

Adaptação, tradução e evidências de validação da escala local de trabalho *age-friendly*

Adaptation, translation and validation evidence of the age-friendly workplace scale

Fátima Neri Renzetti ¹
Darcy Mitiko Mori Hanashiro ¹

¹Universidade Presbiteriana Mackenzie, PPGA - Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, São Paulo, SP, Brasil.

Resumo

Objetivo: Este estudo teve por objetivo adaptar, traduzir e validar a escala *Workplace Age-friendliness Measure* para uso no contexto organizacional brasileiro

Método/abordagem: Foi realizada pesquisa quantitativa com aplicação da escala para uma amostra de profissionais com idade igual ou superior a 45 anos. Foi obtida evidência inicial de validação da escala, confirmando-se as quatro dimensões e os 24 itens da escala original.

Contribuições teóricas/práticas/sociais: A contribuição para a literatura é a validação da Escala Local de trabalho *Age-Friendly* traduzida para o português, a qual pode ser utilizada para explorar a relação com outras variáveis, como antecedentes ou consequências, permitindo avançar na teorização sobre um ambiente *age-friendly* em diferentes contextos organizacionais. A contribuição prática é o uso da escala como ferramenta de diagnóstico e monitoramento de projetos voltados a trabalhadores mais velhos.

Originalidade/relevância: O diagnóstico poderá ajudar as empresas a identificar como suas práticas de recursos humanos são percebidas por esses trabalhadores e apoiar programas contínuos de melhoria de clima organizacional e gestão de idade.

Palavras-chave: organização *age-friendly*; trabalhadores mais velhos; etarismo; práticas de recursos humanos.

Abstract

Purpose: This study aimed to adapt, translate, and validate the Workplace Age-friendliness Measure for use in the Brazilian organizational context.

Design/methodology/approach: A quantitative research was carried out applying the scale to a sample of professionals aged 45 years or over. Initial evidence of validation of the scale was obtained, confirming the four dimensions and 24 items of the original scale.

Research, Practical & Social implications: The contribution to the literature is the validation of the Age-Friendly Workplace Scale translated into Portuguese, which can be used to explore the relationship with other variables, such as antecedents or consequences, allowing advances in theorization about an age-friendly environment in different organizational contexts. The practical contribution is the use of the scale as a diagnostic and monitoring tool for projects aimed at older workers.

Originality/value: The diagnosis can help companies identify how their human resources practices are perceived by these workers and support ongoing programs to improve the organizational climate and age management.

Keywords: age-friendly organization; older workers; ageism; human resources practices.

Introdução

O envelhecimento da população mundial é um fato. O estudo publicado pelas Nações Unidas, no relatório *World Population Ageing* (2019), estima que, em 2050, uma em cada seis pessoas no mundo terá mais de 65 anos (16%), comparando-se com uma em onze pessoas em 2019 (9%). No Brasil, a estimativa de crescimento é ainda maior, considerando que em 2019 o percentual de pessoas com mais de 65 anos era de 9,3% e estima-se que em 2050 será 22,7%. Esse envelhecimento acelerado impacta a composição dos funcionários nas organizações, razão pelo qual o tema está na pauta de diversos estudos, especialmente na Europa. Pesquisa realizada na Suécia sugere que práticas de recursos humanos (PRH) para trabalhadores mais velhos podem influenciar a decisão pelo momento de aposentadoria, atendendo às necessidades impostas pelas mudanças demográficas, facilitando a vida profissional estendida (Sousa-Ribeiro, Bernhard-Oettel, Sverke, & Westerund, 2021). Tais práticas estão positivamente relacionadas ao engajamento no trabalho, que, por sua vez, está relacionado à preferência por se aposentar mais tarde (Sousa, Ramos, & Carvalho, 2019). Várias razões justificam a necessidade de pesquisas e o entendimento de como se pode melhorar a participação dos trabalhadores mais velhos na força de trabalho. Alguns exemplos são a retenção e a transferência do conhecimento dos *baby boomers*

(Uhunoma, Lim, & Kim, 2020) e o déficit de trabalhadores no mercado de trabalho em função do aumento na proporção de trabalhadores com 65 anos ou mais (Palermo, Fuller-Tyszkiewicz, Walter, & Appannah, 2013), como tem acontecido na Austrália. Adicionalmente, inclui-se o impacto econômico que o envelhecimento proporciona, como queda do Produto Interno Bruto (PIB), a redução de recebimento de impostos pelo governo e o aumento de gastos com saúde e com custos previdenciários (Appannah & Biggs, 2015).

No Brasil, o tema começa a ser evidenciado nas empresas, com algumas publicações endereçadas ao público não acadêmico, como, por exemplo, o Relatório Longevidade Negócios, sobre a economia prateada (Fundação Dom Cabral - FDC & Unimed-BH, 2020) ou o relatório do *Great Place to Work* (GPTW) da premiação das Melhores Empresas para Trabalhar, categoria Destaque + 50 anos (GPTW, 2020). As melhores PRH das poucas empresas premiadas no relatório da GPTW (2020) têm foco em ações pontuais de recrutamento e programas de aposentadoria. Todavia, além de serem contratados e incluídos no mercado de trabalho, os trabalhadores mais velhos precisam permanecer nas empresas. Isso não tem sido exposto pelos poucos estudos acadêmicos nacionais: trabalhadores acima de 45 anos são alvo de demissões nas organizações (Hanashiro & Pereira, 2020), apesar de demonstrarem alto desempenho e de seus gestores terem uma visão relativamente positiva sobre eles

(Tonelli, Pereira, Cepellos, & Lins, 2019).

Apesar do envelhecimento da força de trabalho, PRH para trabalhadores mais velhos, com base na perspectiva do desenvolvimento de curso de vida, que considerem as necessidades desse público em seu processo de envelhecimento (Kooij, Guest, Clinton, Knight, Jansen, & Dikkers, 2013) são escassas e não se sustentam no longo prazo sem que o ambiente organizacional seja propício à inclusão e à permanência de trabalhadores mais velhos (Appannah & Biggs, 2015). A organização *age-friendly* (OAF) é uma concepção teórica recente que sustenta a premissa de um local de trabalho pertinente às necessidades e características de um quadro funcional em crescente envelhecimento. Existem conceitos e instrumentos de mensuração de OAF na literatura internacional. Nenhum desses instrumentos foi aplicado em pesquisas acadêmicas no Brasil. A utilização de instrumentos desenvolvidos com fundamentação teórica e validados são recursos científicos relevantes para o avanço do conhecimento no constructo mensurado. Frente ao ineditismo de pesquisas sobre OAF, o artigo tem como objetivo realizar uma adaptação cultural, traduzir e validar a escala *Workplace Age-friendliness Measure*, desenvolvida em Israel por Eppler-Hattab, Doron, & Meshoulam (2020a). A adaptação e tradução do instrumento é relevante pois permite a comparabilidade com pesquisas em outros países.

Além desta introdução, este artigo está dividido em cinco seções: referencial teórico, em que são conceituadas as organizações *age-friendly* e são apresentados os instrumentos de mensuração identificados na literatura; os procedimentos metodológicos, que incluem o processo de tradução reversa, a aplicação da pesquisa e a validação da escala; a descrição e análise de dados; discussão e as considerações finais, com as contribuições à literatura e à prática.

Referencial Teórico

A priori, destaca-se a razão de usar o termo *age-friendly*. Existem diferentes traduções e interpretações para o termo *age-friendly* para o português, quando se consideram pessoas mais velhas como “amigo do idoso”, “favorável ao idoso” etc. *Age-friendly* também pode se referir a relações entre diferentes faixas etárias. No entanto, o entendimento predominante é sua referência a pessoas ou a trabalhadores mais velhos. Na literatura acadêmica, é comum o termo aparecer acompanhado de outras palavras, fazendo que seu sentido na língua portuguesa assuma significados que não se traduziriam em uma única palavra, como, por exemplo: i) *age-friendly workplace* (De Guzman, Amrad, Araullo, & Cheung, 2014) - local de trabalho amigo do idoso; ii) *age-friendly organization* (Appannah & Biggs, 2015) - organização amiga do idoso; iii) *age-friendly workplace environment* (Noorani, 2014) - ambiente de trabalho (ou clima) amigo do idoso, iv) *age-friendly culture*

(Broughan, 2013) – cultura favorável ao idoso. Diante da variedade de possibilidades de tradução para o português, definiu-se pelo uso do termo no idioma em inglês, por parecer ser mais claro.

Organização *age-friendly*: fundamentação teórica

O conceito *age-friendly* tem evoluído recentemente e começa a endereçar os desafios de retenção de trabalhadores mais velhos nas organizações. Em levantamento realizado nas bases de dados *Web of Science*, *SciELO* e *Spell*, foram encontrados 22 artigos científicos e uma dissertação com foco no contexto organizacional. Nas bases nacionais, foram identificados apenas três artigos sobre cidades *age-friendly*, o que demonstra a escassez de trabalhos acadêmicos sobre o tema no Brasil. Esse levantamento revelou a existência de seis instrumentos de mensuração de locais de trabalho *age-friendly*, bem como a abordagem conceitual de cada autor, resumida no Quadro 1.

No artigo *Conceptualizing Age-Friendliness in Workplaces: Proposing a New Multidimensional Model* (Eppler-Hattab et al., 2020b) propuseram um modelo multidimensional formado por dimensões *age-friendly*, representadas pelas políticas e PRH que demonstram as maneiras pelas quais o clima e a cultura organizacionais apoiam um ambiente de trabalho propício para trabalhadores mais velhos. O modelo é composto por dimensões depreendidas empiricamente que representam questões

específicas voltadas à idade, como flexibilidade, treinamento e desenvolvimento, desenho e redesenho de função, reconhecimento e inclusão, justiça e igualdade, saúde e bem-estar, aposentadoria - arranjos flexíveis pré e pós-aposentadoria).

A definição de local de trabalho *age-friendly*, segundo Eppler-Hattab et al., (2020b), é:

Um local de trabalho considerado *age-friendly* é aquele que adota e mantém uma cultura e clima organizacional em que seus trabalhadores mais velhos sabem e sentem que são aceitos e tratados de acordo com suas competências e necessidades. A criação de tal cultura e clima deve ser refletida em políticas, práticas e traços de cultura de apoio que possam alavancar o talento e *know-how* acumulado de funcionários mais velhos, em favor do benefício geral da organização e seus membros. (p.14)

Esse modelo conceitual é a base da escala desenvolvida pelos mesmos autores, abordada na seção que segue.

Terminologia	Contexto	Fonte
Organização <i>age-friendly</i>	Definição relativa à intervenção de desenvolvimento organizacional e à política de conscientização etária, multigeracional.	(Martens, Lambrechts, Manshoven, & Vandenberg et al., 2006)
Local de trabalho <i>age-friendly</i>	Uso para menção de práticas ergonômicas.	(Costa, Puga-Leal, & Nunes, 2011)
Organização <i>age-friendly</i>	Definição em torno de políticas e benefícios para trabalhadores mais velhos em vias de aposentadoria.	(Cochran, Crowne, & Carpenter, 2012)
Cultura <i>age-friendly</i>	Utilização de diagnóstico de ambientes multigeracionais.	(Broughan, 2013)
Local de trabalho <i>age-friendly</i>	Definição relativa ao respeito mútuo e à inclusão de mão de obra multigeracional no trabalho.	(Noorani, 2014)
Local de trabalho <i>age-friendly</i>	Definição relativa à segurança física e psicológica.	(De Guzman et al., 2014)
Organização <i>age-friendly</i>	Revisão de literatura endereçando práticas integradas a um modelo de cultura organizacional.	(Appannah & Biggs, 2015)
Práticas <i>age-friendly</i>	Evidências empíricas para benefícios e práticas <i>age-friendly</i> que adiem aposentadoria	(Segel-Karpas, Bamberger, & Bacharach, 2015)
Local de trabalho <i>age-friendly</i>	Características de local de trabalho <i>age-friendly</i> : saúde, aposentadoria e flexibilidade.	(Durosaiye, Hadjri, & Liyanage, 2015)
Local de trabalho <i>age-friendly</i>	Práticas de recursos humanos.	(Hecker & Scott, 2016)
Local de trabalho <i>age-friendly</i>	Revisão da literatura dos antecedentes e das consequências de uma vida profissional mais longa. Evidências de arranjos de trabalho e práticas <i>age-friendly</i>	(Gibney, Carroll, & Zhang, 2018)
Local de trabalho <i>ageing-friendly</i>	PRH voltadas às necessidades dos trabalhadores mais velhos ao longo do ciclo de vida.	(Gong & He, 2019)
Local de trabalho inteligente e <i>age-friendly</i>	Sistema de inteligência artificial que integra ferramentas de monitoramento do risco de declínio funcional e cognitivo de trabalhadores mais velhos.	(Kocsis et al., 2019)
PRH <i>age-friendly</i>	PRH pautadas no ciclo de vida, que serviram como ferramenta de aferição de emprego <i>age-friendly</i> .	(Choi, Dabelko-Schoeny, White, & Sheldon et al., 2020)
Local de trabalho <i>age-friendly</i>	Proposta de modelo multidimensional.	(Eppler-Hattab, Meshoulam, & Doron, 2020b)
Local de trabalho <i>age-friendly</i>	Desenvolvimento de ferramenta com escala de local de trabalho <i>age-friendly</i> , pautada no modelo multidimensional.	(Eppler-Hattab, , 2020a)

Quadro 1 – Utilizações do termo *age-friendly* no contexto organizacional

Fonte: Adaptado de Eppler-Hattab et al., (2020b) e atualizado/ complementado pelas autoras

Políticas <i>age-friendly</i>	Políticas que favoreçam qualidade de vida e postergação da aposentadoria.	(Moriarty et al., 2020)
Local de trabalho <i>age-friendly</i>	Definição relativa ao respeito e à valorização dos trabalhadores mais velhos e como o consequente clima favorável encoraja a sua permanência no emprego.	(Sousa-Ribeiro et al., 2021)
Práticas organizacionais <i>age-friendly</i>	Desenvolvimento e validação de uma medida multifacetada de práticas organizacionais para a força de trabalho em envelhecimento, o Later Life Workplace Index (LLWI).	(Wilckens, Wöhrmann, Deller, & Wang, 2021)
Local de trabalho <i>age-friendly</i>	Avaliação se recursos e demandas de trabalho para trabalhadores mais velhos têm impacto negativo na percepção de discriminação por idade.	(Yeung, Zhouu, & Chong, 2021)
Ambiente <i>age-friendly</i>	Desenvolvimento do Inventário <i>Age-Friendly</i> e Pesquisa de Clima para <i>Campus</i> Universitário, baseado no conceito de ajuste pessoa-ambiente.	(Silverstein et al., 2022)

Quadro 1 – Utilizações do termo *age-friendly* no contexto organizacional (cont.)

Fonte: Adaptado de Eppler-Hattab et al., (2020b) e atualizado/ complementado pelas autoras

Organização *age-friendly*: Instrumentos de mensuração

Foram seis instrumentos identificados no levantamento de literatura para diagnóstico de locais de trabalho *age-friendly*: O **primeiro** é um instrumento com 16 itens chamado “*Age-Friendly Employment Measurement*” (Choi et al., 2020), que contempla as quatro dimensões de PRH da teoria da perspectiva do desenvolvimento de curso de vida: acomodação, desenvolvimento, manutenção e utilização (Kooij, Jansen, & Dijkers, 2014). Consoante essa teoria, as motivações e as habilidades relacionadas ao trabalho mudam com a idade e, portanto, são necessárias PRH apropriadas a cada fase da vida. O **segundo** é um instrumento de 11 itens nomeado “*Age-Friendly Workplace*” (De Guzman et al., 2014). O instrumento foi elaborado por pesquisador cujo nome não é citado no artigo, com base em revisão

da literatura, e é composto por três escalas. De Guzman et al. (2014) testaram a relação entre as variáveis memória em declínio, sabedoria, discriminação por idade e um local de trabalho *age-friendly*. O **terceiro** instrumento foi a escala “*Age-Friendly Work Environment*” (Noorani, 2014), com 20 itens, que compreende quatro dimensões (serviços de apoio, respeito e inclusão, participação *bottom-up* e políticas). O **quarto** instrumento foi a escala “*Later Life Workplace Index – LLWI*” (Wilckens et al., 2021), com 80 itens, desenvolvida com base em um modelo conceitual que compreende nove domínios (clima organizacional e estilo de liderança *age-friendly*, características de *design* de trabalho, gerenciamento de saúde, oportunidades de desenvolvimento individual, gerenciamento de conhecimento, *design* da transição para a aposentadoria, oportu-

nidades de emprego e cobertura de saúde e aposentadoria). O **quinto** instrumento foi o “*Age-Friendly Inventory and Campus Climate Survey – ICCS*” (Silverstein et al., 2022), uma ferramenta de avaliação para instituições de ensino superior para avaliar a inclusão do *campus* por meio de um inventário de práticas e percepções *age-friendly* e de uma pesquisa de clima. O **sexto** instrumento foi a escala “*Workplace Age-Friendliness Measure (WAFM)*” (Eppler-Hattab et al., 2020a). Essa escala foi selecionada para uso nesta pesquisa devido ao modelo teórico multidimensional do constructo *age-friendly workplace* desenvolvido por Eppler-Hattab et al. (2020b) que fundamenta o instrumento. Além desse aspecto, ressalta-se o rigor no desenvolvimento da escala e na análise das propriedades psicométricas.

Procedimentos Metodológicos

Participantes

A técnica utilizada foi a de amostragem por acessibilidade, composta por trabalhadores mais velhos com 45 anos ou mais, empregados no momento da aplicação da pesquisa. O questionário de coleta de dados foi enviado em três etapas: a primeira para 197 pessoas de grupos de *networking* (profissionais de RH, de colegas de empresas e universidade) e para a rede de contatos diretos no *LinkedIn*. Na segunda etapa, foi realizado o envio para o banco de dados dos associados do Sindusfarma, com

idade igual ou acima de 45 anos, em um total de 2.900 pessoas. A terceira etapa consistiu em uma divulgação mais ampla com *posts* abertos no *LinkedIn* e solicitação de compartilhamento, bem como em grupos diversos de *WhatsApp* (de RH, de grupos de *networking* acadêmico e de profissionais do segmento saúde). O número final de respondentes atingiu 173, acima da amostra definida pelo G*Power (N=103). No tratamento e na limpeza dos dados, foram excluídos participantes que apresentaram 85% ou mais de uma mesma resposta e cinco respondentes com menos de 45 anos. A amostra final foi composta de 158 respondentes.

A amostra final é composta principalmente por mulheres (55,7%) e indivíduos autodeclarados brancos (90,5%). A maioria dos respondentes pertencem a empresas do segmento de saúde farmacêutico (58%), multinacionais (68%) e de grande porte (56%). Há predominância de trabalhadores com até 54 anos (60,7%) com tendência decrescente com o avançar da idade. Respondentes entre 55 e 59 anos representam 23,4% da amostra; entre 60 e 64 anos, 12,7%; e acima de 65 anos, 3,2%.

Instrumento de Pesquisa

Construção e validação da escala original

Eppler-Hattab et al. (2020a), com base em seu modelo multidimensional desenvolveram e validaram a escala *Workplace Age-Friendliness Measure*

(WAFM), por meio de três estudos multifásicos. No primeiro, os autores geraram um conjunto de itens, com base em revisão de literatura sobre práticas *age-friendly*, além de contarem com a contribuição dos membros do comitê diretivo do “Final da Vida – *Late Adulthood*”, da Sociedade Israelense de Gestão de Recursos Humanos. Esse processo permitiu chegar a um conjunto de declarações e exemplos das maneiras pelas quais uma organização mantém a empregabilidade de trabalhadores mais velhos. Após a revisão e a avaliação por um painel de especialistas, foi originado um subconjunto de 31 itens utilizados no segundo estudo. Nele, a escala de 31 itens foi aplicada a profissionais da área de Recursos Humanos (RH), de segmentos diversos. A avaliação e a seleção de itens foram feitas com base em análises de suas correlações e variâncias, bem como de análise fatorial exploratória para o refinamento da escala que foi reduzida a 24 itens, ancoradas em uma escala do tipo *Likert* de sete pontos. No terceiro estudo, com o objetivo de validar o instrumento, foi realizada uma pesquisa em cinco indústrias israelenses. A análise fatorial confirmatória validou a estrutura multifatorial com quatro dimensões: Cultura *Age-Friendly*, Desenvolvimento, Bem-Estar e Flexibilidade. Os valores de validade convergente, discriminante e confiabilidade da escala original encontram-se dentro dos parâmetros definidos na literatura (Hair Jr, Balbin, Money, & Samouel, 2005).

Processo de adaptação e tradução da WAFM para o contexto brasileiro

Este tópico explicita o processo de adaptação e tradução do instrumento WAFM e baseou-se nos procedimentos para adaptação transcultural de instrumentos psicológicos elaborados por Borsa, Damásio e Bandeira (2012). Inicialmente os autores, baseados na literatura sobre adaptação de instrumento, definiram seis etapas: (1) tradução do instrumento do idioma de origem para o idioma-alvo, (2) síntese das versões traduzidas, (3) avaliação da síntese por juízes experts, (4) avaliação do instrumento pelo público-alvo, (5) tradução reversa, e (6) estudo-piloto. Posteriormente foi criada a etapa de validação da estrutura fatorial do instrumento.

Um procedimento anterior à adaptação e tradução de instrumentos consiste na solicitação formal junto ao autor para a utilização do instrumento, conforme recomendam Cassepp-Borges, Balbinotti e Teodoro (2010) e o item PC-1(1) do *ITC Guidelines for Translating and Adapting Tests* (2017). O primeiro autor da WAFM, Raphael Eppler-Hattab, do Departamento de Gerontologia da Faculdade de Assistência Social e Ciências da Saúde da Universidade de Haifa de Israel, autorizou por e-mail a tradução para o português e uso acadêmico da escala.

1ª etapa: tradução do instrumento do idioma de origem para o idioma-alvo e retradução.

Nesta etapa, Borsa et al. (2012) recomendam uma tradução do instrumento realizada por dois tradutores, a fim de minimizar o risco de vieses linguísticos, psicológicos, culturais e de compreensão teórica e prática (Cassepp-Borges et al., 2010). Ambos os tradutores devem ser fluentes no idioma de origem e nativo no idioma-alvo. Na presente pesquisa, realizou-se nessa etapa a tradução reversa, seguindo as orientações de Brislin (1970). Dois tradutores bilingues independentes realizaram a tradução da WAFM. O primeiro passo consistiu na tradução da escala do inglês para o português por tradutor fluente no idioma inglês e nativo no idioma português do Brasil. Na sequência, a versão em português foi traduzida por um tradutor fluente no idioma português do Brasil e nativo no idioma inglês. A escolha de um tradutor bilingue nativo é importante pelo fato dele ser aculturado em sua cultura de origem.

2ª etapa: síntese das versões traduzidas.

As duas versões da escala foram analisadas por dois pesquisadores com domínio da língua inglesa. Evitou-se manter uma tradução literal dos itens, conforme sugerido por Borsa et al. (2012), a fim de oferecer uma redação mais fluida no idioma-alvo. Quando as duas versões em inglês correspondiam, a versão em português foi aceita (para a próxima etapa). No caso de apresentar discrepância, analisava-se o texto em português e em eventuais alterações os

tradutores foram consultados para ajustes em português. Nessa etapa avaliaram-se questões semânticas, linguísticas, culturais e expressões idiomáticas.

Alguns ajustes de linguagem foram promovidos, para adaptar a linguagem ao contexto corporativo, público-alvo também do instrumento original. Por exemplo: a substituição de “minha organização” por “a organização em que trabalho”, “colaboradores e funcionários” por “trabalhadores”, “idosos” por “trabalhadores mais velhos”, “gerentes” por “gestores”. Também foram realizados ajustes semânticos, sendo um deles o termo *Age-Friendly*, mantido em inglês.

3ª etapa: avaliação da síntese por juízes experts.

A avaliação por juízes contou com 16 especialistas constituídos por alunos de mestrado e professores de um Programa de Pós-Graduação em Administração. A escala de validação semântica utilizada foi a tipo *Likert* de cinco pontos (nada claro → totalmente claro), com espaço para sugestão de redação alternativa e/ou comentários em cada um dos itens. De forma geral, a escala foi bem avaliada pelos especialistas, com nota média de 4,43 (menor média = 3,47 e maior média = 4,73). A maioria das alterações foi realizada em itens cuja interpretação poderia ser dúbia e com médias mais baixas. Algumas palavras ou trechos sugeridos pelos especialistas foram acatados pois propiciaram melhor fluidez, clareza e entendimento do item.

Adotados os procedimentos das três etapas, a primeira versão do instrumento está preparada para a etapa de avaliação do instrumento pelo público-alvo.

4ª etapa: avaliação pelo público-alvo.

Esta etapa visa avaliar a adequação dos itens, e da estrutura da escala WAFM como um todo, ou seja, se as instruções estão claras e de acordo com a realidade, se os termos são claros, se os itens estão bem redigidos, entre outros (Borsa et al., 2012). Esta etapa foi realizada dentro da etapa anterior. Eventuais alterações nos passos propostos já tinham sido sinalizadas pelos autores que comentam que pode ocorrer mudanças tanto entre as etapas como dentro delas.

5ª etapa: tradução reversa.

Como comentado na etapa 3, a tradução reversa foi realizada na 1ª etapa, seguindo as orientações de Brislin (1970).

6ª. Etapa: estudo-piloto.

Uma aplicação prévia do instrumento foi realizada junto a oito profissionais de empresa, com idade igual ou acima de 45 anos, sendo sete deles funcionários da indústria farmacêutica,

perfil predominante da amostra pesquisada. Nesse processo avaliaram-se novamente a adequação dos itens em relação ao seu significado, dificuldade de compreensão, bem como a clareza das instruções (Borsa et al., 2012). Os profissionais fizeram poucos comentários, nenhum deles requereu alterações no instrumento, significando que o conteúdo estava ajustado para o público e pronto para a pesquisa de campo.

Observadas todas as etapas para adaptação e tradução preconizadas na literatura, o instrumento na versão em português foi traduzido como Escala de Local de Trabalho *Age-Friendly* (LTAF). A escala completa é apresentada na Tabela 1.

Procedimentos de coleta de dados e cuidados éticos

O questionário foi criado na ferramenta *Google Forms* e disponibilizado *on-line* no período de fevereiro a março de 2022. Além dos 24 itens da LTAF foram incorporadas variáveis sociodemográficas. Na introdução do questionário foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), com garantia de confidencialidade, anonimato dos respondentes e participação voluntária.

Código	Item	Média
Dimensão Cultura Age-Friendly		
AFC1	A organização em que trabalho trata os trabalhadores mais velhos com justiça e igualdade	5,54
AFC2	Na organização em que trabalho, não há discriminação por idade em processos como recrutamento, promoção e demissão. (Reverso)	4,85
AFC3	Os gestores na organização em que trabalho servem de exemplo ao recrutar e reter trabalhadores de todas as idades, incluindo os mais velhos.	5,08
AFC4	Na organização em que trabalho, existe um ambiente positivo em relação a empregar trabalhadores mais velhos.	4,49
AFC5	A organização em que trabalho promove diversidade etária na força de trabalho organizacional.	4,64
AFC6	A organização em que trabalho garante que os colaboradores mais velhos sejam reconhecidos e respeitados como todos os outros.	5,35
AFC7	A organização em que trabalho demonstra responsabilidade pelos trabalhadores mais velhos que há muito têm contribuído para a organização.	5,07
AFC8	Na organização em que trabalho, os trabalhadores mais velhos não são a prioridade para demissão durante uma mudança organizacional ou redução de pessoal. (Reverso)	4,42
AFC9	Os trabalhadores mais velhos na organização em que trabalho não são pressionados para deixar a empresa e se aposentar mais cedo. (Reverso)	5,02
Dimensão: Desenvolvimento		
AFD10	A organização em que trabalho permite que os trabalhadores mais velhos atualizem e aperfeiçoem seus conhecimentos e habilidades como parte do seu trabalho.	5,11
AFD11	Na organização em que trabalho, os trabalhadores mais velhos são incentivados a adquirir novas habilidades, adequadas às mudanças no seu campo profissional.	5,06
AFD12	Na organização em que trabalho, os trabalhadores mais velhos são incentivados a servir como mentores para outros empregados.	4,86
AFD13	A organização em que trabalho permite que os trabalhadores mais velhos continuem a se desenvolver ao longo da sua vida profissional.	5,18
AFD14	Na organização em que trabalho, os trabalhadores mais velhos são incentivados a iniciar mudanças em seu trabalho, alinhadas às necessidades da organização.	5,00
AFD15	A organização em que trabalho sabe como se beneficiar dos conhecimentos e habilidades dos trabalhadores mais velhos.	4,84
Dimensão: Bem-estar		
AFB16	A organização em que trabalho cuida e atua para promover a saúde e o bem-estar dos trabalhadores mais velhos.	4,84
AFB17	A organização em que trabalho incentiva os trabalhadores mais velhos a participar de atividades de promoção da saúde.	4,79

AFB18	A organização em que trabalho se empenha para aumentar a conscientização e mudar atitudes em relação à continuidade do trabalho em idades mais avançadas.	3,99
AFB19	Na organização em que trabalho, são oferecidas mudanças de função aos trabalhadores mais velhos, se necessário, para melhor se adequar às suas habilidades.	3,89
AFB20	A organização em que trabalho estrutura o trabalho de forma que os trabalhadores mais velhos permaneçam na organização performando da melhor forma possível.	4,01
AFB21	Quando necessário, a organização em que trabalho ajuda a reduzir os esforços físicos ou psicológicos, adaptando-os às habilidades e necessidades dos trabalhadores mais velhos.	3,83
Dimensão: Flexibilidade		
AFF22	No meu local de trabalho, aos trabalhadores mais velhos é dada flexibilidade para escolher o tipo de jornada de trabalho (ex.: integral, meio período ou outro arranjo)	2,65
AFF23	No meu local de trabalho, aos trabalhadores mais velhos é dada flexibilidade para escolher o escopo do trabalho	2,58
AFF24	No meu local de trabalho, aos trabalhadores mais velhos é dada flexibilidade para escolher o local de trabalho	2,97

Tabela 1 – Escala Local de Trabalho *Age-Friendly* (LTAF).

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Procedimentos de análise de dados

Da mesma forma que a escala original, a LTAF é mensurada em uma escala tipo *Likert* de sete pontos (de discordo totalmente a concordo totalmente). Os itens revertidos (AFC2, AFC8 e AFC9) tiveram os valores invertidos para análise estatística.

Para validação da LTAF, foi executada a análise de componentes confirmatória por meio do *software* SmartPLS versão 4.0.8.4 (Ringle et al., 2022). Pelo modelo de mensuração das variáveis latentes (VL) analisaram-se a validade convergente (no nível dos indicadores e das VL), validade discriminante (no nível das VL e dos indicadores) e confiabilidade composta da LTAF.

Descrição e Análise de Dados

Validação da Escala Local de Trabalho *Age-Friendly*

A análise de componentes confirmatórios (ACC) foi rodada para as quatro dimensões da escala (Cultura, Desenvolvimento, Bem-Estar e Flexibilidade) via modelo de mensuração do *software* SmartPLS 4 (Ringle, Wende, & Becker, 2022).

Quanto à validade convergente, todos os itens apresentaram carga fatorial significativa (valor $t > 1,96$) e acima de 0,7 exceto os itens AFB19, AFC3, AFC8 e AFC9. Nesse caso, como a $AVE > 0,5$ e confiabilidade composta $> 0,7$ seguiu-se a recomendação de man-

ter esses indicadores para não prejudicar a validade de conteúdo (de Souza Bido & da Silva, 2019). No nível das variáveis latentes (VL), a validade convergente foi considerada adequada, pois os valores de VME foram superiores a 0,5 (Hair Jr et al., 2005).

Referente à validade discriminante, no nível dos itens (em negrito na Tabela 2), as cargas fatoriais são maiores que as cargas cruzadas. No entanto, vale observar que há cargas fatoriais elevadas em outras VL. Por exemplo, a VL Bem-Estar apresenta algumas cargas fatoriais elevadas em Cultura e Desenvolvimento, o que refletiu na validação no nível dos constructos. No nível dos constructos, a validade discriminante foi avaliada pela raiz quadrada da VME, valor maior que as correlações entre as variáveis latentes (Tabela 2), exceto a VL Cultura em que a

correlação com a VL Desenvolvimento é ligeiramente superior à raiz quadrada da VME (0,784). Os valores de confiabilidade composta e de alfa de Crombach foram superiores a 0,7. Portanto, a confiabilidade das variáveis latentes pode ser considerada adequada (Hair Jr et al., 2005).

Em síntese, considerando que a confiabilidade composta apresentou valores elevados (entre 0,911 e 0,942), da mesma forma VME (valores entre 0,61 e 0,844), a maioria dos itens tem cargas fatoriais acima de 0,7 (exceto 4 itens, com a menor carga fatorial 0,635), decidiu-se manter todos os itens da escala. Entretanto, a validade discriminante no nível do constructo Cultura para a variável latente Desenvolvimento apresentou-se ligeiramente inferior (a diferença era de 0,003). Isso foi tomado como ressalva neste estudo.

Variáveis Latentes	Bem-Estar	Cultura	Desenvolvimento	Flexibilidade
Bem-estar	0,817			
Cultura	0,796	0,781		
Desenvolvimento	0,798	0,784	0,794	
Flexibilidade	0,571	0,485	0,414	0,918
Alfa de Cronbach	0,897	0,918	0,882	0,907
Confiabilidade Composta	0,923	0,933	0,911	0,942
Variância Média Extraída (VME)	0,668	0,61	0,63	0,844

Tabela 2 – Matriz de correlações – LTAF.

Nota: Os valores na diagonal são a raiz quadrada da AVE.

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Logo, pode-se afirmar que a Escala Local de Trabalho *Age-Friendly*

apresentou evidência de validação na amostra brasileira com os 24 itens originais para trabalhadores com idade acima de 45 anos (Tabela 3).

Item	Bem-estar	Cultura	Desenvolvimento	Flexibilidade
AFB16	0,845	0,752	0,693	0,376
AFB17	0,801	0,650	0,666	0,324
AFB18	0,861	0,667	0,639	0,487
AFB19	0,635	0,559	0,615	0,540
AFB20	0,883	0,652	0,646	0,529
AFB21	0,852	0,605	0,642	0,533
AFC1	0,698	0,852	0,710	0,362
AFC2	0,565	0,803	0,622	0,451
AFC3	0,472	0,665	0,470	0,329
AFC4	0,602	0,854	0,635	0,489
AFC5	0,725	0,840	0,651	0,414
AFC6	0,733	0,834	0,697	0,353
AFC7	0,748	0,829	0,709	0,354
AFC8	0,480	0,649	0,465	0,316
AFC9	0,486	0,659	0,474	0,339
AFD10	0,678	0,589	0,825	0,311
AFD11	0,525	0,581	0,745	0,314
AFD12	0,541	0,547	0,729	0,308
AFD13	0,703	0,686	0,826	0,313
AFD14	0,552	0,595	0,806	0,372
AFD15	0,759	0,713	0,825	0,357
AFF22	0,493	0,428	0,364	0,921
AFF23	0,577	0,446	0,405	0,955
AFF24	0,499	0,462	0,370	0,878

Tabela 3 – Matriz de cargas cruzadas – LTAF.

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Esta é a primeira vez que essa escala é utilizada no Brasil e este foi um dos motivos utilizados como critério pela manutenção da escala completa.

Porém, os três itens da dimensão Cultura (AFC3, AFC8, AFC9), bem como o item da dimensão Bem-estar (AFB19) exigem um olhar cuidadoso em estudos

futuros. Apesar de não terem apresentado cargas fatoriais muito baixas, caso este padrão volte a se repetir, há que se considerar a eventual exclusão dos mesmos e, portanto, uma escala menor.

Recomendações de utilização da escala:

Recomenda-se que os respondentes sejam profissionais considerados mais velhos (acima de 45 anos) e atuantes em organizações, ou seja, não sejam aposentados e nem desempregados, pois tal situação poderia distorcer a realidade pela distância da experiência concreta em organizações. No entanto, profissionais considerados mais velhos podem diferir em função do contexto. Por exemplo, no setor de TI e *call center* a idade de um trabalhador mais velho pode ser diferente de uma indústria do ramo químico.

A aplicação em organizações com uma estrutura de RH mais evoluída tende a ter uma preocupação com a diversidade etária, como um dos pilares da gestão da diversidade.

Recomenda-se usar a escala completa com as quatro dimensões para preservar o modelo teórico multidimensional. Manter os domínios do constructo LTAF é relevante para o desenvolvimento científico pois permite a comparabilidade entre diferentes países e a possibilidade de estudos transculturais.

Cuidados com a interpretação dos resultados: essa escala tem uma fundamentação teórica subjacente e não

permite um diagnóstico simples. Recomenda-se aos interessados (profissionais e acadêmicos) entender o modelo teórico para poder interpretar os resultados.

Antes de aplicar a LTAF para trabalhos científicos recomenda-se calcular o tamanho amostral pelo software G*Power (Faul, Erdfelder, Lang, & Buchner, 2007).

Recomenda-se fazer uma nova validação da escala para a amostra pesquisada para analisar a estabilidade do instrumento.

Discussão

O conceito de organizações *age-friendly* e as ferramentas para sua mensuração são pouco explorados na literatura internacional e inexistentes em estudos no Brasil, conforme busca atualizada em fevereiro de 2023 nas bases *Web of Science*, SciELO e SPELL. Identificaram-se quatro instrumentos para o diagnóstico de locais de trabalho *age-friendly*. Entre eles, a Escala Local de Trabalho *Age-Friendly* (LTAF) foi selecionada por apresentar uma abordagem sistêmica e por ter sido a única a apresentar os passos para a criação da escala segundo literatura científica específica. Destaca-se que a escala foi utilizada pela primeira vez fora do país de origem em estudo acadêmico e traduzida para o idioma português. A LTAF apresentou evidências de validação na amostra de trabalhadores com idade de 45 anos ou acima. A validade conver-

gente das cargas fatorias desta pesquisa foi superior àquela apresentada no estudo 2 da validação da escala original (Eppler-Hattab et al., 2020a). A validade discriminante também foi confirmada. O perfil amostral do estudo original constituiu-se de gestores de RH e profissionais a partir de 30 anos de idade, de empresas de diversos segmentos, e que deveriam responder à pesquisa tendo em mente que um trabalhador mais velho é alguém com mais de 55 anos. Ou seja, a resposta expressa uma situação hipotética não vivenciada pelos respondentes, o que difere desta pesquisa, em que o respondente é um trabalhador mais velho que considerou suas experiências para responder ao questionário.

É importante que os gestores possam proporcionar um clima e uma cultura organizacionais que sustentem um modelo integrado de PRH e cultura *age-friendly*, para que as organizações possam colher os benefícios. Entre eles, estão o benefício de melhores resultados financeiros e o potencial de crescimento para empresas que investem em diversidade (Hunt, Prince, Dixon-Fyle, & Yee, 2018).

Considerações Finais

O objetivo geral deste artigo foi validar a Escala Local de Trabalho *Age-Friendly* (Eppler-Hattab et al., 2020a), que se propõe a medir a utilização de práticas de recursos humanos que proporcionem um ambiente favorável aos trabalhadores mais velhos. Para isso, foi

obtida evidência de validação para uma amostra de trabalhadores com idade de 45 anos ou acima que atuam em diferentes segmentos de negócio, porte e nacionalidade. A estrutura fatorial composta de quatro dimensões e 24 itens foi confirmada.

Uma contribuição desta pesquisa para a literatura é a validação para a língua portuguesa da Escala Local de Trabalho *Age-Friendly* utilizada pela primeira vez fora do país de origem. A escala pode ser usada para examinar a relação com outros constructos, visando a um entendimento mais aprofundado de um ambiente *age-friendly*. Estudo sobre os antecedentes é relevante para o entendimento de quais variáveis, internas ou externas à organização, dificultam ou facilitam o desenvolvimento de um ambiente *age-friendly*. Uma outra linha de pesquisas promissora de aplicação da escala LTAF diz respeito aos resultados de um ambiente *age-friendly*. Estudos sobre antecedentes e consequentes permitem um avanço na teorização de um constructo, mediante um modelo teórico que pode ser testado em diferentes contextos organizacionais e transculturais. A tendência global da redução da força de trabalho de jovens pressiona as organizações a desenvolverem novos mecanismos de gestão. Estes referem-se à criação de um ambiente promotor de bem-estar para trabalhadores mais velhos, às práticas que propiciem desenvolvimento de carreiras mais longevas e flexíveis, ambas condizentes ao ciclo de vida desses indivíduos e uma cultura

favorável para trabalhadores com mais idade. A escala LTAF contempla esses fatores essenciais e pode ser usada em países de língua portuguesa que, como Brasil e Portugal, enfrentam o desafio de um envelhecimento acelerado.

Já a contribuição para a prática é a aplicação da escala LTAF, que pode ser utilizada em organizações como ferramenta de diagnóstico e de acompanhamento de projetos voltados ao tema diversidade etária. Considerando que as práticas organizacionais favoráveis à idade visam facilitar o envelhecimento bem-sucedido no trabalho, apoiando, motivando e retraindo funcionários mais velhos (Wilckens et al., 2021), um diagnóstico poderá ajudar as empresas em três vertentes: 1) identificar como suas PRH são percebidas pelos trabalhadores mais velhos como inclusivas à idade; 2) apoiar programas contínuos de melhoria de clima e gestão; 3) servir de instrumento de conscientização para lideranças sobre o tema. Esse conhecimento é relevante para a implantação de PRH bem-sucedidas que levem em consideração o ciclo de vida de profissionais maduros.

O desenvolvimento de ambiente *age-friendly*, nas organizações, gera um impacto social a longo prazo. Com o envelhecimento da população, novas regras de aposentadoria têm sido estabelecidas no mundo e no Brasil. Diagnosticar e proporcionar um ambiente de trabalho propício ao trabalhador mais velho poderá aumentar o contingente dessa população nas organizações e, consequentemente, contribuir para a

redução do déficit da previdência social no Brasil. Isso é relevante porque, muitas vezes, essa população é ainda responsável pela fonte de renda de suas famílias (Goldani, 2010). Nessa linha de raciocínio, estudos recentes apontam uma tendência crescente de permanência de trabalhadores mais velhos no mercado de trabalho (Schmitz, 2020) e a percepção de que a autonomia pessoal, a interação interpessoal e condições flexíveis de trabalho são alguns dos preditores para a continuidade de trabalhadores mais velhos em um trabalho remunerado (Macêdo, Bendassolli, & Torres, 2019).

Segundo Eppler-Hattab et al. (2020a), o total de trabalhadores mais velhos em uma organização onde se pretende utilizar a escala *Age-Friendly* deveria ser de 15%. No Brasil, a proporção de trabalhadores na faixa acima de 45 anos é de 26%, porém cai para 5,9%, na faixa de 56 anos ou mais (Instituto Ethos, 2016). Essa foi uma limitação deste estudo, considerando-se que a pesquisa foi enviada diretamente a trabalhadores mais velhos de diversas empresas de forma confidencial. Assim, não foi possível identificar se as organizações onde esses trabalhadores estão inseridos atendem a tal critério, principalmente considerando-se que 39% dos respondentes da amostra estão na faixa etária com mais de 55 anos.

Estudos futuros poderiam avaliar ambientes *age-friendly* em empresas que atendam à condição de ter um número alto de trabalhadores mais velhos

e que já estejam implementando práticas voltadas a esse público, para confirmar se a validação da escala nesse cenário se confirma com as quatro dimensões e 24 itens. Sugerem-se estudos em organizações públicas, que não constituiu o público-alvo da validação. Adicionalmente, focar o estudo a um número determinado de empresas, utilizando método misto, poderia aprofundar o diagnóstico específico de cada uma delas. Um avanço na literatura corrente é necessário diante dos desafios demográficos. Neste sentido, é oportuno e necessário desenvolver um modelo teórico e testá-lo empiricamente, relacionando a escala LTAF com antecedentes (potenciais) tais como percepção de inclusão, discriminação etária, capacidade cognitiva e física; e consequências (potenciais) como comprometimento organizacional afetivo, satisfação no trabalho e intenção para permanecer no trabalho. Outra possibilidade inovadora para agenda futura de estudos se revela para o ambiente organizacional brasileiro. As pesquisas existentes na literatura tendem a se concentrar apenas nas percepções dos funcionários mais velhos e não consideram o possível papel das percepções dos líderes. Uma análise da díade, líder e empregado mais velhos foi foco de estudo conduzido por Finsel, Venz, Wöhrmann, Wilcken, e Deller (2024) em organizações da Alemanha.

Referências

Appannah, A., & Biggs, S. (2015). Age-

friendly organisations: the role of organisational culture and the participation of older workers. *Journal of Social Work Practice*, 29(1), 37–51.
<https://doi.org/10.1080/02650533.2014.993943>

Borsa, J. C., Damásio, B. F., & Bandeira, D. R. (2012). Adaptação e Validação de Instrumentos Psicológicos entre Culturas: *Paidéia*, 22(53), 423–432.

Brislin, R. W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185–216.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1177/135910457000100301>

Broughan, C. (2013). An evidence based approach to creating an age-friendly culture. *Strategic HR Review*, 12(3), 138–144.
<https://doi.org/10.1108/14754391311324499>

Cassepp-Borges, V., Balbinotti, M. A., & Teodoro, M. L. (2010). Tradução e validação de conteúdo: uma proposta para a adaptação de instrumentos. *Instrumentação Psicológica: Fundamentos e Práticas*, 506–520.

Choi, M. S., Dabelko-Schoeny, H., White, K., & Sheldon, M. (2020). Development and validation of age-friendly employment measurement. *Innovation in Aging*, 4(S1), 64.

Cochran, J., Crowne, K. A., &

- Carpenter, C. E. (2012). Impact of older-worker-friendly organizational policies on retirement attitudes and planning. *Organisation Management Journal*, 9(3), 170–178.
<https://doi.org/10.1080/15416518.2012.708851>
- Costa, A. F., Puga-Leal, R., & Nunes, I. L. (2011). An exploratory study of the Work Ability Index (WAI) and its components in a group of computer workers. *Work*, 39(4), 357–367.
<https://doi.org/10.3233/WOR-2011-1186>
- De Guzman, A. B., Amrad, H. N., Araullo, R. C. G., & Cheung, H. B. O. (2014). A structural equation modeling of the factors affecting an age-friendly workplace. *Educational Gerontology*, 40(6), 387–400.
<https://doi.org/10.1080/03601277.2013.802194>
- de Souza Bido, D., & da Silva, D. (2019). SmartPLS 3: especificação, estimação, avaliação e relato. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 20(2), 488–536.
<https://doi.org/10.13058/raep.2019.v20n2.1545>
- Durosaiye, I. O., Hadjri, K., & Liyanage, C. L. (2015). Identifying challenging job and environmental demands of older nurses within the national health service. *Health Environments Research and Design Journal*, 9(3), 82–105.
<https://doi.org/10.1177/1937586715613586>
- Eppler-Hattab, R., Doron, I., & Meshoulam, I. (2020a). Development and validation of a workplace age-friendliness measure. *Innovation in Aging*, 4(4), 1–13.
<https://doi.org/10.1093/geroni/igaa024>
- Eppler-Hattab, R., Meshoulam, I., & Doron, I. (2020b). Conceptualizing age-friendliness in workplaces: proposing a new multidimensional model. *Gerontologist*, 60(1), 12–21.
<https://doi.org/10.1093/geront/gny184>
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.-G., & Buchner, A. (2007). G * Power 3 : A flexible statistical power analysis program for the social , behavioral , and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39(2), 175–191.
- FDC, & Unimed-BH. (2020). *FDC Longevidade: Negócios* (Vol. 2).
- Finsel, J. S., Venz, L., Wöhrmann, A. M., Wilckens, M. R., & Deller, J. (2024). Worlds Apart: Does Perceptual Congruence Between Leaders and Older Employees Regarding Age-Friendly Organizational Climate, Management, and Work Design Matter? *Work, Aging and Retirement*, 10(2), 123–137.

- <https://doi.org/10.1093/workar/waad009>
- Gibney, S., Carroll, B., & Zhang, M. (2018). Age-friendly workplaces: a positive ageing perspective Sarah. *European Journal of Public Health*, 28(suppl_4), 253–254. https://academic.oup.com/eurpub/article/28/suppl_4/cky213.743/5192569
- Goldani, A. M. (2010). Desafios do “preconceito etário” no Brasil. *Educação & Sociedade*, 31(111), 411–434. <https://doi.org/10.1590/s0101-73302010000200007>
- Gong, C. H., & He, X. (2019). Factors predicting voluntary and involuntary workforce transitions at mature ages: Evidence from HILDA in Australia. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(19:3769). <https://doi.org/10.3390/ijerph16193769>
- GPTW. (2020). *Melhores Empresas GPTW Destaque +50*. Great Place To Work® Institute Inc.
- Hair Jr, J., Babin, B., Money, A., & Samouel, P. (2005). *Essentials of Business Research Methods* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Hanashiro, D. M. M., & Pereira, M. F. M. W. M. (2020). O etarismo no local de trabalho: evidências de práticas de “saneamento” de trabalhadores mais velhos. *Revista Gestão Organizacional*, 13(2), 188–206.
- <https://doi.org/10.22277/rgo.v13i2.5032>
- Hecker, S., & Scott, K. (2016). Designing the age-friendly workplace: an action-oriented educational intervention. *The Gerontologist*, 56(Issue Suppl_3), 454.
- Hunt, V., Prince, S., Dixon-Fyle, S., & Yee, L. (2018). Delivering through Diversity. *Mckinsey & Company*, January, 42.
- Instituto Ethos. (2016). *Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas*.
- ITC. (2017). The ITC Guidelines for Translating and Adapting Tests. In *International Test Commission*. <https://www.intestcom.org/>
- Kocsis, O., Moustakas, K., Fakotakis, N., Amaxilatis, D., Dantas, C., Vassiliou, C., Toska, A., Pardal, A., Quintas, J., Hansen, S., Tageo, V., Dougan, P., Vanderheiden, G. C., Stergiou, A., Hermens, H. J., Cabrita, M., & Ziemke, T. (2019). SmartWork: Designing a smart age-friendly living and working environment for office workers. *The 12th Pervasive Technologies Related to Assistive Environments Conference (PETRA'19)*, 435–441. <https://doi.org/10.1145/3316782.3322766>
- Kooij, D. T. A. M., Guest, D. E., Clinton, M., Knight, T., Jansen, P. G. W., & Dijkers, J. S. E. (2013).

- How the impact of HR practices on employee well-being and performance changes with age. *Human Resource Management Journal*, 23(1), 18–35.
<https://doi.org/10.1111/1748-8583.12000>
- Kooij, D. T. A. M., Jansen, P. G. W., Dikkers, J. S. E., & de Lange, A. H. (2014). Managing aging workers: A mixed methods study on bundles of HR practices for aging workers. *International Journal of Human Resource Management*, 25(15), 2192–2212.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2013.872169>
- Macêdo, L. S. S., Bendassolli, P. F., & Torres, T. de L. (2019). Preditores do adiamento da aposentadoria por servidores públicos federais. *Avances En Psicología Latinoamericana*, 37(1), 153–167.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-47242019000100153
- Martens, H., Lambrechts, F., Manshoven, J., & Vandenberk, A. (2006). An organizational development approach towards age diversity practices in belgian organizations. *Ageing International*, 31(1), 1–23.
<https://doi.org/10.1007/s12126-006-1001-y>
- Moriarty, J., Gillen, P., Mallett, J., Manthorpe, J., Schröder, H., & McFadden, P. (2020). Seeing the finish line? Retirement perceptions and wellbeing among social workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(13), 1–13.
<https://doi.org/10.3390/ijerph17134722>
- Noorani, A. A. (2014). *Benefits of a multi-generational workforce: perceptions of age-friendly work environments*. [Dissertations of Master Science. Ohio State University].
<https://www.proquest.com/openview/e0687ed8ed1f16a5bc703f807b4b6424/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
- Palermo, J., Fuller-Tyszkiewicz, M., Walker, A., & Appannah, A. (2013). Primary-and secondary-level organizational predictors of work ability. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 220–229.
<https://doi.org/10.1037/a0031818>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2022). *SmartPLS 4*. SmartPLS GmbH.
- Schmitz, E. D. (2020). *Relação do trabalhador mais velho com o trabalho: Possibilidades, tensões e limites em uma perspectiva da educação* [Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul].
<http://hdl.handle.net/10183/220432>
- Segel-Karpas, D., Bamberger, P. A., & Bacharach, S. B. (2015). The

- prevalence and distribution of aging-friendly human resource practices. *International Journal of Aging and Human Development*, 81(1-2), 120-148.
<https://doi.org/10.1177/0091415015617643>
- Silverstein, N. M., Whitbourne, S. K., Bowen, L. M., Montepare, J. M., Jansen, T., Beaulieu, C., & Prasad, A. (2022). Assessing Age Inclusivity in Higher Education: Introducing the Age-Friendly Inventory and Campus Climate Survey. *Gerontologist*, 62(1), E48-E61.
<https://doi.org/10.1093/geront/gnab090>
- Sousa-Ribeiro, M., Bernhard-Oettel, C., Sverke, M., & Westerlund, H. (2021). Health- and age-related workplace factors as predictors of preferred, expected, and actual retirement timing: Findings from a swedish cohort study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 1-25.
<https://doi.org/10.3390/ijerph18052746>
- Sousa, I. C., Ramos, S., & Carvalho, H. (2019). Age-diversity practices and retirement preferences among older workers: A moderated mediation model of work engagement and work ability. *Frontiers in Psychology*, 10(1937), 1-16.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01937>
- Tonelli, M. J., Pereira, J., Cepellos, V., & Lins, J. (2019). Ageing in organizations: A view of HR professionals on the positioning of mature managers and adoption of age management practices. *RAUSP Management Journal*, 55(2), 127-142.
<https://doi.org/10.1108/RAUSP-08-2018-0062>
- Uhunoma, O., Lim, D. H., & Kim, W. (2020). The mediating role of informal learning on work engagement: Older workers in the US public sector. *European Journal of Training and Development*, 45(2-3), 200-217.
<https://doi.org/10.1108/EJTD-04-2020-0062>
- Wilckens, M. R., Wöhrmann, A. M., Deller, J., & Wang, M. (2021). Organizational Practices for the Aging Workforce: Development and Validation of the Later Life Workplace Index. *Work, Aging and Retirement*, 7(4), 352-386.
<https://doi.org/10.1093/workar/waaa012>
- World Population Ageing 2019. (2019). In *United Nations, Dept of Economic and Social Affairs, Population Division*.
<https://www.un.org/development/desa/pd/news/world-population-ageing-2019-highlights>
- Yeung, D. Y., Zhou, X., & Chong, S. (2021). Perceived age discrimination in the workplace:

the mediating roles of job
resources and demands. *Journal of
Managerial Psychology*, 36(6).
<https://doi.org/10.1108/JMP-04->

2020-0185

Fátima Neri Renzetti (fneri2021@gmail.com)* participou na concepção do artigo, elaboração do referencial teórico, tradução e adaptação da escala, coleta e análise de dados e redação.

Darcy M. M. Hanashiro (darcyhanashiro@gmail.com) participou na concepção do artigo, orientação, revisão e contribuições adicionais à redação.

*Autor-correspondente

Data de Submissão: 29/02/2024 Data de Aprovação: 03/06/2024.

Editor-Chefe: Diogo Henrique Helal.

Editor Adjunto: Bruno Melo Moura.

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY NC 4.0). Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original. Texto da licença: https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.pt_BR.