



Articulação entre Sentido do trabalho, Terceira idade e Perspectivas de aprendizagem: um mapeamento de estudos no campo da Administração

Cleonildo Pedro dos Santos

(Universidade Federal da Paraíba (UFPB) / cleonildopedro02@gmail.com)

Thales Batista de Lima

(Universidade Federal da Paraíba (UFPB) / thalesbatista@gmail.com)

RESUMO:

O presente estudo tem como intuito apresentar um mapeamento da articulação entre sentido do trabalho e terceira idade a partir das perspectivas de aprendizagem experiencial e transformadora na área de administração. A pesquisa evidencia que para os idosos o afastamento da atividade laboral pode gerar sentimentos de inutilidade e isolamento, enquanto a permanência no trabalho contribui na vida do indivíduo para satisfação, pertencimento e bem-estar. Além disso, discute-se o envelhecimento no Brasil como fenômeno social e demográfico, que exige políticas públicas inclusivas e valorização da participação ativa dos idosos. O estudo também aborda a aprendizagem experiencial e transformadora como processos fundamentais para adaptação contínua, atualização profissional e desenvolvimento pessoal ao longo da vida. Por fim, revela-se a incipiência de estudos na administração que consiga abarcar esses eixos temáticos a fim de colaborar melhor com profissionais idosos sobre seus processos de aprendizagem para impacto atribuído aos sentidos do trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: Sentido do trabalho, Terceira idade, Aprendizagem Transformadora, Aprendizagem Experiencial.

Realização:



1. Instruções

O trabalho constitui-se como um eixo central na vida dos indivíduos, sendo compreendido como uma via de integração social, de construção de identidade e de garantia de autonomia financeira e pessoal (Silva, 2025; Dejours, 2007). A literatura aponta que o sentido atribuído ao trabalho emerge da relação entre a subjetividade do trabalhador, o saber fazer e o coletivo laboral, possibilitando experiências de prazer, inovação e socialização (Mendes, 2007; Viana; Machado, 2011). Nesse contexto, torna-se imprescindível que a gestão organizacional reconheça e valorize os significados atribuídos ao trabalho, especialmente por aqueles que já contribuíram de forma significativa ao longo de suas trajetórias profissionais. Vargas et al. (2023) evidenciam que para os trabalhadores idosos, dimensões como equilíbrio, relevância, crescimento profissional e integração social são particularmente relevantes na construção do sentido do trabalho.

Ademais, é necessário considerar que trabalhadores idosos frequentemente enfrentam o etarismo, entendido como discriminação e preconceito baseados na idade. Esse fenômeno, ainda silenciado e pouco compreendido, manifesta-se em formas hostis e benevolentes, associando-se à invisibilidade, à obsolescência e à mobilidade descendente na carreira (Peroni; Martins-Silva, 2025). Para evitar tais efeitos, muitos idosos buscam se manter proativos, produtivos e atualizados, o que evidencia a urgência de políticas de gestão voltadas à prevenção e ao combate do etarismo. Nesse cenário, compreender o sentido do trabalho na terceira idade, exige também uma análise das perspectivas de aprendizagem experiencial e transformadora. A aprendizagem experiencial, segundo Kolb (1984) e Santos (2013) envolve a criação de conhecimento por meio da transformação da experiência, articulando vivências concretas, reflexões e abstrações teóricas. Assim, a abordagem se conecta diretamente aos estilos de aprendizagem, entre os quais se destaca o modelo de Kolb, que identifica quatro estilos principais divergente, convergente, acomodador e assimilador como formas diferenciadas de pensar, agir e significar experiências (Costa; Lima; Santiago, 2023; Miranda; Moraes, 2008).

Por sua vez, a aprendizagem transformadora idealizada por Mezirow (1990; 2000; 2009) e aprofundada por Cranton (2006) enfatiza o quanto os adultos aprendem por meio da resignificação de suas perspectivas, orientando novas ações a partir da reflexão crítica e emancipatória. Esse processo, marcado pela interseção entre dimensões individuais e sociais, possibilita mudanças profundas nas crenças e atitudes, promovendo amadurecimento e novas formas de compreender a realidade (Amorim; Lima; Bispo, 2022; Lima; Silva, 2018). Diante disso, este estudo apresenta um mapeamento da articulação entre sentido do trabalho e terceira idade a partir das perspectivas de aprendizagem experiencial e transformadora na área de administração.



2. Fundamentação teórica

2.1. O sentido do trabalho no contexto organizacional, sobretudo, na esfera pública e de ensino superior para a terceira idade

O trabalho sempre foi vital para sociedade, sendo não apenas meio de subsistência, mas também elemento estruturante da identidade individual e coletiva. Antunes (2009) argumenta que ao longo da trajetória da humanidade, marcada pela constante busca por condições dignas de vida e bem-estar coletivo, como já se mostrava nas demandas do cartismo na Inglaterra do século XIX, a atividade laboral se revelou como uma prática essencial e indispensável para existência humana. Essa perspectiva histórica reforça que o trabalho não é só uma necessidade econômica, mas também um meio de transformação social e política.

Moreira (2011) reforça que, após a revolução industrial, o trabalho passou a ocupar um papel central para sociedade moderna se tornando um elemento essencial para moldar a identidade e dar sentido para vida dos indivíduos. Essa centralidade do trabalho na modernidade mostra como ele se tornou um pilar que influencia diretamente a percepção dos indivíduos em si e como são percebidos socialmente.

Com efeito, Coutinho (2009) propõe que refletir sobre o trabalho na contemporaneidade implica em adotar uma visão teórica diante da realidade atual da sociedade. Ao escolher a categoria contemporaneidade, reconhece-se que as sociedades capitalistas ocidentais vêm passando por mudanças significativas desde as últimas décadas do século XX. No entanto, essa abordagem não afirma que há uma ruptura com os fundamentos da sociedade moderna. Essa análise é importante porque aponta para continuidade estrutural do trabalho, mesmo diante das transformações tecnológicas e organizacionais.

Assim, os contextos organizacionais foram sendo percebidos de diferentes formas pelos indivíduos, uma vez que cada esfera de trabalho tem suas peculiaridades, e as próprias gerações atribuem sentidos distintos com relação aos seus trabalhos. Esse panorama histórico sobre o trabalho e como ele se fundamentou na sociedade como um elemento identitário e de criação de sentido na vida dos trabalhadores é impactante para ver o quanto as experiências de cada um influencia na forma de enxergar seu trabalho. Com o dinamismo organizacional e disparates avanços tecnológicos, torna-se interessante aprofundar o sentido do trabalho na realidade da gestão pública, que, no Brasil, avança em ritmos distintos por vários motivos, dentre eles, o excesso da burocracia, características arraigadas do aspecto patrimonialista e uma cultura fraca para o exercício pleno e ético do serviço público (Costin, 2010; Lima; Silva, 2017).

Além disso, as percepções sobre o sentido do trabalho são influenciadas a depender da geração do indivíduo, pois exerce uma relação com o conjunto de vivências já experienciadas e seus desafios quanto à suas condições físicas, psicológicas, econômicas e socioemocionais (Silva, 2025).

Sendo assim, o olhar para a terceira idade instiga por ser uma geração que abarca experiências e conhecimentos em seu espaço laboral, sendo interessante aprofundar no ambiente de ensino superior público, uma vez que são vastos os cargos como docentes e



técnicos dentro dessas instituições ocupadas por pessoas idosas (Vargas et al., 2023). Isso torna relevante estudar o quanto há programas de engajamento e valorização do trabalho deste público, bem como políticas de aposentadoria para preparar e esclarecer sobre esse processo para os servidores. Moreira (2011) relata que pesquisas indicam a importância de desenvolver programas que preparem os indivíduos para essa etapa da velhice, considerando que dentro da lógica do capitalismo, o trabalho ocupa uma posição central na construção da identidade pessoal.

Relacionado ao sentido do trabalho para terceira idade, Costa et al. (2016) ressaltam que para os idosos o distanciamento da atividade laboral os conecta a medos, ao receio de poder sentir-se improdutivo, ao sentimento de inutilidade, diminuição de seus laços com a sociedade, além da redução da condição econômica, que contribuem ainda mais para limitar a participação em atividades sociais. Desse modo, isso acelera o processo de envelhecimento e bem-estar emocional. Essa reflexão é crucial, pois a aposentadoria não é apenas uma transição econômica, mas representa uma simbólica ruptura que pode afetar profundamente o senso de pertencimento e utilidade do indivíduo.

Nesse sentido, Alencar e Campos (2006, p. 29) observam que mesmo diante de condições precárias, “os idosos têm no trabalho um elemento de satisfação com a vida, de prazer e alegria de viver”. Fazer essa constatação reforça que o trabalho continua a representar um espaço de pertencimento e realização pessoal, mesmo quando a estrutura organizacional ou social já não o reconhece plenamente.

Para tanto, o estudo de Vargas et al. (2023) revela que os idosos apontam o equilíbrio, a relevância no trabalho, crescimento profissional e integração sociais como sendo algumas das dimensões mais relevantes para o sentido do trabalho deles. Kern et al. (2023) afirma que a relatividade dos valores deferidos ao trabalho é estabelecida por meio da educação na infância e na adolescência e possuem efeito durável na personalidade dos indivíduos, porém se adaptam em diferentes fases da vida e em situações distintas enfrentadas na sociedade. Além disso, Lima e Helal (2013) destacam que na contemporaneidade o mercado de trabalho demonstra déficits em reconhecer e aproveitar as habilidades das pessoas mais velhas. Assim reforçando a necessidade de políticas públicas e organizacionais exclusivas.

No contexto organizacional, em específico, Vilas Boas e Morin (2023) destacam que o sentido está relacionado com o entendimento dos colaboradores com relação a sua experiência na organização. Isso indica que o trabalho é vivido como experiência subjetiva, e não somente como tarefa funcional. No âmbito das universidades, os servidores associam o trabalho aos valores institucionais que sustentam seu engajamento profissional. Conforme Nunes et al. (2019, p. 379) “o trabalho mostrou-se relacionado, principalmente, a uma função social, ao orgulho da instituição, ao gostar do que se faz”. Esse sentido positivo, também convive com percepções opostas como a de frustração e limitação, evidenciando o que Nunes et al. (2019) se refere como o “polo instrumental” que está relacionado à remuneração e estabilidade. Essa dualidade mostra que o trabalho é vivido entre o ideal e o real, e que a motivação simbólica pode ser enfraquecida quando não há condições organizacionais adequadas.

Com o mesmo intuito, Alencar e Campos (2006) enfatizam que o trabalho mesmo exaustivo, acaba por desempenhar uma função relevante para socialização desses indivíduos, sendo percebido por eles como uma chance de se sentirem produtivos e seguirem atuantes,



interagindo socialmente. Assim, preserva-se os vínculos afetivos estabelecidos além do ambiente familiar. Essa percepção é convergente com o contexto da esfera pública, pois nela o vínculo profissional proporciona reconhecimento e sentido de continuidade com a sociedade, reforçando que o trabalho para a terceira idade, ultrapassa o caráter econômico e alcança dimensões como a de pertencimento e afetividade (Viana; Helal, 2023; Viana; Helal, 2024).

É evidente que as pessoas idosas, que se encontram em pleno exercício profissional, precisam saber da necessidade de se atualizarem, e as organizações precisam oferecer condições para capacitações. Entretanto, nem sempre isso acontece, conforme mostram Fernandes et al., (2021), pois na gestão pública, em especial, as políticas e ações promovidas costumam serem insuficientes e desconsideram as possíveis limitações naturais ocorridas na terceira idade. Ao lado disso, há também foco na aquisição de conhecimentos técnicos para manuseio de ferramentas digitais, mas sem haver a criação de ambientes estimuladores de habilidades e atitudes nesse segmento. Lima e Helal (2013) comentam da relevância em desenvolver estratégias mais adequadas para lidar com o crescimento dessa parcela de pessoas idosas para evitar a sua exclusão das atividades sociais e produtivas que atribui sentido à vida.

Ademais, é sabido que há casos de idosos que sofrem com o etarismo. Vale salientar que o etarismo, também conhecido como idadismo ou ageísmo, é a discriminação e preconceito baseados na idade. Nesse sentido, Peroni e Martins-Silva (2025) destacam que o etarismo é um fenômeno silenciado, negado e incompreendido. A pesquisa realizada por esses autores com servidores públicos mais velhos trouxe algumas narrativas que indicaram o etarismo hostil e benevolente articulando-se com o fantasma da inutilidade e obsolescência, invisibilidade e mobilidade para baixo na carreira e demissão ou aposentadoria simbólica.

Como defendem estudos recentes, não é suficiente apenas debater medidas que busquem manter os profissionais mais velhos inseridos no mercado de trabalho. É necessário ir além da simples constituição de equipes compostas por diferentes gerações, adotando estratégias mais amplas, como políticas específicas de contratação para esse público, programas de qualificação contínua e a flexibilização das condições laborais para atender às suas necessidades (Silva et al., 2021). A fim de evitar o etarismo no ambiente organizacional, esses servidores buscaram se manter proativos, produtivos, experientes, qualificados e atualizados. Isso evidencia a necessidade de políticas de gestão de pessoas voltadas aos servidores públicos mais velhos com o intuito de prevenir e combater os efeitos negativos do etarismo nas organizações.

Assim, o sentido do trabalho no contexto organizacional, especialmente na esfera pública e no ensino superior, mostrou-se como um campo de tensões entre identidade, engajamento e reconhecimento social por um lado, e precarização, sobrecarga e limitações estruturais por outro. Essa dualidade mostra que compreender o trabalho nesse contexto exige olhar para além da função produtiva, assim, reconhecendo sua centralidade na construção subjetiva e coletiva da vida social.

2.2. Envelhecimento no Brasil



O envelhecimento é um processo natural na vida, cujos indivíduos precisam encarar por diferentes prismas, pois ele não ocorre somente por meio de mudanças na saúde física com o desgaste do corpo, sendo um processo que engloba aspectos morais, psicológicos, culturais, econômicos e sociais, conforme pontuam Machado e Garrafa (2020). Nesse sentido, Ferreira, Leão e Faustino (2020) afirmam que o envelhecimento é algo natural e tão diversificado quanto as culturas existentes na humanidade e esse processo pode se diversificar ainda mais de acordo com as experiências vivenciadas por cada indivíduo.

Essas experiências, segundo Escorsim (2021), influenciam diretamente na forma como se vive e se envelhece, sendo assim, dependentes de condições socioeconômicas. Além disso, pode intensificar a situação de escassez das condições objetivas e subjetivas de vida ou ter um encurtamento vital antecipado motivado por exclusões e vulnerabilidades sociais, tais como a miséria, pobreza, a fome, as doenças, a negligência familiar e o abandono social. Assim, reforça que o envelhecimento não é apenas um estado biológico, mas também possui fatores determinantes do sentido que cada ser humano tem sobre sua vida.

Nessa perspectiva, Carneiro e Falcone (2013) já sinalizavam que haviam pesquisas retratando que a qualidade das interações sociais exerce influência significativa sobre o bem-estar físico, emocional e relacional dos indivíduos na fase da terceira idade, evidenciando que o envelhecer está profundamente ligado à forma como o indivíduo se relaciona e participa ativamente do meio em que vive. Essa visão endossa a necessidade de se compreender o envelhecimento como um fenômeno relacional e social, e não apenas fisiológico.

Por outro lado, como forma de desconstruir esse paradigma de que a velhice traz apenas perdas e doenças, Faleiros (2014) propõe que a valorização da centralidade do idoso e o fortalecimento das formas de participação ativa é essencial para garantir os direitos das pessoas idosas, reconhecendo que o envelhecimento representa uma conquista coletiva da humanidade. É necessário romper com a visão tradicional que associa a velhice exclusivamente a perdas ou enfermidades, promovendo uma compreensão mais ampla e positiva dessa fase da vida.

Nessa mesma direção, Silva (2008) destacava que em vez de se limitar as concepções convencionais que associam o envelhecimento a passividade, ao recolhimento e a ausência de dinamismo, emerge uma nova perspectiva identitária que valoriza o engajamento ativo, o aprendizado contínuo, a adaptabilidade, a busca por realização pessoal e o estabelecimento de novas conexões afetivas. Isso amplia a compreensão do envelhecimento como um processo de potencialidades e transformações.

Oliveira e Enoque (2020) destacam que o número de pessoas idosas tem crescido de forma significativa em diversos países. No caso brasileiro, esse fenômeno está diretamente relacionado à redução das taxas de natalidade e ao prolongamento da expectativa de vida da população.

No contexto brasileiro, os dados do censo 2022 divulgados pelo IBGE (2023), revelam um crescimento expressivo da população idosa: o número de pessoas com 65 anos ou mais cresceu 57,4% entre 2010 e 2022, enquanto a faixa etária de 60 anos ou mais cresceu 56,0% no mesmo período. Essa tendência já havia sido observada por Carneiro e Falcone (2013) que afirmaram que dados nacionais atualizados revelam um aumento expressivo na população idosa brasileira, evidenciando uma tendência demográfica marcante. É sabido que o processo de envelhecimento populacional no Brasil tem se intensificado de maneira acelerada,



manifestando uma transformação demográfica significativa em curto espaço de tempo (Veras, 2003).

Diante deste cenário, Gomes e Pamplona (2015) observam que no contexto brasileiro a transformação demográfica, decorrente da redução das taxas de mortalidade e fecundidade, tem acelerado a alteração na composição etária da população, resultando em um crescimento expressivo do número de pessoas idosas (com mais de 60 anos). Essa nova configuração impõe múltiplos desafios, bem como amplia espaços para oportunidades no âmbito social e econômico. Alguns desafios apontados por Fernandes e Soares (2012) dizem respeito à falta de atenção primária à saúde em termos de estratégia de saúde da família ao idoso, o que impacta em seu bem-estar. Esses dados reforçam a urgência de políticas públicas que garantam condições dignas de vida e inclusão social para essa população em expansão.

Por isso, faz-se necessário compreender que o envelhecimento contemporâneo também é uma reinvenção e criação de novas possibilidades, tornando essa construção pessoal um desafio instigante e repleto de possibilidades (Silva, 2008). Essa visão contribui para superar os estigmas associados a velhice e reconhecer o idoso como protagonista de sua própria história, ativo e criador de novos sentidos de viver.

Dessa forma, o envelhecimento pode ser entendido como uma conquista coletiva e um desafio social. Para Marques e Luna (2025), frequentemente as políticas públicas adotam uma abordagem assistencialista, enxergando a pessoa idosa como dependente de cuidados, em vez de reconhecê-la como sujeito ativo, capaz de contribuir e participar ativamente da vida social.

Nesse sentido, é fundamental reconhecer o idoso como sujeito de direitos, com histórias, saberes e potencialidades, estimulando-o a lidar bem com a velhice por meio de sua valorização digna e qualidade de vida. Porém, no Brasil, a realidade ainda é divergente, pois Marques e Luna (2025) tomam como exemplo os povos africanos que têm como boa parte de sua cultura a transmissão entre gerações de saberes, reconhecendo a velhice positivamente e buscando a promoção de reverência dos jovens com relação aos velhos. Entretanto, no Brasil, apesar de possuir fortes contribuições culturais africanas e indígenas, parece ter esquecido grande parte dessas tradições e pouco são influenciados por ela.

Além disso, a estrutura social brasileira está envolta de uma sociedade capitalista e neoliberal que acaba se distanciando dos idosos por julgá-los impotentes e improdutivos. Nesse sentido, Araújo, Pinheiro e Castro (2025) ressaltam, que indivíduos acima dos 40 anos costumam ser rotulados pela idade, recebendo críticas negativas quanto a velocidade de aprendizagem, forma de comunicação e uso de recursos tecnológicos. Em contrapartida, define padrões para se viver voltados a moralização dos atributos físicos (Oliveira; Salvador; Lima, 2023). Em continuidade, Fernandes e Andrade (2019) lembram que muitos da população idosa enfrentam problemas como as limitações biológicas, sociais, políticos ou de cunho econômico que estrutura a sociedade e dificulta bastante que esses indivíduos permaneçam ativos. Portanto, isso constata que a inclusão social do idoso depende de políticas integradas entre saúde, transporte, educação e cidadania.

Nesse contexto, Fernandes e Andrade (2019) ressaltam que apesar dos conselheiros dos Conselhos Municipais dos Direitos do Idoso (CMDI) embora tenham como atribuição fiscalizar e promover a regulamentação de políticas públicas voltadas à população idosa, enfrentam obstáculos como a falta de recursos financeiros, descontinuidade e renovação dos



membros, desconhecimento sobre direitos e estatutos, baixa participação dos próprios idosos, entre outros, que dificultam o pleno exercício de suas responsabilidades como conselheiros. Dessa forma etarismo configura-se como uma discriminação de caráter estrutural, expressando-se tanto nas relações interpessoais quanto nas diretrizes institucionais (Araújo; Pinheiro; Castro, 2025). Assim, revela-se a fragilidade da participação social e a distância entre o que está previsto nas leis e o que se concretiza nas práticas municipais.

Diante disso, torna-se evidente que o envelhecimento no Brasil vai além do campo biológico e se consolida como um fenômeno social que exige reconhecimento, respeito e ação. A efetivação dos direitos das pessoas idosas depende não apenas de políticas públicas consistentes, mas também de uma mudança cultural que valorize o envelhecer como parte essencial da trajetória humana. Assim, o desafio contemporâneo está em promover uma sociedade que enxergue a velhice como uma etapa de plenitude, em que pode ocorrer trocas de saberes diante de suas experiências vividas, reconhecendo no idoso não um peso social, mas um sujeito histórico e ativo na construção do presente e do futuro coletivo. Por isso, torna-se interessante acompanhar o seu processo de aprendizagem para encontrar melhor os caminhos para sua valorização.

2.3. Aprendizagem Experiencial

O processo de aprendizagem experiencial, segundo Kolb (1984), consiste em uma condição persistente e equilibrada, que é resultado de interações regulares entre a pessoa e o contexto que ela está inserida. Essa visão é complementada por Silva et al. (2012), pois ampliam a discussão ao destacar que aprender em ação significa não apenas realizar atividades, mas também dedicar tempo ao questionamento. Assim, percebe-se que ambos convergem para a ideia de que a experiência só se torna aprendizagem quando há participação ativa e crítica do indivíduo. Reforçando essa ideia, Kolb (1984) aborda que o conhecimento pode ser adquirido, tornando-se concreto por meio de experiências que superam a assimilação passiva de informações e teorias que enfatizam a participação ativa.

Além disso, Kolb (1984) elabora um modelo para contribuir na identificação dos estilos de aprendizagem, no qual o processo de aprendizagem é cíclico e passa por quatro etapas de desenvolvimento, chamado de ciclo de aprendizagem experiencial, composto pelas seguintes fases:

- **Experiência Concreta:** que marca o início do processo quando o indivíduo se envolve diretamente em atividades práticas como projetos, simulações ou vivências de campo.
- **Observação Reflexiva:** corresponde ao momento de analisar a experiência vivida, refletindo sobre as próprias ações, sentimentos e resultados, reconhecendo tanto os desafios quanto os êxitos obtidos.
- **Conceitualização Abstrata:** é a etapa em que se elaboram conceitos e teorias para interpretar a experiência, estabelecendo relações entre prática e teoria.
- **Experimentação Ativa:** o foco recai sobre a prática, privilegiando o agir em vez da simples observação ou reflexão. Indivíduos com esse perfil preferem aprender por



meio da execução de tarefas, engajando-se de forma ativa nas atividades. Segundo Azevedo e Zampa (2021) eles demonstram disposição para assumir riscos em busca de seus objetivos e atribuem grande importância às ações concretas que ocorrem no ambiente externo.

Esse ciclo conduz o indivíduo na identificação de seu estilo de aprendizagem, no qual Kolb (1984) indica quatro estilos de aprendizagem que são: **Divergentes**, indivíduos com capacidade criativa de gerar novas ideias, com uma visão holística que observam de diferentes pontos de vista; **Assimilador**, pessoas com habilidades criativas voltada para criação de modelos abstratos e teóricos e possuem como característica darem pouca importância ao uso prático da teoria; **Convergente**, caracteriza indivíduos cuja principal habilidade está na resolução de problemas, na capacidade de decidir com segurança e na utilização prática de conceitos e ideias; Eles se sobressaem especialmente em contextos que exigem uma solução única ou uma resposta objetiva e correta; **Acomodador**, descreve pessoas que aprendem principalmente pela prática, colocando planos em ação e experimentando diretamente. Costumam solucionar problemas de forma intuitiva, recorrendo ao método de tentativa e erro. As suas decisões são guiadas mais pelos sentimentos do que por análises racionais e lógicas.

Por fim, a aprendizagem experiencial se organiza em três fases: aquisição, especialização e integração (Kolb; Kolb, 2005). Essa estrutura mostra que o aprendizado não é estático, mas evolui ao longo da vida. A fase de aquisição marca a formação das bases cognitivas na infância e adolescência. A especialização, na vida adulta, reflete a influência da educação formal e das primeiras experiências profissionais. A integração, característica da maturidade, demonstra como estilos menos predominantes podem ser incorporados, revelando a flexibilidade do processo de aprender. Esse percurso mostra que a aprendizagem é cumulativa e adaptativa, acompanhando as divergentes demandas pessoais e sociais de cada etapa da vida.

Lourenço et al. (2023) enfatizam que a experiência é caracterizada como resultado do processo de aprendizagem, uma vez que o término desse processo é constituído pela soma das vivências e empenhos que marcaram a trajetória de aprender. Assim, reforça-se que o aprendizado não se encerra em momentos isolados, mas se constrói continuamente a partir da prática e da reflexão.

Além disso, pesquisas recentes têm destacado a relevância da aprendizagem no ambiente laboral, especialmente diante da necessidade de os indivíduos se ajustarem a organizações cada vez mais complexas e dinâmicas (Aires et al., 2025). Esse cenário mostra que a aprendizagem experiencial não apenas desenvolve competências individuais, mas também contribui para promover a adaptação contínua e o desenvolvimento coletivo dentro das organizações.

Dessa forma, observa-se que a aprendizagem experiencial, conforme delineada por Kolb e aprofundada por diversos autores, constitui um processo contínuo e dinâmico, sustentado pela interação entre prática, reflexão e aplicação. Seja no âmbito educacional ou organizacional, essa perspectiva de aprendizagem revela que o conhecimento se constrói de maneira progressiva, integrando vivências individuais e coletivas, além de reafirmar que aprender é um movimento permanente de adaptação e transformação. Isso porque está alinhado ao compromisso de proporcionar uma formação integral, fundamentada na



dimensão múltipla do ser humano, voltada para atender às demandas do mundo profissional, preparando o indivíduo para a vida em sua totalidade (Azevedo; Zampa, 2021).

2.4. Aprendizagem transformadora

Diversos meios de aprendizagem são mencionados na literatura, variando conforme o enfoque teórico. Diante desses meios de se aprender está a forma de aprendizagem transformadora desenvolvida por Jack Mezirow, no final dos anos de 1960. Ela busca promover mudanças intencionais nos esquemas de referência dos indivíduos, por meio de uma análise crítica dos pressupostos previamente aceitos sem questionamento (Silva et al. 2012). Na mesma linha, Mezirow (1991) destaca que as experiências de aprendizagem mais relevantes para os indivíduos estão ligadas ao exercício da reflexão crítica, tanto sobre as premissas de um problema quanto sobre pressupostos pessoais. Esse movimento reflexivo tem o potencial de modificar estruturas de significado configurando um processo de aprendizagem profundo e menos recorrente.

Desse modo, observar-se uma forte ligação entre as experiências vivenciadas e as transformações que elas causam, cuja aprendizagem transformadora é uma experiência excitante e desafiadora, ocorrendo quando há uma transformação nas crenças e atitudes dos indivíduos. O resultado deste processo pode levar a pessoa a experimentar transformação e apropriação de crenças, de forma repentina, dramática ou provocada por uma mudança lenta e progressiva. O diálogo também pode contribuir para a natureza transformadora do processo de aprendizagem (Mezirow, 1990; 2009; Lima; Silva, 2018).

Ademais, os estudos de Lima, Santos e Helal (2015) e Amorim, Lima e Bispo (2022) apontam os três principais pilares da aprendizagem transformadora de Mezirow, que são:

- **Perspectiva de significado:** que determinam e orientam a percepção do indivíduo quanto à realidade, configurando modos distintos de compreender e construir o mundo.
- **Domínios de aprendizagem:** que podem estar ligada ao conhecimento empírico instrumental, orientado por regras técnicas, além de se associar ao interesse cognitivo da prática, que envolve a forma como os adultos aprendem, inserindo em uma ação comunicativa. Também pode ser voltada para a autorreflexão crítica, capaz de transformar as próprias perspectivas de significado de forma emancipatória.
- **Tipos de reflexão:** podem ser compreendidas pelo conteúdo, voltada para o que deve ser aprendido, ao processo, relacionando-se ao ato de como aprender, bem como às premissas, que questiona o porquê da necessidade de aprender, representando o alcance emancipatório do indivíduo.

Assim, percebe-se que a aprendizagem transformadora envolve não apenas uma mudança cognitiva, mas também um processo contínuo em que os adultos reinterpretem suas experiências reconstruindo suas perspectivas de maneira crítica e contextualizada. Nessa direção, os estudos apontam que a aprendizagem transformadora focaliza no modo como os adultos constroem novos sentidos em suas estruturas de referência, os quais passam a guiar suas ações futuras (Lima; Silva, 2012).



Dessa forma, pode-se considerar que a aprendizagem experiencial quando acompanhada de significados pode gerar uma aprendizagem transformadora, proporcionando um potencial de impactar os aprendizes para mudanças em suas visões de mundo (Nascimento; Lima, 2024). Nesse sentido, é observado que a transformação é resultado da articulação entre experiência, reflexão crítica e ressignificação de crenças, tornando-se sólida com um processo que supera a aquisição de conhecimentos, e se configura como uma reconstrução consciente das perspectivas individuais.

3. Metodologia

A presente pesquisa consiste em uma revisão sistemática da literatura (RSL) voltada para analisar a articulação entre o sentido do trabalho na terceira idade e os processos de aprendizagem experiencial e transformadora, especialmente no âmbito da administração e da administração pública. O estudo está balizado pelo paradigma interpretativista, fundamentado nos pressupostos descritos por Burrell e Morgan (1979), que privilegia a compreensão dos fenômenos sociais a partir das interpretações e significados atribuídos pelos sujeitos.

Quanto ao delineamento, caracteriza-se como uma investigação de natureza qualitativa (Creswell, 2010), com caráter exploratório e descritivo. O enfoque exploratório permite ampliar a compreensão sobre o fenômeno estudado, enquanto o caráter descritivo possibilita detalhar os procedimentos adotados pelo pesquisador na condução da revisão sistemática e na aplicação dos instrumentos de análise (Silva, 2010).

Segundo Loureiro et al. (2016), a revisão sistemática configura-se como uma peça-chave e de grande importância para qualquer campo de pesquisa, uma vez que possibilita ao pesquisador abordar novos questionamentos a partir de conhecimentos previamente estabelecidos, além de explorar temas, problemas e lacunas já identificados por outros estudiosos.

Nesse contexto, a RSL realizou uma busca minuciosa sobre os temas sentido do trabalho, terceira idade e aprendizagens experiencial e transformadora. A coleta de dados ocorreu por meio de consultas às bases Scopus, Spell.org, Portal Capes e SciELO, utilizando como descritores os termos mencionados.

4. Mapeamento da Literatura

Com base nos descritores pesquisados nas bases *Scopus*, *Spell.org*, Portal Capes e *SciELO*, a metodologia de busca de artigos sobre as temáticas sentido do trabalho, terceira idade, aprendizagem transformadora e aprendizagem experiencial considerou os seguintes

critérios de seleção: artigos publicados entre 2020-2025, de origem nacional, com acesso aberto, pertencentes à área de Administração e que apresentam articulações entre os três eixos temáticos da pesquisa (sentido do trabalho, terceira idade e as aprendizagens transformadora e experiencial).

Ressalta-se que os descritores utilizados na busca foram: sentido do trabalho, terceira idade, idoso, velhice, aprendizagem transformadora, aprendizagem transformacional e aprendizagem experiencial. A seguir, tem-se a descrição desse resultado de busca.

Quadro 1: Etapa de busca dos artigos

Descritores/ Bases	Sentido do trabalho	Terceira idade/Idoso/Velhice	Aprendizagem Transformadora/Transformacional	Aprendizagem Experiencial
Scopus	14	17/175/35	2/0	3
Spell.org	13	2/1/22	10/0	10
Portal Capes	9.223	565/6.937/462	128/12	70
SciELO	409	90/1.394/64	9/2	15
Total	9.659	9.764	163	98

Fonte: Elaboração própria (2026).

Observar-se que, referente aos descritores de aprendizagens Transformadora/Experiencial, o número de artigos encontrados que atendiam os critérios estabelecidos foram reduzidos. Em contrapartida, os descritores Sentido do trabalho e Terceira idade representam a maior parcela dos artigos identificados. No quadro, destacam-se que foram aplicados apenas os seguintes critérios de busca: artigos publicados entre (2020-2025), de origem nacional e com acesso aberto. Devido à ausência de um filtro específico para distinguir os artigos específicos da área de Administração, foi necessário realizar a filtragem manual nas bases consultadas, com exceção da base *Spell.org*, que possui a opção para filtrar artigos da área da Administração/Administração Pública.

Sendo assim, realizou-se uma etapa de melhor filtragem para adequação das buscas conforme propósito deste estudo, que procura por artigo que articulam os temas dentro do campo da administração, refletindo o quanto se tem artigos que retratam sobre o sentido do trabalho das pessoas idosas a partir de suas vivências e transformações em seus processos de aprendizagem no decorrer de suas trajetórias profissionais.

Quadro 2: Etapa de filtragem dos artigos

Articulações	Sentido do trabalho + Terceira idade	Sentido do trabalho + Aprendizagem transformadora e experiencial	Terceira idade + Aprendizagem transformadora e experiencial
Total	2	0	0



Fonte: Elaboração própria (2026).

No segundo quadro, realizou-se minuciosamente o processo de filtragem por meio da leitura dos títulos dos artigos. A partir dessa análise, verificou-se que apenas dois artigos atendiam aos critérios previamente estabelecidos. As articulações identificadas concentram-se nas temáticas relacionadas ao sentido do trabalho com a abordagem da terceira idade. Todavia, há uma ausência de estudos na área de Administração que contemplem articulações entre as perspectivas de aprendizagem Transformadora e/ou Experiencial com os demais eixos temáticos.

Isso leva a constatar a inexistência de algum artigo científico, a partir dessas bases de dados anteriormente mencionadas, que conecta todos os temas, além de estudos acerca do sentido do trabalho relacionando com o assunto de aprendizagem, bem como da terceira idade com a aprendizagem. Foi percebido que os estudos identificados sobre as aprendizagens estudadas se direcionam mais para a ênfase da política de treinamento de pessoas no ambiente de trabalho, para o desenvolvimento gerencial e, principalmente, para a educação em administração.

No quesito geracional, ainda se torna possível detectar artigos que atrelam alguma das perspectivas de aprendizagem para gerações jovens, o que revela a incipiência de pesquisas que abordam o processo de aprendizagem da geração idosa no contexto de trabalho. De todo modo, a seguir, detalha-se sobre os 2 trabalhos encontrados, que explanam sobre sentido do trabalho e terceira idade. Assim, apresentam-se as seguintes dimensões: autoria, título do trabalho, periódico, ano de publicação, principais referências utilizadas e o painel metodológico.

Quadro 3: Artigos selecionados

Revistas	Autoria dos Artigos	Título do trabalho	Ano de Publicação do Artigo	Principais Referências Utilizadas
Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação (RAEI)	Eduarda Remor Bastos; Cecília Leão Oderich.	Estudo sobre a percepção de aposentados que trabalham.	2023	Helal (2017, 2021). Oderich (2019, 2020).
Revista Subjetividades	Diane Glayce dos Santos Carvalho; Debora Coutinho Paschoal Dourado.	Permanecer na Universidade: Sentidos Atribuídos por Docentes Aposentados.	2022	Dejours (1992, 1994, 2004, 2012). Sznalwar (2011, 2015).

Fonte: Elaboração própria (2026).

Os dados apresentados no quadro 3 mostram artigos publicados em periódicos distintos, ambos voltados para compreender o papel do trabalho na terceira idade. O estudo de Bastos e Oderich (2023) na Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação, analisa



a percepção de aposentados que continuam ativos profissionalmente, destacando aspectos ligados à motivação e à permanência no mercado.

Já o artigo de Carvalho e Dourado (2022), na Revista Subjetividades, foca nos sentidos atribuídos ao trabalho por docentes aposentados que permanecem na universidade, evidenciando dimensões subjetivas e identitárias dessa escolha. Os trabalhos não possuem autores citados em ambos, mas possuem foco em alguns autores para suas principais referências e os citam mais de uma vez. Em conjunto, os dois trabalhos revelam que além de fatores econômicos, há elementos simbólicos e pessoais que sustentam a continuidade da atividade laboral após a aposentadoria.

Quadro 4: Painel metodológico

Revistas	Tipo de Pesquisa	Tecnica de Coleta	Tecnica de Análise
Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação (RAEI)	Descritiva; Qualitativa	Entrevistas semiestruturadas	Análise de conteúdo
Revista Subjetividades	Exploratória; Qualitativa	Entrevistas episódicas	Análise temática do conteúdo

Fonte: Elaboração própria (2026).

A análise metodológica dos artigos evidencia abordagens qualitativas relacionadas a terceira idade e sentido do trabalho. O artigo publicado na Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação (2023) permitiu captar percepções detalhadas e sistematizar os discursos dos participantes. Já o estudo da Revista Subjetividades (2022) adota uma perspectiva de análise temática do conteúdo favorecendo a identificação de sentidos subjetivos e experiências singulares dos entrevistados.

5. Conclusão

O presente trabalho permitiu compreender que o sentido do trabalho, sobretudo para indivíduos da terceira idade, ultrapassa a dimensão meramente econômica e funcional, configurando-se como elemento estruturante da identidade, da integração social e da manutenção da autonomia pessoal. A análise evidenciou que o afastamento da atividade laboral pode gerar sentimentos de inutilidade e isolamento, enquanto a permanência no trabalho contribui para satisfação, pertencimento e continuidade dos vínculos sociais e afetivos.

Constatou-se que o envelhecimento no Brasil além de ser um processo biológico, constitui-se como fenômeno social e demográfico que impõe desafios à formulação de políticas públicas inclusivas. A realidade nacional ainda se mostra marcada por práticas assistencialistas e pela persistência do etarismo, o que reforça a necessidade de estratégias que reconheçam o idoso como sujeito ativo, portador de saberes e experiências, capaz de contribuir de forma significativa para a sociedade.

As perspectivas de aprendizagem experiencial e transformadora revelaram-se fundamentais para compreender como os idosos atribuem sentido ao trabalho. A aprendizagem experiencial, ao valorizar a prática, a reflexão e a construção de conhecimento a partir da experiência e a aprendizagem transformadora ao promover ressignificação crítica



e emancipatória demonstra que o processo de aprender é contínuo e adaptativo, acompanhando todas as fases da vida.

Desse modo, conclui-se que o trabalho na terceira idade deve ser compreendido como espaço de realização pessoal, socialização e evolução constante. Cabe as organizações e as políticas públicas criar condições que favoreçam a permanência digna dos idosos no processo laboral. Dessa forma, reconhecendo suas potencialidades e experiências acumuladas. Assim, o envelhecimento pode ser ressignificado como etapa de plenitude marcada por novas possibilidades de engajamento, aprendizado e contribuição social consolidando-se como conquista coletiva e desafio contemporâneo para a sociedade brasileira.

Referências

AMORIM, S. K. P.; LIMA, T. B.; KRUTA-BISPO, A. C. A. Perspectivas de Aprendizagem Autodirecionada e Transformadora em Ambientes Virtuais de Aprendizagem: Novas Necessidades em Tempos de Pandemia da Covid-19. **Revista Ciências Administrativas**, 28 (Esp), 2022.

ANTUNES, Ricardo. Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 2. ed. São Paulo: **Boitempo**, 2009. 287 p. Edição revisada e ampliada.

AMORIM, Stefany Karoline Pereira de; LIMA, Thales Batista de. IMPLICAÇÕES DO AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAGEM NO FOMENTO À APRENDIZAGEM AUTODIRECIONADA E TRANSFORMADORA: um estudo de caso com discentes de um curso de administração. **Gestão & Sociedade: Revista Eletrônica**, Belo Horizonte, v. 17, n. 45, p. 4850-4875, 19 dez. 2022. Quadrimestral.

AZEVEDO, Daniele Gravina de; ZAMPA, Maysa Franco. A teoria da aprendizagem experiencial de David Kolb na educação profissional e tecnológica: contemplando os estilos de aprendizagem em uma sequência didática. **Educação Profissional e Tecnológica em Revista**, [S.L.], v. 5, n. 2, p. 5-30, 24 set. 2021. Quadrimestral.

FONSECA, Guilherme Pereira da. **A LIDERANÇA NEGRA SOB A PERSPECTIVA DA APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL**: um estudo com pessoas negras em cargos de liderança. 2025. 26 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Centro de Ciências Aplicadas e Educação - Ccae, Universidade Federal da Paraíba, Mamanguape, 2025.

ALENCAR, Raimunda Silva D'; CAMPOS, Juliana Britto. VELHICE E TRABALHO: a



informalidade como (re) aproveitamento do descartado. **Estud. Interdiscip. Envelhec.**, Porto Alegre, v. 10, n. 1, p. 29-43, 01 jan. 2006.

AIRES, Flávio dos Santos; BISPO, Ana Carolina Kruta de Araújo; LIMA, Thales Batista de; MOTA, Flávio Perazzo Barbosa. O processo de aprendizagem no contexto da prática profissional de controladores de tráfego aéreo. in: x encontro de administração pública da anpad, 10., 2025, Goiânia-Go. **Anais [...]**. Goiânia-Go: Enapg, 2025. p. 1-19.

ARAÚJO, Maria Alicya; PINHEIRO, Leonardo Victor de Sá; CASTRO, Mauricio Mendes Boavista de. Cabelos grisalhos, mentes brilhantes: etarismo e reflexões no contexto acadêmico. **Revista Gestão em Análise**, Fortaleza, v. 14, n. 3, p. 115-130, 20 out. 2025. Quadrimestral. Instituto para o Desenvolvimento da Educacao.

<http://dx.doi.org/10.12662/2359-618xregea.v14i3.p115-130.2025>.

BASTOS, Eduarda Remor; ODERICH, Cecília Leão. Estudo sobre a percepção de aposentados que trabalham. **Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação**, v. 5, n. 2, p. 22-33, jul. 2023. DOI: <https://doi.org/10.33871/26747170.2023.5.2.8160>.

BULLA, Leonia Capaverde; KAEFER, Carin Otilia. Trabalho e aposentadoria: as repercussões sociais na vida do idoso aposentado. **Textos & Contextos**, Porto Alegre, v. 2, n. 2, p. 1-8, dez. 2003.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological Paradigms and Organisational Analysis**: elements of the Sociology of Corporate Life. Heinemann Educational Books, 1979.

CRANTON, P. **Understanding and promoting transformative learning**: a guide for educators of adults. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. Second edition. 2006.

COSTA, Débora Vargas Ferreira; MOURA, Renan Gomes de; NASCIMENTO, Rejane Prevot; SALVÁ, Maria Nair Rodrigues; SIMÃO, Lutumba António Sebastião. “Trabalhar é manter-se vivo”: envelhecimento e sentido do trabalho para docentes do ensino superior. Sociedade, **Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, p. 118–134, maio/ago. 2016.



COSTIN, C. Administração Pública. Rio de Janeiro: Elsevier-Campus, 2010.

CARVALHO, Diane Glayce dos Santos; DOURADO, Debora Coutinho Paschoal. Permanecer na Universidade: Sentidos Atribuídos ao Trabalho por Docentes Aposentados. **Revista Subjetividades**, [S. l.], v. 22, n. 3, p. e12525, 2023. DOI: 10.5020/23590777.rs.v22i3.e12525. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rmes/article/view/12525>. Acesso em: 22 fev. 2026.

CARNEIRO, Rachel Shimba; FALCONE, Eliane Mary de Oliveira. O desenvolvimento das habilidades sociais em idosos e sua relação na satisfação com a vida. **Estudos de Psicologia**, v. 18, n. 3, p. 517–526, 2013.

COUTINHO, Maria Chalfin. Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. **Revista Trabalho Necessário**, v. 7, n. 9, p. 187–198, 2009.

COSTA, A. C. F.; LIMA, T. B.; SANTIAGO, C. S. A produção acadêmica sobre a relação entre metodologias colaborativas e estilos de aprendizagem: um estudo nos eventos Enanpad e Enasec. **E-Locução Revista Científica da FAEX**. Ed. 23. Vol. 12. 2023.

COSTA, Alan Carlos Franco; LIMA, Thales Batista de; SANTIAGO, Cibelle da Silva. Estilos de aprendizagem de estudantes dos cursos de Administração e Secretariado Executivo. **Revista Gestão em Análise**, Fortaleza, v. 14, n. 1, p. 138–154, 2025. DOI: 10.12662/2359-618xregea.v14i1.p138-154.2025. Disponível em: <https://unichristus.emnuvens.com.br/gestao/article/view/5101>. Acesso em: 15 nov. 2025.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Ed. 3. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DEJOURS, C. Prefácio. In A. M. Mendes, **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas** (pp. 19-22). São Paulo: Casa do Psicólogo. 2007.

ESCORSIM, Silvana Maria. O envelhecimento no Brasil: aspectos sociais, políticos e demográficos em análise. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, n. 142, p. 427–446, set./dez. 2021. DOI: 10.1590/0101-6628.258.

FERNANDES, K. R. F.; SOUTO, M. A. M. V.; MORAIS, F. R.; BRAGA, I. L.

Desenvolvimento de competências tecnológicas: o serviço remoto emergencial e as dificuldades enfrentadas por servidores públicos federais idosos. **Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 21, n. 60, set./dez. 2021.



FERNANDES, Maria Teresinha de Oliveira; SOARES, Sônia Maria. O desenvolvimento de políticas públicas de atenção ao idoso no Brasil. **Revista da Escola de Enfermagem da Usp**, São Paulo, v. 46, n. 6, p. 1494-1502, 08 mar. 2012.

FERNANDES, Janaína da Silva Gonçalves; ANDRADE, Márcia Siqueira de. Conselhos Municipais do Idoso e Representações Sociais de seus Conselheiros. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 39, e187297, p. 1-14, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-3703003187297>.

FALEIROS, Vicente de Paula. Envelhecimento no Brasil do Século XXI: transições e desafios. **Argumentum**, Vitória, v. 6, n. 2, p. 6–26, jul./dez. 2014.

FerreiraV. H. S.; LeãoL. R. B.; FaustinoA. M. Ageísmo, políticas públicas voltadas para população idosa e participação social. **Revista Eletrônica Acervo Saúde**, n. 42, p. e2816, 12 mar. 2020.

GOMES, Patricia Silva; PAMPLONA, João Batista. envelhecimento populacional, mercado de trabalho e política pública de emprego no brasil. **Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 15, n. 41, p. 206-230, 27 ago. 2015. Trimestral.

HELAL, D. H.; VIANA, L. O. Ageísmo: uma revisão integrativa da literatura em língua portuguesa. **Conhecimento & Diversidade**, Niterói, v. 13, n. 29, p. 171–191, jan./abr. 2021.

IBGE. **Censo 2022**: número de pessoas com 65 anos ou mais de idade cresceu 57,4% em 12 anos. número de pessoas com 65 anos ou mais de idade cresceu 57,4% em 12 anos. 2023. Disponível em: [https://censo2022.ibge.gov.br/noticias-por-estado/38186-censo-2022-numero-](https://censo2022.ibge.gov.br/noticias-por-estado/38186-censo-2022-numero-de-idosos-na-populacao-do-pais-cresceu-57-4-em-12-anos)
[de-idosos-na-populacao-do-pais-cresceu-57-4-em-12-anos](https://censo2022.ibge.gov.br/noticias-por-estado/38186-censo-2022-numero-de-idosos-na-populacao-do-pais-cresceu-57-4-em-12-anos). Acesso em: 20 out. 2025.

KOLB, D. **Experiential learning**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1984.



KERN, Juliana; COSTA, Vânia Medianeira Flores; TOMAZZONI, Gean Carlos; SANTOS, Rita de Cássia Trindade dos; BALSAN, Laércio André Gassen. O sentido do trabalho docente: uma análise comparativa entre instituições de ensino superior públicas e privadas. **Revista de Carreiras e Pessoas**, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 1–20, maio/ago. 2023. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/54024>. Acesso em: 28 set. 2025.

KOLB, Alice Y; KOLB, David A. The Kolb Learning **Style Inventory**: Version 3.1 2005 Technical Specifications. 2005.

LIMA, Thales Batista de; SILVA, Anielson Barbosa da. O ambiente estrutural e institucional do ensino de administração na região Nordeste do Brasil. **Administração: Ensino e Pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, p. 201–239, maio 2017.

LIMA, Thales Batista de; SANTOS, Gabriela Tavares dos; HELAL, Diogo Henrique. As experiências de um ex-detento à luz da aprendizagem transformadora. **Diálogo**, [S.L.], v. , n. 30, p. 105-124, 14 dez. 2015. Centro Universitario La Salle - UNILASALLE.
<http://dx.doi.org/10.18316/2238-9024.15.17>.

LIMA, T. B.; HELAL, D. H. Trabalho na Terceira Idade: uma Revisão Sistemática da Literatura Brasileira entre 2008 e 2012. **Gestão e Sociedade**. Volume 7. Número 18. p. 369-394. set/dez 2013.

LIMA, Thales Batista de; SILVA, Anielson Barbosa da. Difusão das perspectivas teóricas da aprendizagem na formação de administradores. **Reice: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación**, Madrid, v. 11, n. 3, p. 5-30, 20 out. 2012. Trimestral.

LIMA, T. B.; SILVA, A. B. Como os mestrados aprendem? Significados e transformações em um programa de pós-graduação em administração. **REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 8, n. 1, p. 36-55, 2018.

LOUREIRO, Sergio Adriano.; NOLETTTO, Ana Paula Reis.; SANTOS, Lilian da Silva.; JÚNIOR, José Benedito Silva Santos.; LIMA JUNIOR, Orlando Fontes. O uso do método de revisão sistemática da literatura na pesquisa em logística, transportes e cadeia de



suprimentos. **Revista Transportes**, v. 24, n. 1, 2016.

LOURENÇO, Cryslyne Silva; LIMA, Maria Helena Gomes de; MACÊDO, Nívea Marcela Marques Nascimento de; LIMA, Thales Batista de. A produção científica sobre os estilos de aprendizagem e a experiência docente e discente no ensino em administração na última década. **Desafio Online**, Campo Grande, v. 12, n. 1, p. 52-69, 6 out. 2023. Quadrimestral. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. <http://dx.doi.org/10.55028/don.v12i1.17769>.

MACHADO, Isis Layne de Oliveira; GARRAFA, Volnei. Bioética, o envelhecimento no Brasil e o dever do Estado em garantir o respeito aos direitos fundamentais das pessoas idosas. **Revista de Direitos e Garantias Fundamentais**, Vitória, v. 21, n. 1, p. 79–106, jan./abr. 2020.

MIRANDA, L.; MORAIS, C. Estilos de aprendizagem: o questionário CHAEA adaptado para língua portuguesa. **Revista de Estilos de Aprendizagem**, nº1, vol. 1, abril de 2008.

MENDES, A. M. **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo. 2007.

MARQUES, J. P.; LUNA, G. L. M. Etarismo e saúde mental. **Revista Interdisciplinar de Cuidados e Inovação em Saúde (RICIS)**, v. 1, n. 1, p. 1 - 15, 28 jul. 2025.

MOREIRA, Jacqueline de Oliveira. Imaginários sobre aposentadoria, trabalho, velhice: estudo de caso com professores universitários. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 16, n. 4, p. 541–550, 2011. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=287122492005>. Acesso em: 23 set. 2025.

MEZIROW, J. Learning to think like an adult: Core concepts of transformation theory. In: MEZIROW, J. & Associates (Eds). **Learning as transformation**: Critical perspectives on a theory in progress. San Francisco, CA. Jossey-Bass. 2000.

MEZIROW, J. **Transformative Dimensions of Adult Learning**. San Francisco: Jossey Bass, 1991.

MEZIROW, J. & ASSOCIATES. **Fostering critical reflection in adulthood**: A guide to



27, n. 67, p. 1–27, 2025.

RAITZ, T. R.; SILVA, C. D. L. Trajetórias identitárias e sentidos do trabalho docente para professores universitários. **Psicologia & Sociedade**, v. 26, n. 1, p. 204–213, 2014. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=309330671022>.

SANTOS, G. T. **Aprendizagem Experiencial**: um estudo com acadêmicos do curso de Administração do Estado da Paraíba. Dissertação de Mestrado. 173 f. Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba. 2013.

SILVA, C. S. **Vivências de pessoas com deficiência sob a ótica de felicidade e sentido no trabalho**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) Universidade Federal da Paraíba, Campus IV, Mamanguape, 2025.

SILVA, Thales Fabrício da Costa e et al. ALÉM DAS EQUIPES INTERGERACIONAIS: possibilidades de estudos sobre ageísmo. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 27, n. 2, p. 642-662, ago. 2021. Quadrimestral. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.327.101822>.

SILVA, Luna Rodrigues Freitas. Terceira idade: nova identidade, reinvenção da velhice ou experiência geracional? **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, p. 801–815, 2008.

SILVA, Anielson Barbosa da; LIMA, Thales Batista de; SONAGLIO, Ana Lúcia Baggio; GODOI, Christiane Kleinübing. Dimensões de um sistema de aprendizagem em ação para o ensino de administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p. 09-41, 31 mar. 2012. Trimestral. ANGRAD. <http://dx.doi.org/10.13058/raep.2012.v13n1.97>.

SILVA, A. C. R. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VERAS, Renato. Em busca de uma assistência adequada à saúde do idoso: revisão da literatura e aplicação de um instrumento de detecção precoce e de previsibilidade de agravos. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 3, p. 705–715, maio/jun. 2003.



VIANA, E. A. S.; MACHADO, M. N. M. Sentido do trabalho no discurso dos trabalhadores de uma ONG em Belo Horizonte. **Psicologia & Sociedade**; 23 (1): 46-55, 2011.

VARGAS, J. M. M. G.; CUNHA, N. R. S.; MOURA, R. L. C.; EMMENDOSFER, G. L.; MENDES, D. C. Elderly public servants: assessment of their satisfaction with quality of life at work. **Navus**, Florianópolis, v. 13, p. 1–18, jan./dez. 2023.

VIANA, L. O.; HELAL, D. H. Ageísmo na carreira acadêmica: um estudo com professores universitários. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 48, e121896, 2023.

VIANA, L. O.; HELAL, D. H. Produtivismo e envelhecimento na carreira docente. **Cadernos de Educação**, Pelotas, n. 68, e024034, 2024.

VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Indicadores de qualidade de vida no trabalho para professores de instituições públicas de ensino superior: uma comparação entre Brasil e Canadá. **Contextus**: Revista Contemporânea de Economia e Gestão, Fortaleza, v. 21, n.20 anos, e88623, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.19094/contextus.2023.88623>.

Acesso em: 28 set. 2025.