo de estimular e inspirar os colaboradores. A busca por trabalhos mais flexíveis, como o trabalho remoto, e a valorização da qualidade de vida são tendências que podem influenciar a forma como as pessoas trabalham.

Tendo isso, como é para você que construiu uma carreira de sucesso de anos, se ver nesse período de desemprego? Qual o sentimento? A idade foi um desafio?

Ser desligado de uma empresa após muitos anos de dedicação é, antes de tudo, um abalo emocional. Aos 50 anos, além da insegurança natural de quem precisa recomeçar, ainda existe o desafio extra de enfrentar um mercado que, muitas vezes, subestima a experiência.

Após ser desligado da empresa onde trabalhou por 14 anos, um profissional de 50 anos enfrentou o impacto emocional da mudança, lidou com o preconceito etário e usou o momento para se reinventar. Com apoio, preparo e rede de contatos, encontrou uma nova oportunidade e redescobriu seu valor no mercado.

“A idade traz coisas que currículo nenhum ensina.”

Mauricio, 2025

##### **4.1.2 Depoimentos de Profissionais de 40 +, se qualificando**

O número de estudantes universitários com mais de quarenta anos tem crescido significativamente no Brasil, impulsionado por fatores como a maior oferta de cursos na modalidade EAD e as mudanças na pirâmide etária do país. De acordo com pesquisa divulgada pelo site Mundo Corporativo Atual (2025), muitos desses

estudantes buscam atualização profissional, a realização de sonhos antigos ou novas oportunidades de carreira. No entanto, a experiência de estudar em universidades após os quarenta anos também traz desafios, como o preconceito etário e a dificuldade de conciliar estudos, trabalho e vida familiar.

O que te motivou a voltar a estudar? Quais seus principais desafios enfrentados no dia a dia entre sua vida pessoal e estudantil?

Aos 48 anos, Adriana decidiu voltar a estudar e ingressou na faculdade de Psicologia. Mesmo conciliando trabalho, família e estudo, encontrou no ambiente acadêmico uma nova motivação, superando os desafios da idade com coragem, resiliência e propósito. Seu relato mostra que nunca é tarde para recomeçar.

Voltar a estudar depois dos quarenta não é apenas uma decisão acadêmica — é um ato de coragem, de amor-próprio e de reinvenção. É enfrentar o medo do novo, quebrar padrões e provar, dia após dia, que a idade não é limite para quem tem sede de conhecimento. Os desafios existem, mas são superados com determinação, apoio e propósito.

“Nunca é tarde para recomeçar quando o que está em jogo é o sonho de ser mais de si mesma.”

Adriana, 2025

#### **4.1.3 Depoimento de uma Empresária de 40 +**

A visão de que a idade é um fator limitante para o desempenho profissional está sendo questionada, e as empresas estão reconhecendo o valor da experiência e da maturidade. Por que as empresas cada vez mais buscando profissionais mais experientes? Diferenciar produção e qualidade é o ponto? Responsabilidade e interesse? OU necessidade?

A valorização de profissionais 50+ reflete uma mudança positiva no mercado, que reconhece a experiência como um diferencial estratégico. Empresas como O Boticário e Mafeggi já apostam em equipes multigeracionais, promovendo trocas ricas e produtivas. A união entre maturidade e inovação é o caminho para ambientes mais equilibrados e eficazes.

Valorizar a diversidade etária não é apenas uma escolha ética — é uma estratégia inteligente e necessária. Quando diferentes gerações se encontram e aprendem a colaborar, nasce um ambiente de trabalho mais completo, inovador e humano.

“A idade traz a experiência que forma alicerces — e a juventude, o impulso que move ideias. Juntas, constroem o futuro que toda empresa quer alcançar.”

Giane, 2025

#### **4.1.4 colaborador trabalhou 20 anos em uma única empresa**

Profissionais com mais de 40 + enfrentam maiores dificuldades para se recolocarem no mercado de trabalho devido a estereótipos de idade e desigualdade de gênero, impactando suas oportunidades e condições de emprego. Além disso, um estudo realizado pelo Observatório Nacional do Trabalho e Educação (ONTE, 2025). O cenário atual, com a necessidade crescente de recursos humanos altamente qualificados nas empresas, enfrentam diversos desafios no mercado de trabalho, que podem variar conforme o gênero, setor de atuação e nível de qualificação. Tendo isso, como é para você se recolocar no mercado de trabalho sem qualificação? Qual a preocupação? A idade foi um desafio?

Após 22 anos como açougueiro, Josias se viu desempregado aos 45 anos e decidiu encarar o desafio de mudar de área. Fez um curso de empilhadeira, entrou no setor de distribuição de medicamentos e está empregado há 3 anos. Seu relato mostra que, mesmo sem formação, a geração 40 + tem força, compromisso e vontade de aprender.

A demissão, que num primeiro momento trouxe medo e incerteza, acabou sendo a oportunidade que eu precisava para recomeçar. Descobri que nunca é tarde para aprender algo novo e que a experiência de uma vida inteira de trabalho é um valor que nenhuma crise pode apagar. O importante é não se acomodar e acreditar no próprio potencial.

"A idade pode trazer limitações, mas a vontade de recomeçar transforma qualquer obstáculo em degrau."

Josias, 2025

#### **4.1.5 Depoimento de um colaborador atuante no departamento recursos humanos.**

Todos sabem que a idade não define competência, e que a diversidade etária é uma vantagem estratégica. O foco está em entender o quanto a experiência da pessoa agrupa, valor real na organização hoje, e se ela tem disposição para continuar aprendendo e se adaptando. Tendo esse cenário, qual seu ponto de vista sobre o crescimento da procura por pessoas com mais de quarenta anos no âmbito de trabalho?

A empregabilidade para profissionais acima de quarenta anos enfrenta preconceitos, mas também representa uma oportunidade para as empresas valorizarem a responsabilidade, experiência e estabilidade desses profissionais. Generalizações sobre idade são tão equivocadas quanto os mitos sobre os jovens. O importante é que os profissionais maduros se inspirem em suas conquistas e sigam buscando seus objetivos.

Valorizar profissionais 40 + é reconhecer que a experiência, a responsabilidade e a estabilidade emocional são ativas essenciais para qualquer organização. O mercado evolui quando abre espaço para a

diversidade etária e aprende a respeitar o talento independentemente da idade.

“A experiência não envelhece — ela se transforma em força para construir novos caminhos.” Junior, 2025

## 5 FERRAMENTA DA ADMINISTRAÇÃO

Como ferramenta da Administração aplicação da análise SWOT ao estudo do tema possibilitou uma visão clara dos principais elementos que afetam a permanência e o retorno do adulto 40+ ao mercado de trabalho. A ferramenta, segundo Kotler (2016), permite identificar as potencialidades e fragilidades desse grupo, bem como as oportunidades e ameaças que o ambiente externo apresenta.

**Quadro 2– Análise SWOT**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

### 4.3 Produto final: Criação de site

A proposta final do estudo trata-se da criação de um site que contém o intuito de reabilitar um adulto 40+ no mercado de trabalho, através de uma ferramenta virtual

simples e didático, com auxílio de formação acadêmica através de cursos técnicos personalizados para o perfil.

Além de funcionar com uma rede social onde terá postagem rápidas e didática ensinando como se preparar para o mercado de trabalho (como se comportar em uma entrevista, montar seu currículo ou até mesmo como divulgar seu currículo).

A seguir, demonstramos a primeira página do site criado pela equipe. Esse site foi desenvolvido de forma, simples, fluido e sem muitas informações, para facilitar o acesso ao público, adulto 40 + com a tecnologia (com tutoriais de como acessar o conteúdo). Neste site também terá oportunidade de ter acesso a parceiros que divulgam suas principais vagas.

Após preencher uma ficha técnica é direcionado para o curso específico para a pessoa com horários compatíveis, cursos EAD, opções rápidas, práticas e objetivo.



Para ter maiores informações e instruções acesse o site abaixo.

Site: <https://estratégias-para-o-mercado-de-trabalho.my.canva.site/>

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dessa forma, este estudo teve como objetivo geral analisar os desafios, preconceitos e oportunidades enfrentados por profissionais com mais de quarenta anos no mercado de trabalho atual. Especificamente, buscou-se compreender as principais barreiras que dificultam a empregabilidade dessa faixa etária; identificar as estratégias de adaptação e qualificação profissional utilizadas por esses trabalhadores; e examinar de que forma as empresas podem promover ambientes mais inclusivos e receptivos à diversidade geracional.

A pesquisa foi desenvolvida com base em estudos e levantamentos direcionados ao mercado de trabalho, à qualificação profissional e aos processos de adaptação de adultos com quarenta anos ou mais. Por meio de pesquisas bibliográficas e entrevistas com trabalhadores dessa faixa etária, analisou-se a capacidade de contratação e os fatores de exigência que influenciam a permanência ou reinserção desses profissionais. Essa análise permitiu uma reflexão crítica sobre as regras, diretrizes e ações voltadas à diversidade etária dentro das organizações, destacando a importância da valorização da experiência e da maturidade profissional.

Considerando o dinamismo do mercado de trabalho, entende-se que as pessoas são o principal motor da economia elas geram valor, inovação e desenvolvimento, promovendo não apenas o crescimento das empresas, mas também o bem-estar pessoal e social. Segundo Martins & Albuquerque (2021), o mercado de trabalho tem buscado, ainda que de forma gradual, inserir pessoas com mais de quarenta anos, reconhecendo nelas uma combinação de experiência, maturidade e habilidades valiosas desenvolvidas ao longo da carreira.

Por fim, abordamos as principais discussões sobre o amadurecimento no ambiente laboral, as políticas de inclusão e os caminhos possíveis para a valorização da diversidade etária nas organizações.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital.** 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2020.

SENAI. **Mapa do trabalho industrial 2023–2027.** Brasília: SENAI, 2023. Disponível em: <https://www.portalaindustria.com.br/senai/>.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The Future of Jobs Report 2023.** Geneva: WEF, 2023. Disponível em: <https://www.weforum.org/reports>. Acesso em: 18 ago. 2025.

CONTEUDOUNISA. **Empregabilidade para pessoas acima de quarenta anos.** Blog Unisa, 22 jan. 2024 (publicado). Disponível em: <https://unisa.blog/empregabilidade-para-pessoas-acima-de-quarenta-anos/>. Acesso em: 18 ago. 2025.

ROCHA & RIBEIRO. **A velhice do século XXI e as transformações no mundo do trabalho.** Disponível em: <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v16n10-111>. Acesso em 18 ago. 2025.

IBGE. PNAD Contínua: Indicadores – 4º trim. 2024. Rio de Janeiro, 2025. Disponível em: [https://ftp.ibge.gov.br/.../pnadc\\_202404\\_trimestre\\_caderno.pdf](https://ftp.ibge.gov.br/.../pnadc_202404_trimestre_caderno.pdf). Acesso em: 25 ago. 2025.

WINANDY, Fran. **Combate ao etarismo.** *Etarismo*, 02 fev. 2025. Disponível em: <https://etarismo.com.br/combate-ao-etarismo/>. Acesso em: 25 ago. 2025.

Poder360. **PNAD Contínua: Cresce acesso à Internet, mas diferença regional persiste.** Brasília, 2024. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2025/05/pnad-continua-trimestral-20mai2025.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2025.

Kotler **Administração de marketing** 15. Ed. São Paulo: Pearson, 2016.

MASLOW. **A theory of human motivation.** *Psychological Review*, p. 370–396, 1943.

DRUCKER. **Desafios gerenciais para o século XXI.** São Paulo: Pioneira, 2001.

MARTINS & ALBUQUERQUE. **Trabalho, envelhecimento e longevidade profissional.** São Paulo: Atlas, 2021.

CASTELLS. **A sociedade em rede.** 10. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

SOUZA, **Trabalho, envelhecimento e respeito geracional**. Rio de Janeiro: Vozes, 2019.

FERNANDES & SOUZA. **Inteligência emocional e diversidade no ambiente de trabalho**. São Paulo: Atlas, 2022.

FGV – Fundação Getulio Vargas. **Relatório de Conjuntura Econômica 2024**. São Paulo: FGV IBRE, 2024.

MUNDO CORPORATIVO ATUAL. **Tendências educacionais para profissionais 40+**. 2025. Disponível em: <https://mundocorporativoatual.com> Acesso em: 20 set. 2025.

ONTE. Observatório Nacional do Trabalho e Educação. **Relatório Anual sobre Trabalho e Qualificação Profissional 2025**. Brasília: ONTE, 2025.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD 2012**. Rio de Janeiro, 2012.

OLIVEIRA & PICCININI. **Mercado de trabalho: múltiplos (des)entendimentos**. Rio de Janeiro, 2011.

Becker. **Human Capital**. Nova York, EUA, 1964.

Os autores do trabalho declaram que durante a preparação do manuscrito foram utilizadas as ferramentas/serviços ChatGPT (OpenAI) e Canva de Inteligência Artificial (IA) e design, respectivamente, para apoio na redação, revisão textual, organização do conteúdo, criação e edição de elementos visuais. Após utilizar esta ferramenta/serviço, os autores editaram e revisaram o conteúdo conforme necessário e assumem total responsabilidade pelo conteúdo da publicação.