

Área: Caso de Ensino.

**ESTOU OFLINE PARA O MERCADO? O DILEMA INTERGERACIONAL NO  
TRABALHO SOB A LUZ DO FILME “UM SENHOR ESTAGIÁRIO”**

## RESUMO

Em 2015, a *startup* de moda *About The Fit*, sob a liderança de Jules Ostin, implementou um programa de estágio sênior com Ben Whittaker, um ex-executivo de 70 anos. O dilema central surgiu da dificuldade de Ben em se adaptar às tecnologias modernas e ao ritmo dinâmico da equipe jovem, enquanto a equipe teve que ajustar seu estilo de trabalho para integrá-lo. O objetivo do caso é desenvolver habilidades e competências dos estudantes na tomada de decisão, trabalho em equipe e comprometimento no trabalho. A aplicação é direcionada para estudantes da área de administração, tanto nas modalidades de educação profissional e tecnológica quanto da graduação. O caso é aplicável em disciplinas como Gestão de Pessoas, Carreira e Comportamento Organizacional. A fonte e coleta de dados baseiam-se no filme *Um Senhor Estagiário* (2015), dirigido por Nancy Meyers, e análise de publicações sobre o tema.

**PALAVRAS-CHAVE:** Diversidade; Gestão de Pessoas; Etarismo; Administração; Trabalho em Equipe

## ABSTRACT

*In 2015, the fashion startup About The Fit, led by Jules Ostin, implemented a senior internship program with Ben Whittaker, a 70-year-old former executive. The central dilemma arose from Ben's difficulty adapting to modern technologies and the dynamic pace of the young team, while the team had to adjust their work style to integrate him. The aim of the case is to develop students' skills and competencies in decision-making, teamwork, and work commitment. The application is directed towards students in the field of management, both in professional and technological education and undergraduate programs. The case is applicable in subjects such as Human Resource Management, Career Management, and Organizational Behavior. The source and data collection are based on the film \*The Intern\* (2015), directed by Nancy Meyers, and analysis of publications on the topic.*

**KEYWORDS:** Diversity; Human Resource Management; Ageism; Management; Teamwork

## 1- INTRODUÇÃO

Em 2015, a startup de moda *About The Fit*, sob a liderança de Jules Ostin, estava em uma fase de crescimento acelerado e inovação contínua. A empresa, conhecida por sua abordagem fresca e disruptiva no mercado de moda, estava buscando maneiras de fortalecer sua equipe e manter sua trajetória de sucesso. Em meio a essa fase de expansão, Jules se viu pressionada a adotar um programa de estágio sênior, uma iniciativa sugerida pela sua equipe e consultores que acreditavam que a integração de profissionais experientes poderia trazer uma nova dimensão à empresa, como demonstrava estudos publicado.



**Figura 1.**

*Anúncio de vaga para estagiário sênior.*

Fonte: Imagem gerada pela Inteligência Artificial (Canva.com)

Embora Jules não tivesse grandes expectativas quanto à duração ou ao impacto desse programa, ela decidiu implementar a iniciativa. Um dos escolhidos para o programa foi Ben Whittaker, um viúvo de 70 anos e ex-executivo de sucesso, que se tornou estagiário na *About The Fit*. Ben foi inserido na equipe jovem e tecnológica da empresa com a esperança de que sua vasta experiência e habilidades de gestão pudessem agregar valor, enquanto a equipe de estagiários poderia oferecer novas ideias e energia inovadora.

A introdução de Ben na equipe trouxe à tona um dilema significativo. Apesar de sua competência e experiência, Ben enfrentou dificuldades em se adaptar ao ambiente de trabalho dinâmico e às tecnologias modernas da *About The Fit*. A equipe jovem, habituada a um ritmo acelerado e novas práticas, teve que ajustar seu estilo de trabalho para integrar as habilidades e o conhecimento de Ben. Ao mesmo tempo, Ben se esforçou para se ajustar às novas ferramentas e metodologias da empresa.

Com isso, Jules Ostin se viu diante de uma questão crucial: a integração de um estagiário sênior, que foi mais uma exigência externa do que uma estratégia interna, seria uma ação de marketing para promover diversidade e inclusão, ou poderia representar uma nova dinâmica de trabalho que realmente beneficiasse a empresa? Ela precisava decidir se continuaria investindo na integração de Ben, buscando

equilibrar a experiência e a inovação, ou se deveria reconsiderar a abordagem para garantir a continuidade da eficácia de um ritmo de trabalho estável.

## **1.1- O PROJETO DE ESTAGIÁRIO SÊNIOR**

Em um início de primavera de 2015, no centro vibrante de Nova York, a startup de moda *About The Fit* estava no auge de sua ascensão. Jules Ostin, a fundadora e CEO da empresa, estava animada com o crescimento acelerado da sua marca inovadora. A atmosfera no escritório era elétrica, marcada pela luz natural que entrava pelas amplas janelas e pelas conversas animadas dos jovens funcionários que trabalhavam com fervor. O clima estava agradável e ensolarado, refletindo o espírito otimista da equipe.

Jules, conhecida por sua visão audaciosa e seu estilo de liderança carismático, sentia a pressão crescente de investidores e consultores para implementar um novo programa de estágio sênior. Embora ela fosse apaixonada por inovação e valorizasse a energia jovem de sua equipe, a ideia de seu assessor para integrar um profissional sênior deixou-a hesitante. A ideia era adicionar alguns estagiários com experiência consolidada para trazer uma nova perspectiva ao ambiente de trabalho dinâmico da *About The Fit*. No entanto, Jules não tinha grandes expectativas quanto à duração ou impacto do programa e se questionava se essa mudança realmente se alinhasse com os objetivos da empresa, contudo topou para agradar seu colega de trabalho.

A divulgação do processo seletivo para o programa de estágio sênior foi anunciada com grande expectativa. O departamento de recursos humanos criou uma campanha de recrutamento que destacava a oportunidade de trazer um profissional experiente para uma startup inovadora. O anúncio foi veiculado em cartazes, sites de emprego e em redes sociais, com um apelo para profissionais com vasta experiência e que estivessem interessados em se reinventar e contribuir para uma empresa em crescimento.

O processo seletivo consistiu em etapas para avaliar o melhor perfil de candidato ao cargo. Inicialmente, foram realizadas triagens de vídeos com apresentação dos candidatos para identificar os perfis alinhado à visão da *About The Fit*. Os selecionados foram então convidados para entrevistas presenciais, onde enfrentaram uma série de perguntas desafiadoras sobre suas experiências e como poderiam se adaptar ao ambiente ágil da startup.

Foi durante essas entrevistas que Ben Whittaker se destacou. Com um currículo impressionante e uma presença carismática, ele demonstrou um entusiasmo genuíno pela oportunidade de colaborar com a equipe. O entusiasmo de Ben e seu desejo de se adaptar ao novo ambiente de trabalho foram fatores decisivos que levaram à sua integração na equipe, marcando o início de um novo capítulo para a empresa.

## **1.2- A INTEGRAÇÃO DE BEN WHITTAKER: DESAFIOS TECNOLÓGICOS E CONEXÕES PESSOAIS**

A integração de Ben Whittaker na *startup* foi um processo desafiador, mas também repleto de oportunidades de aprendizado e crescimento. Ao começar seu estágio, Ben se deparou com um ambiente de trabalho repleto de novas tecnologias e métodos que eram bastante distintos dos que ele havia usado em sua carreira anterior. Apesar de sua vasta experiência, ele teve que se familiarizar com as máquinas e ferramentas digitais que eram essenciais para o dia a dia no trabalho.

Ben se esforçou para se adaptar às novas tecnologias, passando horas aprendendo os sistemas de gerenciamento de produtos e as plataformas de marketing digital utilizadas pela empresa. Seu entusiasmo e determinação em se adaptar às novas ferramentas foram notáveis, e ele rapidamente se tornou um recurso valioso para a equipe jovem, oferecendo insights valiosos e conselhos práticos que complementavam suas próprias habilidades.



**Figura 2.**

*Ben na primeira semana de trabalho.*

Fonte: Imagem gerada pela Inteligência Artificial (Canva.com)

Além de seu contato com as tecnologias, Ben também se destacou pelo bom entrosamento com a equipe. Sua abordagem amigável e sua disposição para ajudar fizeram com que ele se integrasse bem ao grupo. Ele se envolveu em diversas atividades, construindo relacionamentos com seus colegas e ganhando respeito por sua experiência e habilidades de gestão.

No entanto, Ben foi direcionado para trabalhar diretamente com Jules Ostin, que, embora fosse a mente brilhante por trás da *About The Fit*, estava visivelmente sobrecarregada. Jules, conhecida por sua energia e visão inovadora, estava constantemente lidando com uma agenda cheia, desafios operacionais e a pressão da diretoria para entregar resultados rápidos. Sua liderança era marcada por uma agitação constante e uma carga de trabalho que muitas vezes a fazia parecer distante.

- toc toc toc...
- “Pode entrar!” – **Jules**
- “Sou eu, Ben, seu novo estagiário” – **Ben**
- “(Risos) Ainda bem que você acha isso cômico também” – **Jules**
- “Pois é” – Ben
- “Então, não se preocupe, você não vai ter muito trabalho comigo, pode acreditar! Para ser bem sincera, sou aceitei você para dar exemplo a equipe. Então se quiser, pode mudar de área, que tal marketing? As coisas são bem mais devagar por lá” – Jules
- “Não quero mudar” – **Ben**
- “Certeza?” – **Jules**
- “Sim! Estou aqui para aprender sobre seu mundo” – **Ben**

- “Tudo bem! Mando um e-mail quando tiver algo” – **Jules**

Mesmo diante de sua frieza, Ben não desistiu de tentar cativar Jules. Ele continuou a se mostrar disponível e prestativo, oferecendo seu apoio de maneira discreta e respeitosa. Sua persistência e empatia foram estratégias deliberadas para criar uma conexão genuína com Jules, na esperança de que sua dedicação e compreensão pudessem eventualmente influenciar a forma como ela o percebia e como ele poderia contribuir para o sucesso da organização.

Pois, Ben percebeu que Jules estava lidando com mais do que apenas as demandas profissionais. Ela enfrentava problemas pessoais, incluindo dificuldades em seu casamento e a rotina exigente de ser mãe. Embora Jules não demonstrasse diretamente essas dificuldades, Ben observou que suas preocupações pessoais estavam afetando sua capacidade de ter uma visão estratégica no trabalho e de interagir de forma mais pessoal e acessível com sua equipe.

### 1.3- O DILEMA

Os conselhos e contribuições de Ben, inicialmente subestimados por Jules, passaram a ser reconhecidos como valiosos, refletindo uma perspectiva única e uma experiência que enriqueceram a equipe. Jules, começou a perceber que o trabalho e as ideias de Ben não apenas agregavam valor à empresa, mas também a ensinavam importantes lições sobre o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e o cuidado com a mente.

Com o tempo, a empreendedora começou a refletir sobre o papel de profissionais sêniores no mercado de trabalho. Ben, que foi inicialmente visto como um experimento para ganhar pontos com a diretoria, provou ser uma oportunidade de inovar no mercado. Isso levantou um dilema: a eficácia e a relevância da integração de pessoas idosas e aposentadas em ambientes de trabalho predominantemente jovens e tecnológicos.



**Figura 3.**

*Ben conquista a equipe e sua chefe.*

Fonte: Imagem gerada pela Inteligência Artificial (Canva.com)

O dilema central que Jules enfrentava era a consideração de expandir a inclusão de estagiários seniores em sua empresa. Ela questionava se o sucesso de Ben era um caso isolado ou se a experiência e a perspectiva dos profissionais mais

velhos poderiam trazer benefícios semelhantes em outras áreas da organização. Essa reflexão envolvia avaliar não apenas os benefícios potenciais, como o conhecimento e a experiência valiosos que esses profissionais podem oferecer, mas também os desafios que a inclusão de pessoas idosas poderia acarretar.

Os desafios incluíam a adaptação de tecnologias e metodologias modernas para atender às necessidades e habilidades de profissionais mais velhos, além das possíveis tensões e ajustes necessários na dinâmica da equipe. A dúvida persistia sobre se essas dificuldades poderiam ser superadas e se o modelo de integração de profissionais sêniores deveria ser ampliado para incluir mais pessoas nessa faixa etária. Jules ponderava se essa abordagem seria benéfica a longo prazo ou se traria mais complicações do que vantagens.

Assim, o dilema que Jules enfrentava envolvia um equilíbrio delicado: a necessidade de avaliar o verdadeiro impacto da integração de profissionais sêniores e decidir se o modelo de estagiários seniores deveria ser adotado mais amplamente, enfrentando as questões práticas e culturais associadas, ou se a estratégia de focar exclusivamente na inovação e na adaptabilidade da equipe jovem seria mais adequada para a *About The Fit*.

## **2- NOTAS DE ENSINO**

### **2.1- OBJETIVO DE ENSINO**

Este caso para ensino é direcionado para estudantes da área de administração, tanto nas modalidades de educação profissional e tecnológica quanto da graduação. O caso é aplicável em disciplinas como Gestão de Pessoas, Carreira e Comportamento Organizacional, oferecendo uma abordagem prática sobre o tema da diversidade nas organizações. Além disso, visa explorar o impacto e os desafios da integração de profissionais sêniores em ambientes de trabalho jovens e inovadores. O objetivo é desenvolver habilidades e competências dos estudantes na tomada de decisão, trabalho em equipe e comprometimento no trabalho. Através da análise do dilema apresentado, os alunos terão a oportunidade de refletir sobre como equilibrar a experiência e a inovação dentro de uma organização, além de considerar as implicações práticas e culturais dessa integração.

### **2.2- FONTE E MÉTODO DE COLETA DE DADOS**

Este caso para ensino foi desenvolvido com base em uma análise do filme “Um Senhor Estagiário (The Intern)”, lançado em 2015, dirigido por Nancy Meyers. O filme conta com a atuação de Robert De Niro como Ben Whittaker e Anne Hathaway como Jules Ostin, e explora temas relacionados à integração de profissionais sêniores em ambientes de trabalho modernos. A coleta de dados para o desenvolvimento do caso incluiu a análise do filme e de suas principais cenas que abordam a temática da diversidade etária nas organizações. Além disso, foi realizada uma análise documental, envolvendo a revisão de publicações, resumos e trabalho científico que discutem o filme e seus temas centrais. Os nomes dos personagens e a narrativa seguiram a ordem apresentada no filme, assegurando que o contexto e os dilemas fossem representados de maneira fiel e precisa.

### **2.3- SUGESTÕES DE QUESTÕES PARA DEBATE**

- I. Como a experiência e o conhecimento dos profissionais sêniores podem complementar a inovação e a energia dos funcionários mais jovens? Quais podem ser os obstáculos a serem superados para garantir uma integração bem-sucedida?
- II. Analise como a liderança de Jules Ostin influenciou a aceitação e a integração de Ben Whittaker na equipe. De que forma os líderes podem promover uma cultura de inclusão e respeito que facilite a integração de diferentes gerações no local de trabalho? Quais estratégias de liderança são eficazes para enfrentar resistência e promover a colaboração entre funcionários de diferentes idades?
- III. Explore os possíveis efeitos de longo prazo da adoção de programas de estágio para profissionais sêniores. Como esses programas podem influenciar a carreira dos indivíduos envolvidos e a cultura organizacional? Quais métricas podem ser usadas para avaliar o sucesso desses programas e garantir que eles tragam benefícios sustentáveis para a empresa e seus funcionários?

### **2.4- SUPORTE TEORICO PARA RESOLUÇÃO DAS QUESTÕES**

A integração de profissionais sêniores em uma equipe jovem e inovadora, como ilustrado no filme *\*Um Senhor Estagiário\**, proporciona uma rica oportunidade para explorar o impacto da experiência e da diversidade etária no ambiente de trabalho. Ben Whittaker, interpretado por Robert De Niro, inicialmente enfrenta desafios tecnológicos e estereótipos associados à idade. A narrativa do filme revela a resistência dos colegas mais jovens em aceitar a adaptação de Ben às novas tecnologias, como evidenciado quando ele precisa de assistência para operar o notebook e ingressar nas redes sociais. Este cenário reflete os estereótipos negativos descritos por Loth e Silveira (2014), como resistência à tecnologia e dificuldades em se adaptar a novas mudanças (Ferreira et al., 2020). No entanto, Ben desmistifica esses preconceitos ao demonstrar uma rápida capacidade de aprendizado e uma atitude aberta, o que desafia e subverte os preconceitos comuns sobre a lentidão e resistência dos idosos à mudança. Essa evolução destaca como a experiência e a disposição para aprender de um profissional sênior podem enriquecer a dinâmica da equipe, oferecendo uma perspectiva única que complementa a inovação dos colegas mais jovens.

Loth e Silveira (2014) abordam como os estereótipos associados à idade, ou etarismo, impactam a percepção e o tratamento de trabalhadores envelhecidos em contextos organizacionais. Eles destacam que esses estereótipos podem se manifestar de formas tanto positivas quanto negativas. Positivamente, o envelhecimento pode ser valorizado por trazer experiência e maturidade, reconhecendo as contribuições dos profissionais mais velhos. Negativamente, pode-se observar limitações relacionadas à saúde e mobilidade, que são frequentemente subestimadas. A pesquisa dos autores revela que essas percepções influenciam significativamente processos de recrutamento, retenção e desenvolvimento de carreira, afetando a inclusão e a valorização dos trabalhadores seniores no ambiente de trabalho.

Nesse caso, a liderança desempenha um papel crucial na adaptação e aceitação de novos modelos de trabalho, como a inclusão de estagiários sêniores. Jules Ostin, a CEO da *\*About The Fit\**, inicialmente não via o programa de estagiários seniores como uma solução de longo prazo e estava pressionada a adotá-lo devido a circunstâncias externas. Sua visão sobre o programa muda à medida que Ben se estabelece na equipe e demonstra seu valor. Sua liderança, que evolui de uma abordagem mais autocrática para um estilo mais democrático, reflete a capacidade de influenciar e motivar a equipe para abraçar novas ideias e ajustes (Easton & Steyn, 2023). A gestão eficaz deve estar aberta a novas perspectivas e disposta a ajustar estratégias para promover a inclusão e o aproveitamento do potencial de todos os membros da equipe, conforme sugerido por Robbins, Judge & Sobral (2011).

A longo prazo, a implementação de programas de estágio para profissionais sêniores pode ter implicações significativas tanto para os indivíduos quanto para as organizações. Para os profissionais sêniores, esses programas oferecem uma oportunidade valiosa para continuar contribuindo de maneira produtiva, desafiando estigmas de desvalorização e permitindo que eles compartilhem sua vasta experiência e conhecimento. No contexto organizacional, a inclusão de profissionais sêniores pode trazer benefícios como a diversificação de perspectivas e o fortalecimento da cultura de trabalho inclusiva. No entanto, é importante que as empresas estejam preparadas para enfrentar desafios práticos e culturais associados à integração, como a adaptação às tecnologias modernas e a gestão de tensões intergeracionais. Hanashiro & Pereira (2020) destacam que a convivência intergeracional pode ser

tanto uma oportunidade de aprendizagem quanto uma fonte de conflito, dependendo das práticas organizacionais voltadas à gestão da idade.

Para resolver esses desafios, estratégias eficazes incluem o desenvolvimento de programas de treinamento cruzado que permitam a troca de habilidades entre profissionais sêniores e mais jovens, facilitando a adaptação às novas tecnologias e ao compartilhamento de conhecimentos. Além disso, adotar estilos de liderança inclusivos e flexíveis é fundamental para promover uma cultura de abertura para novas ideias e ajustes, valorizando as contribuições de todos os membros da equipe. Criar políticas de inclusão e diversidade também é essencial para garantir que as práticas de recrutamento, seleção e desenvolvimento estejam livres de preconceitos etários e apoiar a colaboração intergeracional.

Reflexões e perguntas para os alunos podem incluir: como a experiência e a perspectiva de profissionais sêniores podem complementar a inovação em equipes jovens? Quais são alguns exemplos práticos de como essas contribuições podem ser implementadas? De que maneira os líderes podem promover uma cultura de inclusão que facilite a integração de profissionais sêniores e quais estilos de liderança são mais eficazes nesse contexto? Quais são os principais desafios e benefícios associados à implementação de programas para profissionais sêniores em uma organização e como as empresas podem preparar suas equipes e processos para maximizar os benefícios e minimizar os desafios? Essas questões incentivam a análise crítica sobre a integração de profissionais sêniores no mercado de trabalho, estimulando uma reflexão aprofundada sobre a dinâmica de equipes, o papel da liderança e os impactos a longo prazo de políticas inclusivas. Logo abaixo, é apresentada a tabela que articula as questões de debate com as respostas e situações da narrativa do caso.

**Tabela 1.**

*Encaminhamento das questões de debate.*

<b>Questão</b>	<b>Resposta</b>	<b>Situação do Texto que Articula o Debate</b>
Como a experiência e a perspectiva de profissionais sêniores podem complementar a inovação em equipes jovens? Quais são alguns exemplos práticos de como essas contribuições podem ser implementadas?	A experiência de profissionais sêniores pode enriquecer a inovação em equipes jovens ao oferecer uma perspectiva única e uma vasta bagagem de conhecimento. Bem Whittaker, no filme “Um Senhor Estagiário”, exemplifica isso ao mostrar como seu conhecimento e atitude aberta ajudam a equipe a superar desafios e adotar novas ideias, mesmo quando inicialmente enfrentam resistência.	Bem enfrenta resistência inicial dos colegas mais jovens em relação às suas habilidades tecnológicas, mas eventualmente demonstra sua capacidade de aprendizado e contribui significativamente para a equipe. Isso desafia os preconceitos sobre a lentidão e resistência dos idosos, mostrando que a experiência e a disposição para aprender podem complementar a inovação jovem.
De que maneira os líderes podem promover uma cultura de inclusão que facilite a integração de profissionais sêniores e quais estilos de liderança são mais eficazes nesse contexto?	Líderes podem promover uma cultura de inclusão adotando um estilo de liderança democrático e flexível, que valorize e aproveite as contribuições de todos os membros da equipe. No filme, Jules Ostin evolui de uma liderança autocrática para uma mais inclusiva à medida que percebe o valor de Bem, incentivando a equipe a abraçar novas ideias e ajustes.	Jules Ostin, inicialmente cética quanto ao programa de estagiários seniores, começa a ver os benefícios da inclusão de Bem. Sua mudança para um estilo de liderança mais democrático reflete a capacidade de influenciar e motivar a equipe para integrar novas ideias e ajustes, demonstrando a eficácia de uma abordagem mais inclusiva.
Quais são os principais desafios e benefícios	Os principais desafios incluem a adaptação às novas tecnologias e a	No filme, Bem enfrenta desafios como a adaptação às novas

<p>associados à implementação de programas para profissionais sêniores em uma organização e como as empresas podem preparar suas equipes e processos para maximizar os benefícios e minimizar os desafios?</p>	<p>gestão de tensões intergeracionais. No entanto, os benefícios incluem a diversificação de perspectivas e a criação de uma cultura de trabalho mais inclusiva. As empresas devem adotar práticas de gestão da idade que promovam a colaboração intergeracional e o desenvolvimento contínuo.</p>	<p>tecnologias e a resistência inicial dos colegas mais jovens. Contudo, a inclusão de Bem demonstra o valor da experiência sênior e a necessidade de práticas organizacionais que favoreçam a colaboração entre diferentes gerações e a adaptação às mudanças tecnológicas. Hanashiro &amp; Pereira (2020) indicam que a gestão adequada da idade pode transformar conflitos em oportunidades de aprendizagem.</p>
--	--	---

Fonte: Elaboração própria (2024)

Esta tabela pode ser usada para guiar o debate, relacionando as questões com exemplos específicos do filme e conceitos teóricos relevantes, proporcionando uma base sólida para a discussão sobre a integração de profissionais sêniores nas organizações.

**2.5- PLANO DE AULA**

A aula terá a duração de 120 minutos e tem como objetivo explorar o impacto da inclusão de profissionais sêniores nas organizações, com ênfase nos desafios e benefícios dessa prática. Os alunos analisarão o filme “Um Senhor Estagiário”, discutindo estereótipos relacionados à idade, estratégias de gestão e liderança, e a integração intergeracional. Para o desenvolvimento da aula, serão utilizados materiais como o próprio filme, projetor e tela para exibição, quadro branco e marcadores, folhas de papel e canetas para anotações, além de computadores ou tablets para pesquisas, se necessário. É sugerido que a narrativa seja apresentada uma semana antes do debate, para que os alunos respondam de forma individual. A tabela a seguir apresenta uma sugestão de estrutura da aula.

**Tabela 2.**  
*Sugestão de estrutura da aula*

<b>Tempo</b>	<b>Atividade</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Metodologia</b>
10 minutos	Introdução e Contextualização	Contextualizar o debate e preparar os alunos para as discussões subsequentes.	Apresentação oral e discussão breve.
30 minutos	Discussão em Pequenos Grupos	Facilitar a troca de ideias e aprofundar a compreensão dos conceitos antes do debate em grande grupo.	Trabalho em grupo com discussão e elaboração de um resumo.
30 minutos	Debate em Grande Grupo	Analisar e discutir as diferentes perspectivas sobre o impacto da idade nas organizações e o papel da liderança.	Debate com base nos resumos dos grupos.
<b>Questões para Estimular o Debate:</b>		<p>I. Como você se sentiria se um colega sênior fosse contratado para trabalhar na sua equipe?</p> <p>II. Você acha que as empresas deveriam ter políticas específicas para promover a inclusão de profissionais sêniores? Por quê?</p> <p>III. Como a gestão de equipes intergeracionais pode influenciar a inovação e a criatividade no ambiente de trabalho?</p>	
10 minutos	Encerramento e Recomendação	Preparar os alunos para a análise crítica do filme e sua relação com os temas abordados na aula.	Resumo das principais conclusões do debate e orientação para assistir ao filme.

**Recomendação:** Propor a montagem de um ambiente de cinema para assistir ao filme “Um Senhor Estagiário” na próxima aula.

Fonte: Elaboração própria (2024)

Para estimular o engajamento e a participação, o professor pode atribuir de 0 a 3 pontos na avaliação, considerando critérios como a participação individual, a colaboração em grupo, a contribuição ao debate e a análise crítica do filme em relação aos conceitos discutidos. Este sistema de avaliação visa promover uma reflexão aprofundada e garantir a qualidade das discussões e atividades propostas.

## **2.6- REFERÊNCIAS UTILIZADAS E RECOMENDADAS**

Ferreira, A. A. L., Alves, B. N., Lins, E. R., & Santos, E. C. D. (2020). Diferenças e Interseccionalidades nas Organizações: Análise das Representações de Líderes nos Filmes Amor sem Escalas, o Diabo Veste Prada e um Senhor Estagiário. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 26(3), 819-850.

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.

Loth, G. B., & Silveira, N. (2014). Etarismo nas organizações: um estudo dos estereótipos em trabalhadores envelhecidos. *Revista de Ciências da Administração*, 16(39), 65-82.

Silva, R. A., & Helal, D. H. (2019). Ageismo nas Organizações: Questões para Debate. *Revista de Administração IMED*, 9(1), 187-197.

Robbins, Stephen P.; Judge, Timothy A. & Sobral, Filipe (2010). *Comportamento Organizacional*. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.