

**ENTRE DIPLOMAS E FRALDAS: DESAFIOS DAS MULHERES-MÃES NO MERCADO DE TRABALHO DE NÍVEL SUPERIOR****BETWEEN DEGREES AND DIAPERS: CHALLENGES FOR WOMEN-MOTHERS IN THE HIGHER EDUCATION JOB MARKET****ENTRE TÍTULOS Y PAÑALES: RETOS PARA LAS MUJERES MADRES EN EL MERCADO LABORAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

10.56238/revgeov17n3-029

**Larissa Figueiredo Pessanha**

Mestre em Administração

Instituição: Universidade Federal Fluminense (UFF)

E-mail: [larissafigueiredo@id.uff.br](mailto:larissafigueiredo@id.uff.br)Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7279883367215945>**Daniella Munhoz da Costa Lima**

Doutora em Administração

Instituição: Universidade Federal Fluminense (UFF)

E-mail: [Daniella\\_munhoz@id.uff.br](mailto:Daniella_munhoz@id.uff.br)Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3204-2489>Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6436898427721027>**RESUMO**

O presente trabalho tem como objetivo geral compreender a influência da maternidade na experiência das mulheres-mães no mercado de trabalho de nível superior. Para isso, foi realizado levantamento bibliográfico, com a análise do papel social da mulher e sua inserção no mercado de trabalho, e pesquisa de campo, por meio de entrevistas qualitativas semiestruturadas com 33 mulheres que conciliam ou conciliaram maternidade e carreira na última década, cujos filhos possuíam até dez anos. A pesquisa permitiu concluir que, apesar do amor pelos filhos e do desenvolvimento de novas habilidades a partir da maternidade, as mulheres-mães enfrentam muitos desafios para conciliar a maternidade com o trabalho e carecem de apoio da sociedade como um todo, seja no âmbito familiar, profissional ou governamental. Este estudo sugere iniciativas como aumento da licença maternidade e paternidade, políticas de apoio a saúde mental materna, acesso a creches públicas de qualidade e em tempo integral, reajuste do “auxílio creche”, entre outros.

**Palavras-chave:** Feminismo. Mulher no Mercado de Trabalho. Maternidade. Mãe Trabalhadora.

**ABSTRACT**

This study aims to understand the influence of motherhood on the experience of women-mothers in the higher education labor market. To this end, a literature review was conducted, analyzing the social role of women and their insertion into the labor market, and field research was carried out through semi-structured qualitative interviews with 33 women who reconciled or have reconciled motherhood and career in the last decade, whose children were up to ten years old. The research concluded that,



despite their love for their children and the development of new skills from motherhood, women-mothers face many challenges in reconciling motherhood with work and lack support from society as a whole, whether in the family, professional, or governmental spheres. This study suggests initiatives such as increasing maternity and paternity leave, policies to support maternal mental health, access to quality, full-time public daycare, and adjustments to the "daycare allowance," among others.

**Keywords:** Feminism. Women in the Labor Market. Motherhood. Working Mother.

## RESUMEN

Este estudio busca comprender la influencia de la maternidad en la experiencia de las mujeres madres en el mercado laboral de educación superior. Para ello, se realizó una revisión bibliográfica que analizó el rol social de las mujeres y su inserción laboral, y se realizó una investigación de campo mediante entrevistas cualitativas semiestructuradas con 33 mujeres que conciliaron o han conciliado la maternidad y la carrera profesional en la última década, con hijos de hasta diez años. La investigación concluyó que, a pesar del amor por sus hijos y el desarrollo de nuevas habilidades derivadas de la maternidad, las mujeres madres enfrentan numerosos desafíos para conciliar la maternidad con el trabajo y carecen de apoyo de la sociedad en su conjunto, ya sea en el ámbito familiar, profesional o gubernamental. Este estudio sugiere iniciativas como el aumento de las licencias por maternidad y paternidad, políticas de apoyo a la salud mental materna, el acceso a guarderías públicas de calidad y a tiempo completo, y ajustes al subsidio de guardería, entre otras.

**Palabras clave:** Feminismo. Mujeres en el Mercado Laboral. Maternidad. Madre Trabajadora.



## 1 INTRODUÇÃO

O presente artigo aborda a maternidade e o mercado de trabalho, tendo como objetivo geral compreender a influência da maternidade na experiência das mulheres-mães no mercado de trabalho de nível superior.

A trajetória feminina é marcada por muita desigualdade e luta por direitos, principalmente no âmbito profissional e acadêmico. Quando falamos de mercado de trabalho no Brasil, ainda é possível encontrar desigualdades entre homens e mulheres, como “preconceitos e discriminações; dificuldades de serem indicadas e de assumirem cargo de liderança e vivência de conflitos e dificuldades de conciliação entre as demandas do trabalho e da família, como os cuidados com a casa e a questão da maternidade” (Figueiredo; Diniz, 2018, p. 7). Entretanto, estudos indicam que ainda assim as mulheres têm se destacado no mercado de trabalho brasileiro. Segundo dados da PNAD Contínua do IBGE, a taxa de participação feminina no mercado de trabalho cresceu entre 2014 e 2019, chegando a 54,3%, e voltando a crescer em 2021, após um pequeno declínio no ano de 2020, devido à pandemia.

Apesar do aumento da participação das mulheres no mundo profissional, a maioria delas ainda precisa lidar com a chamada “dupla jornada”, na maioria das vezes sozinha. Com isso, as mulheres têm estado cada vez mais sobrecarregadas, o que dificulta a sua entrada, permanência e ascensão no meio profissional (Mota Santos; Tanure; Carvalho Neto, 2015).

Face a esses desafios pessoais, profissionais e acadêmicos, se faz necessário que os ambientes de atuação das mulheres sejam cada vez mais pensados e estudados para a efetivação desse acolhimento.

Norteados pelo objetivo proposto, este artigo buscou apresentar o panorama da trajetória feminina no mercado de trabalho, no mundo e no Brasil; identificar os desafios enfrentados pelas mulheres-mães no mercado de trabalho e suas consequências; e compreender a percepção das mães sobre os desafios enfrentados e suas estratégias de enfrentamento.

Portanto, a relevância deste estudo se dá em face de: (i) contribuir para a coleta e análise de dados sobre as mulheres-mães e sua participação no mercado de trabalho de nível superior, influenciando e possibilitando a criação de novas investigações científicas sobre a temática, e (iii) proporcionar uma base para elaboração de medidas e políticas que favoreçam esse público alvo e sua conciliação de papéis, permitindo que as mães estejam cada vez mais presentes no mercado de trabalho e alcancem melhores oportunidades.

## 2 A MULHER NA SOCIEDADE

Segundo Luz e Fuchina (2009, p. 04), o trinômio “esposa - dona de casa - boa mãe” era a base para todo o casamento, sendo essa a visão de “boa mulher” que as mulheres conceberam como forma



de segurança econômica, e esse modelo acabou por influenciar o estabelecimento de uma hierarquia entre os gêneros.

Muitas lutas por direitos e reconhecimento pavimentam a vida da mulher ocidental. Até um passado recente, o papel da mulher era limitado ao âmbito doméstico, enquanto a atividade remunerada laboral era uma função essencialmente masculina (Mota Santos; Tanure; Carvalho Neto, 2015).

A história da escolarização feminina se iniciou tardiamente, pois durante muito tempo os únicos ensinamentos ofertados eram os domésticos. Segundo Aragão e Kreutz (2010, p. 109), “desde o período colonial, a educação feminina era restrita ao lar e para o lar, ou seja, aprendiam atividades que possibilitassem o bom governo da casa e dos filhos”.

Com relação ao ensino superior no Brasil, Barroso e Mello (1975) mostram que o crescimento da presença feminina no ensino superior entre 1956 e 1971, passando de 26% para 40%, não se deu de maneira uniforme, pois se concentrou em carreiras culturalmente consideradas ‘femininas’, como os cursos de Letras, Ciências Humanas e Filosofia.

Atualmente, as mulheres são maioria no ensino superior. No Censo da Educação Superior (2021) feito pelo INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira) é possível observar que das 8.986.554 matrículas totais em cursos presenciais de graduação, 5.249.275 são de mulheres, um percentual de aproximadamente 60%.

Quanto à inserção das mulheres no mercado de trabalho, trata-se de um fenômeno propiciado pela Revolução Industrial e pela Primeira Guerra Mundial, e se deu mais por necessidade do que por conquista. Além disso, as mulheres eram vistas como uma opção de mão de obra barata e menos articuladas para reivindicar melhorias (Porfírio, 2022). Mesmo após sua inserção no espaço industrial, as mulheres continuaram sendo as únicas responsáveis pelas tarefas domésticas, reforçando a divisão sexual desigual do trabalho, perpetuada até os dias de hoje (Nogueira, 2006, p. 26).

O espaço para o protagonismo das mulheres em outros âmbitos, como as universidades, os centros de pesquisa, acontece de diferentes maneiras, principalmente levando-se em conta a cultura, a condição financeira e o país em que essas mulheres estão inseridas. Para Sardenberg (2006), o empoderamento feminino é o processo pelo qual as mulheres conquistam sua autonomia, portanto, é impossível que outra pessoa faça isso por elas.

A chamada “dupla jornada”, ou seja, trabalhar fora e cuidar dos afazeres domésticos e familiares, é uma realidade da maioria das mulheres nos dias de hoje. Muitas vezes, as mulheres são as únicas responsáveis pelas tarefas do lar e a criação dos filhos e, com isso, vivem sobrecarregadas. Além do cansaço físico, essa sobrecarga também pode gerar desgastes emocionais como culpa e frustração, causando sofrimento a essa mulher sobrecarregada (Chagas; Marques; Barroso, 2005).

Outro ponto importante é que, muitas vezes, embora sejam tão capacitadas como os homens, as mulheres sofrem discriminações no ambiente de trabalho. De acordo com Probst (2003, p.2), “a



inserção da mulher no mundo do trabalho vem sendo acompanhada, ao longo desses anos, pela discriminação na qualidade das ocupações e principalmente pela desigualdade salarial entre homens e mulheres”. Realizar o enfrentamento à discriminação e às condições desiguais de trabalho torna-se, portanto, uma prioridade na construção de relações sociais mais justas.

## 2.1 MOVIMENTO FEMINISTA

O Feminismo é caracterizado por ser um movimento social e político que busca a igualdade de direitos entre os gêneros (Naves et al., 2011), e sua história pode ser delimitada em três ondas. A primeira onda aconteceu no fim do século XIX, quando as mulheres se organizaram para lutas por seus direitos, sendo o primeiro deles o direito ao voto e, posteriormente, o acesso à educação e ao trabalho remunerado (Pinto, 2009, p. 15).

De acordo com Goyeneche (2008), a segunda onda, que aconteceu nas décadas de 1960 e 1970, foi marcada por mudanças nas prioridades de luta. O propósito passou a ser buscar o reconhecimento de que o gênero feminino é um gênero diferente, que possui necessidades distintas e com direito às mesmas oportunidades.

Segundo Azevedo (2017), a terceira onda do feminismo se iniciou no fim da década de 1990 e início do século XXI, trazendo reivindicações com maiores singularidades. É digno de nota que dentro dessa nova etapa do movimento feminista, que é muito plural, as mulheres negras, principalmente, passaram a pleitear um espaço diferente dentro do movimento, pois sofriam formas diferentes de exclusão e opressão.

No Brasil, existe uma espécie de tabu com relação ao feminismo. Segundo Duarte (2004), o feminismo não é motivo de orgulho para a maioria das mulheres brasileiras. A autora sinaliza também que há quem defenda que vivemos o período “pós-feministas”, pois teoricamente as demandas foram atendidas.

Por mais que tenha havido muitos progressos nesses tempos de luta feminista, ainda há um longo caminho de reivindicações e conquistas a ser percorrido pelo feminismo. Os salários inferiores para as mulheres e predominância masculina em determinadas áreas de conhecimento e mercado de trabalho são exemplos de desigualdades atuais que ainda precisam ser revogadas no Brasil e em outros países do mundo.

## 3 A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

Para Frazão (2016), um dos fatores que motivou a entrada da mulher no mercado de trabalho foi a necessidade de contribuir com o orçamento financeiro familiar. Durante a Revolução Industrial, já houve um ingresso considerável da mão-de-obra feminina, quando as fábricas contrataram mulheres com o intuito de reduzir as despesas com salários e discipliná-las ao seu modo. Porém, somente após



a I e II Guerras Mundiais, esse movimento ganha força e as mulheres passam a assumir funções antes executadas por homens.

De acordo com Pinsky e Pedro (2013), diante do acelerado desenvolvimento econômico do século XX, junto com o aumento da industrialização e urbanização, surgiram novas oportunidades no mercado de trabalho, inclusive para as mulheres. Enquanto diversas ocupações artesanais e de produção domiciliar desapareciam, deixando muitas mulheres sem trabalho, também crescia a procura pela força de trabalho feminina, em vários empregos no setor de serviços: burocracia, magistério, bancos, comércio, mídia, áreas de saúde e profissões liberais, que tiveram sua quantidade de vagas multiplicadas.

Enquanto buscavam complementar sua renda, impulsionadas pelo aumento da escolaridade, redução do número de filhos e as transformações na identidade feminina e nas dinâmicas familiares, as mulheres passaram a concorrer de forma mais intensa por uma posição no mercado de trabalho (Bruschini; Lombardi, 2007).

De acordo com Thiry-Cherques (2003, p. 486), segundo pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), “[...] o que permite às mulheres disputar espaço mercado de trabalho é o seu nível médio de escolaridade, 35% mais alto do que o dos homens, e o seu patamar médio de remuneração, 25% mais baixo”.

Através dos estudos relacionados ao tema, é possível identificar que a questão de gênero surge quando o trabalho feminino dialoga com questões da vida pessoal, como a maternidade, o matrimônio e as atividades do lar (Loureiro et al., 2012).

Dados do IBGE mostram que as mulheres fazem parte de um grupo de trabalhadores denominados subocupados, que são pessoas que gostariam de trabalhar mais, porém acabam trabalhando menos de 40 horas semanais, devido a suas outras responsabilidades. As mulheres somam 54% de 6,4 milhões de empregados. (IBGE, 2019).

Para Melo e Castilho (2009, p.139), essa divisão sexual do trabalho retrata o fato que a maioria dos homens exerce suas atividades no mercado de trabalho capitalista (o chamado "trabalho produtivo") e as mulheres dividem seu tempo entre o trabalho fora de casa e a realização das tarefas domésticas relativas aos cuidados da família - o "trabalho reprodutivo".

Apesar do discurso que prega a igualdade de oportunidades, ao investigarmos as demandas femininas, tanto sociais como psicológicas, percebe-se que a legislação atual não é suficiente para atendê-las. As mulheres ainda sofrem com muitos problemas em sua rotina de trabalho, como diferença salarial, discriminação de gênero, assédio e machismo (Seggiaro, 2017). Em estudos realizados pela Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2022), constatou-se que a remuneração das mulheres é, em média, 20% menor do que a dos homens.



Segundo Seggiaro (2017), além da remuneração desigual, muitos empregadores são influenciados pela visão de que funcionárias mulheres geram prejuízos por sua capacidade reprodutiva, e, com isso, acaba-se perpetuando preconceitos contra o trabalho feminino e impedindo a ascensão das mulheres no mercado de trabalho. Em seus estudos acerca dos desafios enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho, o autor identificou que 62,3% das mulheres participantes já sofreram ou sofrem algum tipo de violência ou discriminação contra a mulher no ambiente de trabalho.

A resistência à liderança feminina também pode ser um obstáculo na ascensão da vida profissional da mulher. Socialmente, há uma ideia construída de que a liderança feminina é inferior à masculina, o que desqualifica as ações das mulheres em posições de liderança nas empresas. Pela ótica cultural e educacional, as mulheres, de uma forma geral, não são preparadas, ao longo de seu desenvolvimento, para liderar (Brandão; Lopes, 2017, p.273).

Para Eagly e Carli (2007), as mulheres líderes se encontram em um dilema: “Se forem altamente comunais, podem ser criticados por não serem agentes o suficiente. Mas se forem altamente agênticos, podem ser criticados por falta de comunhão. De qualquer forma, elas podem deixar a impressão de que não têm “o material certo” para trabalhos poderosos”.

Para Bourdieu (1999), muitas vezes os estereótipos machistas estão enraizados nas próprias mulheres, que acabam por disseminar estes valores mediante a criação e educação de seus filhos. Segundo Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010), as mulheres executivas se sentem muito culpadas em relação aos filhos, devido a suas ausências, e que a pressão exercida por suas próprias mães aumenta ainda mais essa culpa, uma exemplificação da afirmação de Bourdieu (1999). Os autores mostram também que o ambiente das grandes empresas, por ser excessivamente competitivo e mutante, exige cada vez mais dedicação à carreira, além de flexibilidade de horários e mobilidade geográfica, o que desfavorece profundamente as mulheres executivas casadas e com filhos. Com essa realidade, os autores afirmam que é esperado que estas mulheres estejam mais estressadas e insatisfeitas com a falta de equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional do que os homens. Segundos os autores, o fato de expressarem sua insatisfação, não significa uma negação da carreira por parte das mulheres executivas, e sim um passo na busca de um equilíbrio necessário entre o trabalho e outras esferas da vida.

Além da desigualdade de remuneração e oportunidades, as mulheres também sofrem com a sobrecarga originada na diferença na divisão dos serviços domésticos. De acordo com Seggiaro (2017), mesmo com a crescente participação feminina no mercado de trabalho formal, os cuidados com a casa e com os filhos são atribuídos predominantemente às mulheres, que acabam por exercer dupla ou tripla jornada de trabalho para tentarem atender a todas as demandas.

A partir de pesquisa sobre as mulheres no mercado de trabalho entre os anos de 1997 e 2007, Bruschini e Lombardi (2007) identificaram que as mulheres trabalhadoras ainda enfrentam a responsabilidade pelas tarefas domésticas, cuidado com os filhos e outros membros da família, o que



revela a persistência de modelos familiares tradicionais que assoberbam as mulheres com uma carga adicional de tarefas, especialmente aquelas com filhos pequenos.

A competição entre o trabalho fora de casa e as responsabilidades familiares pode gerar conflitos e despertar sentimento de culpa nas mulheres. Cramer, Capelle e Silva (2008) afirmam que as mulheres se deparam com dilemas ao decidirem abrir mão da carreira em prol da família ou ao se afastarem da convivência familiar para se dedicarem aos negócios. Aquelas que buscam equilibrar o trabalho e a família enfrentam pressão relacionada à sua ausência na vida familiar.

Os autores mencionam também o apoio familiar às mulheres, destacando dois tipos de apoio por parte do cônjuge, que são considerados relevantes nesse contexto de conflito entre família e trabalho: o apoio instrumental e o apoio emocional. O apoio instrumental envolve a participação ativa do parceiro nas tarefas domésticas e no cuidado com os filhos, enquanto o apoio emocional se refere ao auxílio em acolhimento, compreensão, conselhos e afeto para o sucesso da parceira. Um maior grau de apoio instrumental resulta em uma redução da carga de trabalho doméstico, proporcionando mais tempo para o trabalho profissional, enquanto o apoio emocional ajuda a fortalecer o sentimento de capacidade e força por parte da mulher.

Loureiro et al. (2012, p.141) afirmam, baseado na sua pesquisa sobre mulheres executivas, que a maioria delas conta com o apoio de empregadas domésticas e babás, e que as mesmas parecem ser fator importante para a realização do trabalho. Além disso, os autores expõem que essas mulheres afirmam se sentirem divididas e culpadas por delegarem tarefas que consideram importantes, como a educação dos filhos e a quantidade de tempo passado com eles.

Devido à dedicação profissional e ao sentimento de culpa pela ausência em casa, muitas mulheres optam por adiar a maternidade. Para Aguiar et al. (2023), a atividade laboral deixou de ser apenas por necessidade financeira e passou a ser fonte de realização pessoal da mulher. Por isso, junto a possibilidade de controle reprodutivo e tendo em vista as dificuldades de conciliar os papéis, o adiamento da maternidade tem sido a realidade de algumas mulheres.

Em sua pesquisa acerca das mulheres no mercado de trabalho, Loureiro et al (2012) identificaram que postergar a maternidade é uma das estratégias das trabalhadoras, até alcançarem uma posição profissionalmente estável. Dez das onze mulheres entrevistadas só tiveram filhos após os 35 anos de idade. E apesar de todas as dificuldades com a conciliação dos papéis, essas mulheres expressaram a sua satisfação profissional e com a trajetória de suas carreiras.

### 3.1 PROCESSO DE INSERÇÃO FEMININA NO MERCADO DE TRABALHO

Para compreender a experiência das mulheres no mercado de trabalho, é necessário abordar também a sua inserção no mercado de trabalho, que ocorre por meio do recrutamento e seleção de funcionários.



A literatura aponta que as mulheres enfrentam desvantagens em relação aos homens, sendo frequentemente alvo de discriminações nas decisões referentes ao processo de recrutamento e seleção (Carvalho, 2021).

González, Cortina e Rodríguez (2019) realizaram uma análise enviando quatro currículos fictícios (de dois homens e duas mulheres) para ofertas de emprego, a fim de confirmarem os enviesamentos de gênero no processo de recrutamento e seleção. Os currículos diferiam em relação a qualificações e números de filhos. Os resultados revelaram que os homens foram avaliados de forma mais satisfatória e que a preferência pelo indivíduo do sexo masculino tende a ser reduzida quando as mulheres apresentam elevadas qualificações, mas a aumentar quando as mulheres são mães.

Do mesmo modo, o estudo de Correll, Benard e Paik (2007) consistiu na avaliação de candidatos que diferiam somente quanto ao número de filhos. Os resultados do estudo afirmam que os participantes classificaram as mães como menos competentes, com menores níveis de comprometimento com o trabalho e como menos merecedoras de um salário e outros benefícios. Os autores enviaram ainda as candidaturas para ofertas de emprego reais e constataram que as mães receberam menos chamadas de retorno e menos convites para entrevistas de seleção. Portanto, entende-se que as mulheres tendem a ser penalizadas durante o processo de R&S quando são mães.

Ao realizarem um estudo numa empresa de extração mineral situada no Quadrilátero Ferrífero, em Minas Gerais, Macedo et al., (2012, p.235) concluíram que, em relação ao gênero, os homens, dominantes em quantidade e nas posições hierárquicas, não detectaram nenhum tipo de tratamento desigual entre os sexos. Para eles, o fato das mulheres estarem presentes nos ambientes da empresa já representa um sinal de igualdade e de conquista de espaço por parte delas. No entanto, as mulheres sentem-se discriminadas por meio de comentários, distribuição de tarefas, concessão de promoções e número de contratações.

Por meio dessa literatura, podemos observar que a discriminação de gênero nas organizações é uma realidade, especialmente na vida das mulheres-mães, dificultando sua entrada e permanência no mercado de trabalho formal.

#### **4 MULHER E MATERNIDADE**

A experiência da maternidade é uma etapa do ciclo da vida, representando um ponto importante no desenvolvimento psíquico e integrando uma vivência marcante na vida da mulher, que a transforma não só biologicamente, mas também psicológica e emocionalmente de maneira muito significativa. Trata-se de um momento de reestruturação e nova definição de papéis (Zanatta; Pereira, 2015).

Para Chodorow (1990), a psicologia e sociologia freudianas serviram como importantes fontes dos argumentos contribuintes para a idealização do papel materno, uma vez que evidenciaram a relação mãe-bebê como decisiva no desenvolvimento da criança.



De acordo com o modelo teórico de Mincer (1962), o cuidado materno infantil é um trabalho de difícil substituição, se comparado a outros trabalhos domésticos, consequentemente, a oferta de trabalho de mulheres casadas com crianças pequenas tende a ser mais afetada do que a de mulheres casadas sem filhos pequenos. Além disso, Gary Becker (1985) demonstrou que cuidar de crianças é mais trabalhoso do que exercer outras atividades domésticas, interferindo no desempenho feminino no mercado de trabalho.

Segundo Azeredo (2010), a maternidade exerce um papel fundamental na identidade feminina. O papel de ser mulher, ligado ao papel de mãe, em que a responsabilidade pelo cuidado dos filhos é considerada uma imposição da ordem natural, pode restringir as oportunidades de desenvolvimento de outras dimensões identitárias.

A busca pelo equilíbrio entre a vida familiar e as restrições financeiras, agravadas pelas longas e, muitas vezes, mal remuneradas jornadas de trabalho, é uma questão de grande importância na vida dessas mulheres (Santos, 2011). Essas mulheres experimentam um sentimento de culpa em relação aos cuidados e atenção dada aos seus filhos, especialmente aquelas que trabalham em tempo integral fora de casa. A sobrecarga de responsabilidades, que resulta no acúmulo de papéis como provedora, encarregada das tarefas domésticas e responsável pela criação dos filhos, gera um sentimento de desconforto, uma sensação constante de estar em falta com seus filhos.

Nesses casos, o apoio familiar, assim como a participação efetiva dos genitores, em relação ao cuidado com os filhos e na divisão das tarefas domésticas, é essencial. Entretanto, Farias (2002) afirma que a divisão igualitária dessas tarefas é, em geral, uma exceção, e não uma regra. Cramer, Capelle e Silva (2008) acrescentam ainda a importância do apoio emocional, que vai além dos cuidados com casa e filhos, e consiste também no afeto e na valorização da esposa.

Segundo Pinto et al. (2011), baseado em uma Pesquisa realizada pela Universidade Católica de Santos, ainda que seja uma tarefa árdua, de dupla e às vezes tripla jornada, o trabalho proporciona um sentimento de afirmação para as mulheres e estimula a construção da identidade feminina.

#### 4.1 MATERNIDADE E MERCADO DE TRABALHO

Em nossa sociedade, frequentemente, a sobrevivência e o desenvolvimento pleno dos filhos são atribuídos majoritariamente à mãe. Winnicott (1983) afirma que um bom desenvolvimento emocional de uma criança dependerá de um cuidado materno efetivo. Além disso, a Organização Mundial de Saúde (OMS) recomenda que o aleitamento materno seja a alimentação exclusiva da criança até os seis meses de vida.

Segundo Andrade et al. (2020), devido à inserção da mulher no mercado de trabalho e muitas alterações na estrutura social, é comum a maternidade estar conciliada com uma atividade profissional. Isso proporciona não apenas ganhos financeiros, mas também outros benefícios do trabalho, como



realização pessoal, reconhecimento social, melhora da qualidade de vida e identificação com as atividades realizadas (Garcia; Viecili, 2018).

A maternidade, por si só, é uma experiência que pode proporcionar que a mãe vivencie um turbilhão de sentimentos e emoções. Quando se trata de uma mãe que trabalha fora, essa realidade pode ser consideravelmente mais intensa. Loureiro *et al.* (2012) afirmam que uma parte das mulheres que ocupam posições mais valorizadas na hierarquia organizacional recebe um apoio significativo de empregadas domésticas, babás e outros profissionais, que assumem tarefas que costumavam ser exercidas pela própria mãe, como cuidar do dia a dia dos filhos, alimentação e higiene, entre outros.

No entanto, questões relacionadas a valores e estabelecimento de limites para as crianças são exemplos de responsabilidades que geralmente não são delegáveis, o que pode gerar uma carga adicional para a mulher. Como consequência dessa "terceirização" das tarefas maternas, pode surgir um sentimento comum entre as mulheres executivas que são mães: a culpa. Longas jornadas de trabalho resultam em uma ausência constante da mulher em casa.

De acordo com Loureiro *et al.* (2012, p.140), com base em sua pesquisa sobre mulheres executivas, a maternidade é valorizada pelo grupo de mulheres participantes da pesquisa e elas se sentem divididas entre o investimento na carreira e o tempo dedicado aos filhos, o que gera o sentimento de culpa. Segundos os autores, “essa culpa tende a ser minimizada quando a mulher encontra apoio no marido ou em outro familiar, como a mãe, e a mulher acredita que, apesar de sua ausência, os filhos estão sendo bem cuidados” (Loureiro *et al.*, 2012, p. 140).

De acordo com Kleven, Landais e Søgaaard (2019), a chegada de filhos cria um hiato de rendimento de cerca de 20% no longo prazo, sendo desfavorável à participação feminina na força de trabalho, horas de trabalho e taxas salariais. A fração de desigualdade de gênero ocasionada por penalidades decorrentes da maternidade aumentou significativamente ao longo do tempo, passando de 40% em 1980 para cerca de 80% em 2013.

Lima *et al.* (2022) destacam que a divisão desproporcional de tempo para o cuidado com os filhos, o preconceito com a maternidade enquanto fator dificultador na ascensão profissional e a autocobrança para a realização das múltiplas tarefas são pontos que precisam ser considerados e refletidos quando se fala em mães no mercado de trabalho. Além disso, as autoras acrescentam também que o fenômeno do adiamento da maternidade em prol da trajetória profissional já tem sido adotado por muitas mulheres.

No Brasil, a legislação em relação a maternidade prevê estabilidade provisória (desde a confirmação da gestação até 5 meses após o parto), 2 intervalos para amamentação durante a jornada de trabalho e licença-maternidade padrão de 120 dias e de 180 dias nas empresas do programa Empresa Cidadã (Brasil, 1943; Brasil, 2008). Além disso, a partir do Programa Emprega + Mulheres, é possível



obter pagamento de reembolso-creche, flexibilização do regime de trabalho e a possibilidade de extensão da licença-maternidade (Brasil, 2022).

Outro importante avanço legislativo em apoio às mães é a Lei nº 1.741/2022, que garante que todos os estudantes da educação superior possam ter seus prazos de conclusão de cursos ou programas acadêmicos prorrogados por um período mínimo de 180 dias, em virtude de circunstâncias específicas como maternidade, paternidade ou guarda de menores (Brasil, 2022).

Estes são pontos importantes para reflexão, uma vez que estes prazos se constituem num direito indispensável para a proteção da infância, pois os primeiros seis meses de vida são um período em que o bebê necessita de muita atenção para o estabelecimento dos vínculos afetivos e segurança, além da alimentação e saúde proporcionados pelo aleitamento materno (Lima, 2010). Segundo a OPAS (2018), o aleitamento materno é recomendado como forma exclusiva de amamentação até os seis meses de idade da criança.

Em relação à licença-paternidade, são concedidos apenas cinco dias, podendo se estender para 15 dias, nos casos do Programa Empresa Cidadã. Em julho de 2024, a Comissão de Direitos Humanos e Legislação Participativa (CDH) aprovou o PL 3.773/2023, que aumenta a duração da licença-paternidade para até 75 dias e cria o salário-paternidade. O texto segue para aprovação da Comissão de Constituição e Justiça (CCJ). Para Fernandes e Brito (2019), o prazo da licença-maternidade pode ser um obstáculo à equidade feminina no mercado de trabalho, pois atribui exclusivamente à mulher o cuidado com os filhos, sem estimular a paternidade responsável.

Segundo Cuddy, Fiske e Glick (2004, p.707), após se tornar pai, o homem normalmente é considerado um indivíduo mais caloroso e, com a mesma competência, sendo esse elogiado por ser um ótimo pai trabalhador e por seu envolvimento com os filhos. Não há questionamentos sobre o seu compromisso com o trabalho. Já para as mães trabalhadoras a realidade é outra, elas são incontestavelmente questionadas em relação a sua capacidade de administrar a carreira e criação dos filhos, sendo isso tratado como uma obrigação, isenta de elogios. Esses resultados apontam para uma desvantagem única sofrida por profissionais do sexo feminino (em comparação aos homens que são pais).

Outro fator dificultador da permanência e ascensão feminina no mercado de trabalho é a pressão sofrida no ambiente de trabalho em função da possibilidade da gravidez. Segundo Seggiaro (2017), 84,6% das mulheres participantes de seu estudo concordaram que existe intimidação por parte de alguns líderes diante da possibilidade de engravidar, e 70% acreditam que a maternidade trará algumas desvantagens para a carreira profissional. Para Maria, entrevistada para a pesquisa de Ramos et al. (2019), o preconceito dos empregadores é um fator prejudicial ao trabalho da mulher.

Alguns estudos apontam que ter filhos está relacionado à uma menor participação das mulheres no mercado de trabalho em empregos remunerados, fenômeno conhecido como “penalidade materna”



(Kleven; Landais; Sogaard, 2019; Becker, 1985 ; Mincer et al., 1962). Segundo Pimenta (2022), o termo “penalidade materna” ou “penalidade da maternidade”, proveniente do inglês *motherhood penalty*, se refere às desvantagens sofridas pelas mulheres-mães no âmbito do mercado de trabalho.

Edwards e Field-Hendrey (2002) apontam que a presença de uma criança pequena aumenta a probabilidade da mãe escolher o trabalho *home-based* (baseado em casa) ao invés do que o trabalho *on-site* (no local da empresa). Segundo os autores, o tempo gasto no trabalho em casa pode ter benefícios além do monetário, como, por exemplo, poder passar mais tempo com os filhos.

Os resultados da pesquisa de Lemos e Barbosa (2018), sobre os motivos que levam as mulheres a interromper suas carreiras profissionais, indicam que, em sua maioria, elas se recusaram a terceirizar a criação dos filhos e que a obrigação de cumprir longas jornadas de trabalho é um fator determinante na decisão de parar de trabalhar. Além disso, o apoio dos maridos/companheiros, tanto emocional quanto financeiro, é essencial para que elas possam tomar esta decisão. Para Edwards (2006, p. 32), uma série de fatores motivam a saída das mulheres do mercado de trabalho: a ocorrência de conflitos frequentes entre as demandas familiares e as profissionais, as manifestações de estresse e sintomatologia ansiosa, o desenvolvimento de crenças negativas acerca do próprio desempenho como mãe e o desequilíbrio na divisão de tarefas relativas aos cuidados domésticos e dos filhos.

A dificuldade no acesso a instituições públicas de cuidados infantis, como creches e pré-escolas é outro obstáculo presente na realidade das mães que desejam participar do mercado de trabalho. Segundo a Constituição Federal de 1988, isso deveria ser um direito garantido de forma gratuita a todos os filhos de trabalhadores, até os cinco anos de idade (Moreira et al., 2016).

A relação entre a mulher trabalhadora, sua rede de apoio, e até mesmo a creche, revela uma contradição do modo de produção vigente: a venda da força de trabalho não é garantia de conseguir arcar com todos os custos necessários para viver. Ou, até mesmo, a garantia de arcar com custos que auxiliariam a mulher a se manter no trabalho, como por exemplo a creche. (Ramos et al., 2019, p. 15).

Barbosa e Costa (2017), ao analisarem dados coletados pelo IBGE em 2015, identificaram que 68% das mães com filhos em creches atuam no mercado de trabalho, em comparação, 49% das mães de crianças que não frequentam creches trabalhavam, uma diferença significativa de 19% entre os dois índices. Observou-se também que as mães cujos filhos frequentam creches conseguem trabalhar até duas horas e meia a mais do que as mães que não usufruem destes serviços.

Com a chegada da pandemia em 2020, o *home office* ou teletrabalho se popularizou e algumas mulheres-mães começaram a trabalhar de casa e consequentemente a passar mais tempo com os filhos. De acordo com Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2006), o teletrabalho contribui para o aumento do sentimento de culpa entre as mulheres. Agora, não é apenas o tempo dedicado ao trabalho que gera



essa culpa quando estão ausentes, mas estar em casa também não garante necessariamente disponibilidade para estar com a família.

Percebe-se que a tentativa da realização profissional enquanto mãe nem sempre acontece de uma maneira saudável e, frequentemente, causa sofrimento e sobrecarga para a mulher, podendo inclusive adoecê-la (Siqueira, 2016).

Vilela e Lourenço (2020) afirmam que medidas como horários de trabalho flexível, teletrabalho, trabalho em tempo parcial, licença maternidade estendida, possibilidade de acompanhar os filhos em consultas médicas, apoio dos gestores e uma cultura trabalho-família são fundamentais para o equilíbrio entre as esferas “trabalho” e “família”.

Para Costa e Marra (2013), é válido questionar o papel do Estado brasileiro na realidade dessas mulheres. Aquelas que são mães, chefes de família e precisam trabalhar mais de quinze horas por dia, muitas vezes com múltiplos empregos (formais e/ou informais), encontram-se em uma situação de exclusão social. Elas estão em risco tanto pessoal quanto social, sendo deixadas de fora das políticas sociais fundamentais, tais como trabalho, educação, saúde, moradia e alimentação.

## 5 METODOLOGIA

Trata-se de pesquisa de campo qualitativa, de caráter descritivo, com sua coleta de dados realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, baseadas no roteiro disponível no Apêndice, com 33 mulheres-mães, com formação superior. A seleção dos sujeitos do estudo ocorreu pelo critério de acessibilidade. Além disso, também foram utilizados a técnica “bola de neve” e o critério de saturação, para auxiliar no corpus da pesquisa.

Os sujeitos deste estudo são mães que exerceram ou exercem profissões que exijam a formação superior concomitantemente com a maternidade, e que vivenciaram essa experiência nos últimos 10 anos, quando seus filhos possuíam até 10 anos de idade. Essa delimitação visou direcionar o estudo à vivência de mães de crianças pequenas, já que elas costumam exigir mais o tempo e os cuidados maternos, como corroboram alguns autores citados no referencial teórico (Winnicott, 1983; Bruschini E Lombardi, 2007; Mincer, 1962; Becker, 1985; Lima, 2010), e às experiências recentes, tendo em vista que os desafios podem ser diferentes dos enfrentados pelas mães trabalhadoras em outras épocas.

A pesquisa foi realizada por meio de entrevistas presenciais e on-line, com o intuito de facilitar a participação das entrevistadas, através da plataforma Zoom, que permite a gravação das entrevistas, mediante autorização das participantes, e facilita a transcrição dos dados. As entrevistas contaram com algumas perguntas que visam traçar o perfil das entrevistadas e outras perguntas que visem compreender os problemas e desafios enfrentados por elas e as consequências pessoais e profissionais, conforme explicitado no roteiro. O perfil das entrevistadas foi traçado com o intuito de relacionar ou não seus desafios com fatores como idade, renda, quantidade de filhos, idade dos filhos e etc.



No primeiro contato, feito somente de maneira virtual, os sujeitos foram questionados quanto ao interesse e disponibilidade de participação e quanto à compatibilidade de seu perfil com os critérios da pesquisa. Neste aspecto, delimitou-se como critérios de escolha das entrevistadas o fato de serem mulheres que cursaram o ensino superior e que conciliam ou conciliaram maternidade e a vida profissional na última década, tendo filhos que possuíssem até dez anos de idade. Tais critérios foram estabelecidos com o intuito de comparar vivências delimitadas a um mesmo período histórico – no caso, o contexto social, econômico, político e educacional da última década, no Brasil – e, ao mesmo tempo, relativas aos cuidados com filhos na primeira e segunda infância – quando demandam maior tempo e dedicação maternos – no momento em que atuaram no mercado de trabalho. Foram enviados convites para participação nas entrevistas a 43 mulheres e, destas, 33 aceitaram participar da pesquisa. Após o retorno positivo aos mesmos, foi realizado o agendamento da entrevista, podendo ser presencial ou virtual (a escolha ficou a critério de cada entrevistada). Das 33 entrevistadas, somente quatro optaram pela modalidade presencial, tendo em vista a disponibilidade das mesmas. Nestes casos, a pesquisadora se dirigiu ao ambiente de trabalho de cada entrevistada para realizar a entrevista.

As entrevistas foram realizadas entre os dias 04 de abril e 24 de maio de 2024, e duraram, em média, 50 minutos, tendo a entrevista mais curta 17 minutos e a mais longa 124 minutos de duração. Foram baseadas em um roteiro previamente estruturado com questões abertas (APÊNDICE), elaborado de acordo com o levantamento bibliográfico.

Um ponto de destaque importante é a quantidade de remarcações de entrevista que ocorreram na pesquisa. Das 33 mães, 11 precisaram remarcar suas entrevistas, sendo que duas delas precisaram remarcar duas vezes. Inclusive, a própria pesquisadora precisou reagendar com as entrevistas quatro vezes por imprevistos relacionados a maternidade. As entrevistas foram gravadas para que a pesquisadora pudesse reassistir e analisar seu conteúdo.

Optou-se por manter em sigilo a identidade das entrevistadas, sendo assim, elas foram identificadas numericamente (Entrevistada 1, Entrevistada 2, Entrevistada 3 e assim por diante até a Entrevistada 33). Além disso, foram necessárias alterações, como nomes fictícios, em algumas transcrições para preservar informações como nome dos filhos e de familiares.

## 5.1 PERFIL DAS ENTREVISTADAS

Os 33 sujeitos dessa pesquisa apresentam características em comum: são mulheres, mães, cursaram o ensino superior e conciliaram a sua atuação no mercado de trabalho e a maternidade, na última década. A faixa de idade das entrevistadas está entre 24 e 46 anos. A maioria delas, cerca de 72,7%, é casada ou possui união estável, enquanto 21,2% são solteiras e 6,1% divorciadas.



Quanto aos cursos de graduação e profissões, há maior diversidade, como Administração, Biblioteconomia, Direito, Arquivologia, Geografia, Engenharia, Medicina Veterinária, Pedagogia e outros.

Em relação à renda média, cerca de 57,6% das mulheres entrevistadas possuem renda acima de 5 salários mínimos, enquanto 30,3% possuem renda entre 3 e 5 salários mínimos e 12,1% entre 1 e 3 salários mínimos.

A maioria das mães entrevistadas (87,9%) tem apenas um filho, 9,1% tem dois filhos e 3% tem três filhos. As crianças possuem entre 6 meses de vida e 10 anos.

Além disso, das 33 mulheres entrevistadas, 42% são servidores públicas (federais, estaduais e municipais) e 39% desempenham cargos de liderança.

É importante destacar que o grupo de mulheres entrevistadas foi bem diverso, incluindo mãe de gêmeos, mães de crianças autistas, mãe de criança com paralisia cerebral e mãe de criança com Transtorno do Déficit de Atenção com Hiperatividade (TDAH) e Transtorno Desafiador Opositor (TOD). O perfil de cada participante pode ser assim descrito:

Quadro 1: Perfil das Entrevistadas

| Entrevistada | Idade | Estado Civil | Renda (Sal. Mín.) | Nº Filhos | Idade Filhos          |
|--------------|-------|--------------|-------------------|-----------|-----------------------|
| 1            | 42    | Solteira     | Acima de 5        | 1         | 6                     |
| 2            | 42    | Casada       | Entre 3 e 5       | 1         | 10                    |
| 3            | 39    | Casada       | Acima de 5        | 2         | 1 e 5                 |
| 4            | 40    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 3                     |
| 5            | 24    | Solteira     | Entre 1 e 3       | 1         | 8                     |
| 6            | 39    | Solteira     | Entre 3 e 5       | 1         | 10                    |
| 7            | 46    | Solteira     | Acima de 5        | 1         | 4                     |
| 8            | 45    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 6                     |
| 9            | 43    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 2                     |
| 10           | 39    | Casada       | Entre 3 e 5       | 1         | 6                     |
| 11           | 45    | Casada       | Acima de 5        | 2         | 6 e 9                 |
| 12           | 38    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 7                     |
| 13           | 41    | Casada       | Entre 3 e 5       | 1         | 1                     |
| 14           | 43    | Casada       | Entre 3 e 5       | 1         | 6                     |
| 15           | 45    | Divorciada   | Entre 1 e 3       | 1         | 5                     |
| 16           | 32    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 1                     |
| 17           | 39    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 5                     |
| 18           | 44    | Casada       | Entre 3 e 5       | 1         | 8                     |
| 19           | 33    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 5                     |
| 20           | 43    | Casada       | Entre 1 e 3       | 1         | 5                     |
| 21           | 41    | Casada       | Entre 3 e 5       | 1         | 3                     |
| 22           | 39    | Casada       | Entre 3 e 5       | 1         | 8                     |
| 23           | 43    | Casada       | Acima de 5        | 2         | 4 e 9                 |
| 24           | 33    | Casada       | Entre 1 e 3       | 1         | 7                     |
| 25           | 29    | Casada       | Entre 3 e 5       | 1         | 7 meses               |
| 26           | 28    | Divorciada   | Entre 3 e 5       | 1         | 8                     |
| 27           | 32    | Solteira     | Acima de 5        | 3         | 10 meses (2) e 5 anos |
| 28           | 39    | Solteira     | Acima de 5        | 1         | 4                     |
| 29           | 39    | Solteira     | Acima de 5        | 1         | 4                     |
| 30           | 37    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 6                     |
| 31           | 35    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 6 meses               |
| 32           | 44    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 10                    |
| 33           | 34    | Casada       | Acima de 5        | 1         | 6                     |

Fonte: Autoria própria.



## 5.2 ANÁLISE DE DADOS

Após a coleta, os dados foram consolidados e analisados qualitativamente, com base na teoria estudada e norteados pelo objetivo da pesquisa. Nesta etapa, os aspectos mais relevantes encontrados foram destacados e categorizados. A análise dos dados foi realizada por meio de Análise de Conteúdo. Segundo Bardin (1977), a análise de conteúdo é um método empírico, cuja função primordial é o desvendar crítico.

As categorias, no âmbito da análise de conteúdo, são vistas como rubricas ou classes que agrupam determinados elementos, reunindo características em comum. Esta pesquisa partiu de categorias elaboradas com base no referencial teórico, são elas: Desafios no Mercado de Trabalho, Impactos Físicos e Mentais da Maternidade, Estratégias de Enfrentamento e Rede de Apoio e Paternidade.

## 5.3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

A entrevista contou com duas perguntas (9 e 10), sobre a trajetória profissional da entrevistada e escolha da carreira, que funcionaram como uma “quebra-gelo”, permitindo que as entrevistadas se sentissem confortáveis com a entrevistadora.

Durante algumas entrevistas, aconteceram situações inusitadas que merecem ser destacadas, como duas entrevistadas amamentando, entrevistadas recebendo ligações de trabalho e até do próprio filho durante a entrevista e uma entrevistada sendo avisada de que o filho estava doente. Além disso, duas mães não conseguiram conter as lágrimas durante a conversa com a pesquisadora e se emocionaram muito.

Como mencionado anteriormente, a análise dos dados foi baseada em categorias elaboradas a partir do referencial teórico. As categorias são: Desafios no Mercado de Trabalho, Impactos Físicos e Mentais da Maternidade, Estratégias de Enfrentamento e Rede de Apoio e Paternidade. Para melhor visualização, foi elaborado um quadro com as categorias e suas respectivas subcategorias, isto é, principais temas abordados dentro de cada categoria.



Quadro 2: Categorias e Subcategorias

| CATEGORIAS                                | SUBCATEGORIAS                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Desafios no Mercado de Trabalho           | Assédio, preconceito, discriminação, pressão, desigualdade salarial, falas preconceituosas, mulheres com dificuldade em conseguir cargos de liderança, julgamento e continuidade nos estudos. |
| Impactos Físicos e Mentais da Maternidade | Cansaço, sobrecarga, falta de cuidados pessoais, vida amorosa deixada de lado, culpa, ansiedade, tristeza, insegurança, superação, empatia, organização e resiliência.                        |
| Rede de Apoio e Paternidade               | Familiares, creches, babás, mensalidades altas, creches públicas sem vagas e ausência do papel de pai.                                                                                        |
| Estratégias de Enfrentamento              | Terapia, exercícios físicos, programas de relaxamento, planejamento, otimização de tarefas e atividades extracurriculares.                                                                    |
| Ideias e Sugestões das Mães               | Apoio governamental e iniciativas empresariais.                                                                                                                                               |

Fonte: Autoria própria.

### 5.3.1 Desafios no Mercado de Trabalho

Os desafios encontrados pelas mães no mercado de trabalho já começam nas etapas iniciais de recrutamento e seleção. Conforme apresentado no referencial teórico, os estudos mostram que os homens são melhor avaliados no processo de R&S, que a preferência pelo sexo masculino tende a ser reduzida quando as mulheres apresentam elevadas qualificações, mas tende a aumentar quando as mulheres são mães, e que as mães são classificadas como menos competentes, com menos comprometimento e como menos dignas de um salário e benefícios (Correll, Benard e Paik, 2007; González, Cortina e Rodríguez, 2019).

Ainda assim, dados do IBGE (2019) apontam que a participação feminina no trabalho tem aumentando, com 54,5% das mulheres com 15 anos ou mais integrando a força de trabalho brasileira.

Se a gente levar em conta que grande parte do mercado de trabalho é constituído por mulheres, e essas mulheres são mães, a gente pode até, de certa forma, dizer que quem movimenta o mercado de trabalho são as mães. (Entrevistada 11)

Segundo Loureiro et al. (2012), através dos estudos relacionados ao tema, é possível identificar que a questão de gênero surge quando o trabalho feminino dialoga com questões da vida pessoal, como a maternidade, o matrimônio e as atividades do lar.

De acordo com Seggiaro (2017), as mulheres sofrem com muitos problemas em sua rotina de trabalho, como diferença salarial, discriminação, assédio e machismo. Além disso, o autor afirma que muitos empregadores são influenciados pela visão de que funcionárias mulheres geram prejuízos por



sua capacidade reprodutiva, e, com isso, acaba-se perpetuando preconceitos contra o trabalho feminino e impedindo a ascensão das mulheres no mercado de trabalho. Em seus estudos acerca dos desafios enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho, o autor identificou que 62,3% das mulheres participantes já sofreram ou sofrem algum tipo de violência ou discriminação contra a mulher no ambiente de trabalho.

Sempre vai ter julgamento. Se você bota na creche, você não cuida dos filhos. Se você tá com os filhos, você não tá se dedicando devidamente ao trabalho, você não tá disponível ao trabalho. (Entrevistada 23)

Muitas entrevistadas relataram desafios no mercado de trabalho, principalmente vindo de seus superiores, como assédio, reações negativas de superiores ao contar da gravidez, pressão, falas preconceituosas, falta de flexibilidade (mesmo quando isso não afeta o trabalho a ser feito), entre outros. Além disso, contaram como a maternidade influenciou a sua carreira, tanto para o lado positivo quanto para o negativo. No geral, elas afirmam que o lado positivo é ter o filho como motivador para vencer os desafios diários, como afirma a Entrevistada 4: “Porque o filho te acelera, né? É um combustível! Acho que se eu não tivesse tido filho, eu ia demorar 10 anos para me formar na graduação!”, e também servir de exemplo para as crianças. Já o lado negativo está relacionado a pressão de ter alguém completamente dependente de você, financeira e emocionalmente, e não ter tempo de se dedicar a todas as demandas com qualidade.

[Lado] Positivo ainda não vi não! Tá maluco?! [...] A gente perde muito tempo fora... Por exemplo, a minha filha menor chora dia sim dia não pedindo para eu ficar em casa, porque ela sente falta. E tipo, festa, não é todo trabalho que te deixa ir, festas, apresentações na escola. A gente perde muita coisa da criança por estar trabalhando. (Entrevistada 15)

Apesar dos pontos negativos desta jornada de conciliação, várias mães contaram que não se imaginam se dedicando somente aos filhos, sem trabalhar fora, e que acreditam na importância de estarem felizes para serem boas mães, e essa felicidade também está em sua carreira profissional.

Se eu não trabalhasse, eu conseguiria acompanhar a rotina do meu filho mais de perto e estar mais com eles, [...] ao mesmo tempo, eu não me vejo não trabalhando, porque eu acho que, ao mesmo tempo que a gente é mãe, a gente tem nossas necessidades enquanto ser humano, enquanto profissional, eu estudei pra isso, eu me preparei pra isso, então eu também não me vejo abrindo mão do trabalho para me dedicar exclusivamente à maternidade, acho que também não ficaria plenamente satisfeita, eu acho que um ponto positivo [dessa conciliação] é a gente poder se sentir plena, saber que você tá seguindo uma carreira e ao mesmo tempo ter a sua família e se dedicar aos filhos. (Entrevistada 2)

A “penalidade materna”, termo que se refere às desvantagens sofridas pelas mulheres-mães no âmbito do mercado de trabalho, é ilustrada nesta pesquisa pelo relato de 13 das 33 mães entrevistadas, que afirmam que precisaram abrir mão de alguma oportunidade profissional por conta da maternidade,



seja um novo emprego ou novo cargo/promoção. Além disso, a Entrevistada 14 contou ter sido recusada em um processo seletivo por conta da maternidade, quando sua filha tinha 7 meses de idade, e ter ouvido da recrutadora falas como “Ah, não vai dar, ela é muito pequena” e “Ela vai ficar doente, você vai faltar muito”.

Outro obstáculo presente na realidade das mães trabalhadoras é a dificuldade em alcançar cargos de liderança. Muito disso se deve a visão dos empregadores que as mulheres são menos competentes e comprometidas com o trabalho do que os homens. Algumas entrevistadas afirmaram precisar assumir uma postura considerada mais “masculina”, tanto fisicamente, com roupas mais discretas, quanto emocionalmente, assumindo uma postura menos delicada, para que sejam mais respeitadas no ambiente de trabalho e consideradas para cargos de liderança.

Um questão também que eu acho que é importante, que eu sempre observei, nessas áreas de auto escalão, que, quando mais alto o cargo que se tem, mais masculinas as mulheres se vestem e se portam, para que essa coisa de atributos físicos não fique muito aparente. Camisa fechada, blazer, pouca maquiagem, unha nude ou branca, a mais discreta possível. É um absurdo a gente ter que abrir mão de coisas, de estar confortável, para ter como se fosse uma armadura, uma proteção, uma barreira, até para a questão do etarismo. (Entrevistada 3)

Vale ressaltar que alguns dos relatos sobre discriminação no ambiente de trabalho englobam comentários para além da maternidade, julgando idade e características físicas das mulheres, por exemplo, como conta a Entrevistada 24:

Eu tenho uma cara de ser um pouquinho mais nova e era tratada como uma menina, tipo recém-formada no ensino médio, sabe? Era totalmente desconsiderado o fato de que eu tinha feito faculdade, e a minha mãe falava assim ‘Eles sabem que você fez UFF?’, [...] É mais pela aparência, eles julgam muito pela sua estrutura física, pela sua voz, pela sua postura, então se você não tiver uma fisionomia de atacante, predominante e etc, você é subjugada, ‘Essa daí vai ser engolida, tadinha’.[...] Eu presenciava comentários completamente machista, tipo ‘Quanto tempo será que essa daí dura?’ (Entrevistada 24)

Em relação ao comportamento de seus chefes e superiores, algumas mães contaram sobre o incomodo de seus chefes ao saberem que elas estavam grávidas, questionando o porquê elas engravidaram e afirmando que não era o melhor momento para isso. Algumas também relataram ouvir de seus pares e colegas de trabalho que, por serem mães, deveriam “pegar mais leve” no trabalho e não se arriscar em novas oportunidades na carreira.

A maior taxa de escolaridade feminina em relação a masculina (Thiry-Cherques, 2003 p. 486), permitindo maior disputa no mercado de trabalho, é corroborada pelo fato de mais da metade das mães entrevistadas afirmar a continuidade dos estudos após a maternidade. Quando não conseguem conciliar estudos formais, como pós-graduações, seja por motivos financeiros ou logísticos, elas contam que recorrem a cursos de curta duração ou cursos remotos, mas que parar os estudos não é uma opção, seja pela realização pessoal ou para melhorar as oportunidades profissionais.



### 5.3.2 Impactos Físicos e Mentais da Maternidade

Segundo Zanatta e Pereira (2015), a experiência da maternidade não transforma a mulher apenas biologicamente, mas também psicológica e emocionalmente. Além disso, Gary Becker (1985) demonstrou que cuidar de crianças é mais trabalhoso do que exercer outras atividades domésticas.

De acordo com Pinto et al. (2011), ainda que seja uma tarefa árdua de conciliar com a maternidade, o trabalho proporciona as mulheres um sentimento de afirmação e estimula a construção da identidade feminina. Contrariamente, também demonstra que existe uma certa abdicação da feminilidade por parte das mulheres que vivem essa realidade, se dedicando mais aos filhos e deixando de lado sua própria saúde e sexualidade. A dificuldade em se relacionar amorosamente após a maternidade também é um fato apresentado por algumas mães, como a Entrevistada 26: “Durante muito tempo, eu achava que nunca mais ia namorar. Por exemplo, durante algum tempo da minha vida, eu achava que não ia ter um relacionamento sério, que os homens jovens não querem namorar com mulheres com filhos, que é a realidade, na verdade, de vários deles mesmo.”

A conciliação dos papéis de mulher, mãe e trabalhadora pode gerar uma exaustão física e mental, confirmada por todas as entrevistadas desta pesquisa e reafirmada no exemplo dado pela Entrevistada 8: “Antes eu tinha um sonho de ir passar 15 dias em um resort, hoje eu sonho em ficar internada, porque eu tenho certeza que lá ninguém vai me achar! Você vê como o desespero vai tomando conta?”.

Segundo as entrevistadas, existe uma necessidade de “dar conta” de tudo e equilibrar todos os “pratinhos”, mas que no dia a dia é humanamente impossível e elas acabam tendo que escolher qual “pratinho” vão deixar cair, e esse “pratinho”, geralmente, é o de cuidados pessoais. De acordo com a Entrevistada 3, a sobrecarga é muito grande “porque você tem uma agenda profissional para cumprir, uma agenda escolar para cumprir, fora a agenda médica, vacina, exame, consulta, e você fica muito enlouquecida”.

A sobrecarga e a falta de cuidados pessoais prejudicam diretamente a saúde materna, seja física ou emocionalmente, como afirma a Entrevistada 6: “Tive momentos do estresse impactar minha saúde física. Precisei pensar ‘se eu não diminuir o ritmo, eu posso não estar aqui amanhã’”. Muitas entrevistadas relataram que, com a conciliação de maternidade e mercado de trabalho, surgiram sentimentos negativos, como ansiedade, medo, frustração, tristeza, culpa, insegurança, esgotamento e sobrecarga emocional.

Apesar dos pontos negativos, muitas mães entrevistadas relataram perceber mudanças positivas em suas vidas a partir da maternidade, tanto na vida pessoal como profissional. As entrevistadas identificaram o desenvolvimento de muitas características pós maternidade que influenciaram positivamente o desempenho das suas tarefas, como: empatia, resolução de conflitos, organização, paciência, criatividade, resiliência, melhora no relacionamento interpessoal, maior facilidade em



estabelecer prioridades e em aceitar ajuda, mais foco, melhor gestão de riscos, gentileza, cuidado com o próximo, planejamento, ser multitarefas, delegar funções, melhor controle das emoções e imposição de limites na carreira.

Talvez se ela [maternidade] não tivesse surgido na minha vida, eu continuaria sendo dedicada, me desenvolvendo, me aprimorando, mas talvez de uma forma não saudável, que era a forma que eu estava tendo, de uma dedicação intensa, maior do que a necessária, de querer aproveitar todas as oportunidades que me ofereciam, de estudo, de trabalho, sem conseguir priorizar. (Entrevistada 23)

Além disso, algumas mães também destacaram, como aspectos positivos da conciliação desses papéis, a auto realização na carreira e o retorno financeiro, que possibilita novas experiências e uma melhora na qualidade de vida das suas famílias.

Recheada de relatos e desabafos emocionantes, esta pesquisa identificou que, para muitas mulheres, os obstáculos de conciliação da maternidade e carreira existem sim e dificultam muito o cotidiano, mas não anulam os prazeres de ser mãe.

Eu aproveitei a minha vida, eu não tenho esse sentimento de que a maternidade me tirou alguma coisa. Por isso que, assim, ele não está aqui hoje comigo e eu tô aqui vendo netflix. [...] Eu não tenho nenhum sentimento de que eu tô perdendo alguma coisa. Para mim, é como se eu já tivesse aproveitado tudo que tinha para aproveitar e agora eu quero aproveitar essa fase. Tudo que eu tiver que viver, eu quero que ele esteja, entende? Eu não ligo mais para fazer noitada, para beber... É isso, se eu tô com as minhas amigas, eu queria que ele estivesse, eu quero que ele goste delas, entende? É esse sentimento que eu tenho com a maternidade, eu me sinto muito feliz com isso, sabe? [...] Eu acho que é isso, é plenitude, é como se eu tivesse bem, sabe? Agora não tá faltando nada! (Entrevistada 29)

### 5.3.3 Rede de Apoio e Paternidade

Segundo Chagas, Marques e Barroso (2005), a dupla jornada, ou seja, a conciliação do trabalho profissional com os afazeres domésticos, está presente na vida da maioria das mulheres. Muitas delas, inclusive, ainda são as únicas responsáveis pelas atividades do lar e pelos cuidados com os filhos.

Para que essa conciliação seja possível, algumas mulheres contam com uma rede de apoio, seja ela paga ou não. Loureiro *et al.* (2012) afirmam que uma parte das mulheres que ocupam posições mais valorizadas na hierarquia organizacional recebe um apoio significativo de empregadas domésticas, babás e outros profissionais, que assumem tarefas que costumavam ser exercidas pela própria mãe, como cuidar do dia a dia dos filhos, alimentação e higiene, entre outros.

Além disso, conforme apresentado no referencial teórico, Moreira et al. (2016) enfatiza que, apesar de o acesso a creches gratuitas até os cinco anos de idade ser um direito garantido pela Constituição Federal, não é uma realidade. Na prática, com a falta dessa rede de apoio, muitas mães encontram mais um obstáculo para ingressar e/ou permanecer no mercado de trabalho. De acordo com



Barbosa e Costa (2017), 68% das mães com filhos em creches atuam no mercado de trabalho, em comparação, somente 49% das mães de crianças que não frequentam creches trabalham.

A rede de apoio foi um tópico enfatizado por todas as entrevistadas. As mães que não possuem, lamentaram a falta e conseguiram expor as dificuldades de conciliar a maternidade com outras atividades, como trabalho, lazer, estudos, prática de atividades físicas, tarefas domésticas e vida amorosa, sem rede de apoio. Já as mães que tem, fazem questão de sinalizar a importância e afirmar o quão complicado (ou até impossível, em alguns casos) seria sem a rede de apoio.

Entre as redes de apoio pagas estão as babás e as creches particulares, que, segundo as mães que utilizam, possuem valores altíssimos de mensalidade ou salário. A rede de apoio não paga se resume em familiares e amigos que se revezam para auxiliar a mãe nos cuidados com a criança, os membros que geralmente compõe essa rede são os avós, tios e padrinhos das crianças.

Algumas das mães entrevistadas fizeram desabafos sobre precisar recorrer a rede de apoio com muita frequência e, com isso, acabar se ausentando bastante da vida dos filhos. A Entrevistada 14 afirmou que os dois primeiros anos de vida da sua filha foram os mais difíceis, pois precisou terceirizar alguns de seus cuidados e sempre teve muito medo de perder os “primeiros momentos”, e que, se pudesse, só teria voltado ao trabalho um ano e meio após o nascimento da filha.

“Sempre fico um pouco com aquela sensação, tipo meu pai tem uma coisa com ela, toda sexta-feira, quando sai da escola, ele leva ela pra tomar açaí. São coisas que eu não consigo fazer, sexta a tarde eu tô trabalhando. Enfim, eu acho que a minha maior dificuldade de conciliar é em relação à maternidade e não ao trabalho. É exatamente para dar conta do trabalho que eu acabo negligenciando algumas coisas da minha relação com ela, de dia a dia assim.” (Entrevistada 26)

Outras entrevistadas expuseram uma outra realidade: genitores que agem como rede de apoio e não como pais. Segundo Farias (2002), a divisão igualitária das tarefas domésticas entre mães e pais é, em geral, uma exceção, e não uma regra. Essas entrevistadas contaram ainda que muitos dois pais são presentes e participativos, mas que não tem a carga mental que as mães possuem, só fazem o que lhe é solicitado. Como afirma a Entrevistada 12: “Ainda que o pai não seja um completo imbecil e faça o mínimo, é só o mínimo. O homem minimamente funcional não chega aos pés de uma mulher. A carga fica toda pra gente. É cruel com a gente.”

“Apesar de ter um parceiro que faz e cumpre com as responsabilidades dele, mas enfim, tem uma sobrecarga muito maior que é nossa, entendeu? Não tem jeito, a gente divide tudo, por exemplo, criança fica doente, 10 dias de atestado, eu não falto o trabalho 10 dias, cada dia um falta, mas tem a sobrecarga de quantidade de remédio, médico, vacinas, rotina, enfim, essa parte toda fica para mim, não adianta, né? “Roberto, tem que levar Diogo para tomar uma vacina” ele vai, mas ele não sabe que o Diogo tem que tomar uma vacina quando ele tá com 4 anos, então tem toda essa sobrecarga que recai por cima da pessoa.” (Entrevistada 17)

Os relatos também aparecem quando a configuração de família é diferente, com pais separados:



Por que será que o meu ex marido conseguiu e consegue manter a vida dele casado, com o apartamento dele? Porque as demandas dele de pai são muito menores, ele já fez viagem romântica com a esposa dele, eu nunca fiz com o meu namorado, coitado. É complicado. Se eu viajar com ele, tem que ser para lugar perto, até porque não sobra dinheiro. (Entrevistada 26)

No geral, a queixa das entrevistadas quanto a paternidade se dá pelo fato da carga mental estar sempre a cargo das mães. Os pais executam tarefas, mas normalmente só quando solicitado, além de não estarem envolvidos nos planejamentos da vida e da rotina da criança. Essa realidade é reforçada pela sociedade, que frequentemente atribui a responsabilidade dos filhos somente à mãe, como afirma a Entrevistada 3: “Não sou mãe solo, moro com o pai dos meus filhos, a gente divide as coisas, mas lógico, a sobrecarga materna é sempre maior, por exemplo, a escola nunca liga para o pai para dizer que a criança caiu, que a criança tá com febre, liga sempre para a mãe.”

Em relação ao pai dela, ele é acomodado, como 90% dos homens. Ele é acomodado. Ele nunca deixou de vir no dia que é para pegá-la, chega tarde, às vezes pede pra ser no sábado de manhã, mas nunca deixa de vir. Mas também, é só isso que ele faz. A pensão é baixíssima, mas eu nunca tive dinheiro para pagar um advogado para pedir uma revisão de pensão. Quando eu preciso, quando compro remédio, por exemplo, eu aviso e ele deposita metade do valor. Tranquilo, ele não se nega a nada, mas ele também é um acomodado, ele não pergunta nada. [...] Ele não se preocupa, ele não pergunta das vacinas dela, por exemplo, ela tomou a vacina da gripe sábado, eu levei, tomou todas as vacinas da covid, tá com as vacinas em dia, ano que vem vai tomar a vacina da HPV. Se duvidar, ele nem sabe que com 9 anos tem que tomar a vacina da HPV, porque ele sabe que eu faço tudo. Ele nunca levou ela no pediatra, é um acomodado, porque sabe que eu levo. (Entrevistada 26)

Apenas a Entrevistada 14 expôs uma diferença de experiência com o pai de sua filha, garantindo que só tem sucesso na conciliação entre maternidade e carreira pois o marido realmente assume as responsabilidades de pai e conseguem dividir as tarefas de forma mais igualitária.

Em relação a rede de apoio a maternidade, com esta pesquisa, foi possível confirmar a sua necessidade e também a dificuldade de acesso que algumas mães tem a creches e pré-escolas de qualidade e gratuitas para que possam participar ativamente do mercado de trabalho. Outra constatação foi a falta de participação dos pais e o obstáculo na divisão de tarefas de forma justa, além da sobrecarga mental das mães em relação aos filhos, que, na maioria das vezes, não é dividida com os pais.

#### **5.3.4 Estratégias de Enfrentamento**

Com esta pesquisa, assim como com tantas outras que a precederam, é possível identificar que as mulheres encontram inúmeros desafios na carreira profissional e que esses desafios aumentam quando se tornam mães, por isso, segundo Loureiro et al. (2012), adiar a maternidade tem sido uma das estratégias das mulheres trabalhadoras, pelo menos até que alcancem uma posição profissional estável.



Um dos objetivos dessa pesquisa foi entender as estratégias de enfrentamento das mulheres que já são mães e precisam conciliar a maternidade com o trabalho. Em relação a este tópico, a autora esperava estratégias mais concretas, mas, após a realização das entrevistas foi possível perceber que são poucas as mães que possuem estratégias de fato, a maioria delas só está tentando viver “um dia de cada vez”, como relatam, e manter-se sã, além de atender minimamente as demandas diárias.

Entre as estratégias de enfrentamento dos desafios decorrentes da conciliação da maternidade e vida profissional, algumas mães entrevistadas relataram recorrer a terapia e a prática de atividades físicas como forma de diminuir o estresse causada pela dupla jornada, além de atividades que consideram relaxante, como ir à praia e sair com as amigas. Em relação a vida profissional, tentam otimizar o tempo dedicado ao trabalho e priorizar projetos que possam agregar, mas sem demandar que fiquem mais tempo longe dos filhos. Quanto a rotina com os filhos, recorrem a estratégias como possuir uma rede de apoio e planejar e organizar com detalhe e antecedência a rotina com os filhos, visando diminuir ao máximo os riscos e imprevistos, além de incluir os filhos em atividades extracurriculares, para que elas possam aproveitar este tempo para se dedicar a outros projetos, e incentivar a autonomia dos filhos.

### **5.3.5 Ideias e Sugestões das Mães**

Para Costa e Marra (2013), é válido questionar o papel do Estado brasileiro na realidade das mulheres-mães que atuam no mercado de trabalho, tendo em vista que essas mulheres se encontram em uma situação de exclusão social e frequentemente são deixadas de fora das políticas públicas.

Eu acho que a gente tá vivendo o pior momento da história da humanidade em relação a essa questão da mulher e a maternidade, no mercado, porque a gente continua tendo a mulher na linha de frente do cuidar, só que a gente não teve nenhum movimento de mudança social, econômica, seja o que for, para amparar essa mulher que também trabalha. Para piorar essa situação, essas mulheres, assim como eu, estão adiando a maternidade, é um movimento, e elas estão, ao mesmo tempo, tendo que cuidar dos filhos e dos pais. Então, está insustentável a situação da mulher nesse momento, porque ela tá sendo cobrada, tanto quanto aquela mulher da década de 20 que só trabalhava para a família, [...] hoje a mulher tem que manter (financeiramente) essa família, manter esse cuidado, porque pagar uma pessoa para fazer isso hoje está quase impossível, e a gente tá se vendo numa situação caótica, eu diria. Porque, ainda que você não queira, você não tem para onde ir. (Entrevistada 8)

As mães entrevistadas apresentaram uma série de ideias e propostas que poderiam favorecer a conciliação da maternidade com a vida profissional da mulher-mãe, que também servem de pontos de partida para se pensar a vida da mulher-mãe na sociedade atual. As sugestões foram organizadas de acordo com suas áreas de competência, embora algumas sugestões possam transitar entre as áreas:



Quadro 3: Ideias e Sugestões X Área de Competência

| ÁREA DE COMPETÊNCIA | IDEIA OU SUGESTÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| GOVERNAMENTAL       | <p>Acesso a creches públicas de qualidade e em tempo integral;</p> <p>Incentivo para empresas que empregam mães;</p> <p>Aumento da licença paternidade;</p> <p>Possibilidade de conciliação da licença maternidade com a licença paternidade, como uma “licença família”;</p> <p>Aumento da licença maternidade;</p> <p>Auxílio financeiro do governo para mães de crianças até X idade;</p> <p>Políticas de apoio a saúde mental materna;</p> <p>Garantia real de retorno e permanência das mães ao mercado de trabalho.</p> <p>Reforço do planejamento familiar para a população e educação sexual;</p> <p>Direito a falta sem prejuízos quando a criança está doente, mediante atestado;</p> <p>Creches e escolas com valores mais acessíveis;</p> <p>Equidade salarial entre homens e mulheres;</p> |
| EMPRESARIAL         | <p>Trabalho híbrido ou garantia de home office, para atividades que o possibilitam;</p> <p>Prioridade para mães no teletrabalho;</p> <p>Espaço para as crianças dentro da empresa, tipo “creche”;</p> <p>Carga horária de trabalho reduzida para mães com crianças menores;</p> <p>Auxílio creche adequado;</p> <p>Mom Day (um dia de folga por semestre para mães);</p> <p>Retorno gradativo da licença maternidade;</p> <p>Mais mães em cargos de liderança;</p> <p>Trabalho de conscientização de líderes e gestores para a temática materna, possibilitando maior compreensão e empatia;</p>                                                                                                                                                                                                        |

Fonte: Autoria própria.

É importante destacar que a maioria das entrevistadas acredita que a licença-maternidade deveria ser maior, com, pelo menos, seis meses de afastamento, para todas as mães trabalhadoras. Atualmente, somente servidoras públicas e funcionárias de Empresas Cidadãs, como citado no referencial teórico, possui seis meses de licença. Segundo Lima (2010), os primeiros seis meses de vida da criança são importantíssimos para a construção de vínculos afetivos e segurança, além da importância do aleitamento materno nesse período, conforme destacado também pela Organização Mundial da Saúde (OMS).

O aumento da licença paternidade também é destacada como uma necessidade urgente por muitas entrevistadas, tanto para o fortalecimento do vínculo pai e filho e para uma divisão mais igualitária de tarefas entre os pais, como para a diminuição da desigualdade de gênero nas empresas.

As sugestões que envolvem creche, como “auxílio creche adequado” e “acesso a creches públicas de qualidade e em tempo integral” corroboram as queixas de algumas mães entrevistadas, apresentadas na categoria “Rede de Apoio e Paternidade”, em que elas relatam os valores altíssimos cobrados pelas creches particulares, incompatíveis com os valores pagos pelos empregadores como “auxílio creche”. Além disso, relatam também a dificuldade em garantir uma vaga em creches públicas, uma vez que a demanda é grande demais para a quantidade de vagas oferecidas pelo governo.

A sugestão de políticas de apoio a saúde materna está diretamente relacionada a estratégia de enfrentamento mais citada pelas mães entrevistadas, que foi a terapia. A partir disso, podemos reafirmar que os desafios enfrentados por essas mulheres não as afetam somente de maneira física, mas também psicológica. Para que as mulheres-mães tenham respaldo e possam conciliar de forma



mais justa a maternidade e o trabalho, notamos a necessidade de atenção ao aspecto psicológico e emocional delas.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como proposta compreender a influência da maternidade na experiência das mães no mercado de trabalho de nível superior. Sendo assim, os objetivos que nortearam essa pesquisa foram apresentar o panorama da trajetória feminina no mercado de trabalho, no mundo e no Brasil; identificar os desafios enfrentados por essas mulheres-mães no mercado de trabalho e suas consequências; e compreender a percepção das mães sobre os desafios e suas estratégias de enfrentamento.

A inserção das mulheres no mercado de trabalho foi impulsionada pela Revolução Industrial, a necessidade financeira e os efeitos das Guerras Mundiais. Mas a partir das décadas de 60 e 70, as mulheres começaram a ocupar diversas funções, antes exclusivas aos homens, como enfermeiras, professoras, bancárias, entre outras, de forma mais intesa, impulsionadas pelo aumento da escolaridade e a redução do número de filhos.

No entanto, apesar do aumento da qualificação feminina, ainda persiste a desigualdade salarial entre homens e mulheres, com as mulheres recebendo, em média, 20% a menos. Além disso, as mulheres enfrentam obstáculos como a discriminação de gênero, assédio e o fenômeno do "teto de vidro", que limita suas oportunidades de ascensão profissional. A divisão sexual do trabalho também é evidente, com as mulheres assumindo as tarefas domésticas e o cuidado com a família, o que gera uma sobrecarga de trabalho, resultando na "dupla jornada". Com isso, muitas mulheres se sentem culpadas pela ausência no lar e acabam adiando a maternidade para atingir estabilidade profissional.

Entre os desafios enfrentados pelas mulheres que conciliam maternidade e trabalho estão a pressão social, as dificuldades na carreira e a sobrecarga emocional. A maternidade é, muitas vezes, vista como uma responsabilidade primária da mulher, com o desenvolvimento infantil dependendo do cuidado materno, conforme afirmado por Winnicott (1983). A inserção da mulher no mercado de trabalho trouxe avanços, mas também um aumento na pressão para equilibrar as demandas profissionais e familiares, resultando em sentimento de culpa e ansiedade. A "penalidade materna" é uma realidade que afeta a participação feminina no mercado, com penalizações em termos de rendimento, horas de trabalho e progressão na carreira.

A legislação brasileira oferece algumas proteções, como a estabilidade no emprego e a licença-maternidade, mas a licença-paternidade ainda é considerada insuficiente, refletindo uma falta de responsabilidade compartilhada. Além disso, a falta de políticas públicas adequadas, como o acesso a creches e o apoio empresarial, limita a capacidade das mulheres de manterem suas carreiras. A pandemia e o home office aumentaram a sobrecarga, mas, ao mesmo tempo, propuseram alternativas,



como horários flexíveis e trabalho remoto, que poderiam ajudar no equilíbrio entre as esferas pessoal e profissional. A desigualdade nas oportunidades e nas condições de trabalho faz com que algumas mulheres sejam forçadas a abrir mão de suas carreiras devido à falta de apoio e estruturas adequadas.

Com o intuito de compreender essa experiência e seus desafios, foi realizada uma pesquisa de campo que se pautou em entrevistas semiestruturadas com 33 mulheres que vivenciaram essa dupla jornada e, a partir da análise dos dados, foi possível identificar inúmeros desafios enfrentados por essas mães, como a sobrecarga física e emocional, a falta de tempo para o cuidado pessoal, a pressão no trabalho, o assédio, a discriminação, as falas preconceituosas, a rejeição profissional, a rotina corrida, a falta de rede de apoio, entre outros.

Porém, também destacamos os aspectos positivos dessa conciliação, como o retorno financeiro, que possibilita qualidade de vida e novas experiências, o exemplo para os filhos, a auto realização, o desenvolvimento de habilidades, a partir da maternidade, que influenciam positivamente as carreiras femininas, e o “componente motivador” que os filhos despertam em suas mães.

Um dos objetivos deste trabalho foi identificar as estratégias de enfrentamento destas mães e observa-se que, enquanto algumas mães possuem estratégias “desenhadas” como planejamento rigoroso, terapia, atividades físicas, otimização do trabalho, matrícula dos filhos em atividades extracurriculares e extensa rede de apoio, algumas mães estão vivendo um dia de cada vez e se dedicando para atender as demandas do trabalho e dos filhos, enquanto tentam se manter minimamente sãs.

Outra parte muito importante desta pesquisa foram as ideias e sugestões dadas pelas mães entrevistadas, que, segundo elas, poderiam favorecer a conciliação da maternidade com a carreira profissional das mulheres. Entre as sugestões mais faladas estão o aumento das licenças maternidade e paternidade, o reajuste do “auxílio creche”, a garantia de vagas em creches públicas de qualidade e em tempo integral, políticas de apoio a saúde mental materna, a redução da carga horária para mães de crianças pequenas e a prioridade no home office para mães.

A análise dos dados coletados nestas 33 entrevistas nos permitem concluir que existem diversos desafios sendo enfrentados pelas mães diariamente e que elas se reinventam para “dar conta” de tudo. Considerando que as mulheres não devem abrir mão da maternidade em prol da carreira, como tem sido cada vez mais comum, ou vice-versa, se esse não for o seu desejo, fica evidente a necessidade de pensar o tema e discutir medidas de apoio a essas mulheres, para que sejam mais valorizadas e tenham a sua carga física e emocional diminuída. Esse apoio pode e deve vir do governo e das empresas, agindo em conjunto para auxiliar esse público.

As pesquisas que abordam maternidade e carreira são um primeiro passo para reflexão do tema e sugestão de iniciativas, principalmente quando dão voz as mulheres que vivenciam essa experiência



no seu cotidiano. Afinal, quem melhor para dizer como podemos ajudar as mães trabalhadoras se não as próprias mães trabalhadoras?

Portanto, fica assim evidenciada a importância e relevância do estudo acerca do tema e a sugestão para futuras pesquisas acadêmicas, partindo de outros recortes, como maternidade solo, negra ou de crianças com necessidades especiais, por exemplo, para compreender os desafios e demandas específicas de cada grupo.



**REFERÊNCIAS**

- AGUIAR, S. A.; ANDRADE, P. P.; RODRIGUES, C. M. L. Maternidade e trabalho: revisão integrativa da produção nacional entre 2010 e 2020. *Trabalho (En)Cena*, 8(Contínuo), e023005, maio 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.20873/2526-1487e023005> Acesso em 28 maio 2023.
- ANDRADE, C. de J.; PRAUN, L.; AVOGLIA, H. R. C. Estratégias defensivas utilizadas frente à conciliação maternidade e trabalho: um olhar para as profissionais da educação. *Brazilian Journal of Development*, v.6, n. 6, 2020, p-35436-35452. Disponível em: <https://doi.org/10.34117/bjdv6n6-181> Acesso em 20 maio 2023.
- ARAGÃO, Milena; KREUTZ, Lúcio. Do ambiente doméstico às salas de aula: novos espaços, velhas representações. *Conjectura*, Caxias do Sul, v.15, n.3, p. 106-120, dez. 2010. Disponível em: <http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conjectura/article/view/515> Acesso em: 22 nov 2022.
- AZEREDO, V. G. Entre paredes e redes: o lugar da mulher nas famílias pobres. *Serviço Social e Sociedade*, n. 103, p. 576-590, 2010.
- AZEVEDO, Jade Vilar de. Feminismo de revista: análise da apropriação do movimento feminista pelo mercado a partir da revista *Elle*. Disponível em: [http://www.ccta.ufpb.br/cj/contents/tcc/feminismo-de-revista-analise-da-apropriacao-do-movimento-feminista-pelo-mercado-a-partir-da-revista-elle\\_jade-vilar-de-azevedo.pdf/@download/file/FEMINISMO%20DE%20REVISTA%20AN%C3%81LISE%20DA%20APROPRIA%C3%87%C3%83O%20DO%20MOVIMENTO%20FEMINISTA%20PELO%20MERCADO%20A%20PARTIR%20DA%20REVISTA%20ELLE\\_Jade%20Vilar%20De%20Azevedo.pdf](http://www.ccta.ufpb.br/cj/contents/tcc/feminismo-de-revista-analise-da-apropriacao-do-movimento-feminista-pelo-mercado-a-partir-da-revista-elle_jade-vilar-de-azevedo.pdf/@download/file/FEMINISMO%20DE%20REVISTA%20AN%C3%81LISE%20DA%20APROPRIA%C3%87%C3%83O%20DO%20MOVIMENTO%20FEMINISTA%20PELO%20MERCADO%20A%20PARTIR%20DA%20REVISTA%20ELLE_Jade%20Vilar%20De%20Azevedo.pdf) Acesso em 21 fev 2023.
- BARBOSA, A. L. N. de H., COSTA, J. S. D. M. Oferta de creche e participação das mulheres no mercado de trabalho no Brasil 1. *Mercado de Trabalho: Conjuntura e Análise*, 62, p.23-35. 2017. Disponível em: [http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/7805/1/bmt\\_62\\_oferta.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/7805/1/bmt_62_oferta.pdf) Acesso em 12 abr 2023
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARROSO, Carmem; MELLO, Guiomar Namó de. O acesso da mulher ao ensino superior brasileiro. *Fundação Carlos Chagas, Cadernos de Pesquisa*, n. 15, p. 47- 77, 1975.
- BECKER, Gary S. Human Capital, Effort, and the Sexual Division of Labor. *Source: Journal of Labor Economics*. [s.l: s.n.]. Disponível em: <http://www.jstor.orgURL:http://www.jstor.org/stable/2534997>. Acesso em 12 out 2024
- BRANDÃO, C. V.; LOPES, D. G. Conciliando a liderança e a maternidade: um estudo com recurso a histórias de vida. *Revista Psicologia, Diversidade e Saúde*, v.6. n.4, p.270-285, nov. 2017.
- BRASIL. Lei de 15 de outubro de 1827. Manda criar escolas de primeiras letras em todas as cidades, villas e logares mais populosos do Imperio. *Coleção de Leis do Império do Brasil - 1827*, Página 71 Vol. 1 pt. I (Publicação Original) Disponível em: [https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei\\_sn/1824-1899/lei-38398-15-outubro-1827-566692-publicacaooriginal-90222-pl.html](https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei_sn/1824-1899/lei-38398-15-outubro-1827-566692-publicacaooriginal-90222-pl.html) Acesso em 04 mar 2022.
- BRASIL. Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943: Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasil. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm) Acesso em 04 mar 2023.



BRASIL [Constituição 1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil. Promulgada em 5 de outubro de 1988.

BRASIL. Lei nº 11.770 de 2008: Cria o Programa Empresa Cidadã, destinado à prorrogação da licença-maternidade mediante concessão de incentivo fiscal, e altera a Lei de 8.212, de 24 de julho de 1991. Disponível em:

<https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=11770&ano=2008&ato=2daATVE5UNRpWTe7f> Acesso em 20 mar 2023.

BRASIL. Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022. Institui o Programa Emprega + Mulheres; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nºs 11.770, de 9 de setembro de 2008, 13.999, de 18 de maio de 2020, e 12.513, de 26 de outubro de 2011. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.457-de-21-de-setembro-de-2022-431257298> Acesso em 15 mar 2023.

BRASIL. Lei nº 14.925, de 17 de julho de 2024. Dispõe sobre a prorrogação dos prazos de conclusão de cursos ou de programas para estudantes e pesquisadores da educação superior, em virtude de parto, de nascimento de filho, de adoção ou de obtenção de guarda judicial para fins de adoção; e altera a Lei nº 13.536, de 15 de dezembro de 2017, para disciplinar a prorrogação dos prazos de vigência das bolsas de estudo. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/38741900> Acesso em 20 ago 2024.

BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, F. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos 10 anos. Cadernos de Pesquisa. Fundação Carlos Chagas, v. 37, n. 132, p. 537-572, 2007.

CARVALHO NETO, Antonio Moreira de; TANURE, Betania; ANDRADE, Juliana. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. São Paulo: RAE-eletrônica, 2010. v. 9.

CARVALHO, S. A. Igualdade de Gênero no Acesso a Cargos de Direção Executiva: boas práticas de recrutamento e seleção. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) - Lisbon School of Economics & Management, Universidade de Lisboa. 2021.

CHAGAS, M. I. O.; MARQUES, M. F. C.; BARROSO, M. G. T.. Mulheres operárias: vida doméstica e qualidade de vida. Revista Brasileira em Promoção da Saúde, v.18, n.3. p.130-135. 2005.

CHODOROW, N. Psicanálise da Maternidade. Uma Crítica a Freud a Partir da Mulher. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1990.

CORRELL, S. J.; BENARD, S.; PAIK, I. Getting a job: is there a motherhood penalty?. American Journal of Sociology, v. 112, n. 5, p.1297-1338. 2007.

COSTA, Florença Ávila de Oliveira; MARRA, Marlene Magnabosco. Famílias brasileiras chefiadas por mulheres pobres e monoparentalidade feminina: risco e proteção. São Paulo: Revista Brasileira de Psicodrama, 2013. v. 2.

CRAMER, I.; CAPELLE, M. C.; SILVA, L. A. A inserção da mulher no mundo dos negócios: construindo uma identidade. Associação Educacional Dom Bosco, 2008. Disponível em: <http://www.ufop.br/ichs/conifes/anais/OGT1301> . Acesso em: 20 jul 2023.

CUDDY, A. J. C.; FISKE, S. T.; GLICK, P. When Professionals Become Mothers, Warmth Doesn't Cut the Ice. Journal Of Social Issues. Princeton, p. 701-718. 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.0022-4537.2004.00381.x>. Acesso em: 02 de out. de 2023.



DUARTE, Constância Lima. Feminismo e literatura no Brasil. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/6fB3CFy89Kx6wLpwCwKnqfS/?lang=pt> Acesso em 02 jun 2022.

EAGLY, A; CARLI, L. Women and the Labyrinth of Leadership. Harvard Business Review, 2007, USA.

EDWARDS, Linda N.; FIELD-HENDREY, Elizabeth. Home-Based Work and Women's Labor Force Decisions. Journal of Labor Economics, 2002. DOI: 10.1086/323936. Disponível em: [https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J002v40n04\\_03?casa\\_token=WuyNnj71kFQAAAAA:wDSeFIUEVHBT\\_2zPwnfGpIcWrQOqLfhU8-9hijp36dJm7E47eu3E5h0A-FF5dQuuRQr49G0J\\_fXZNzr0FQ](https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J002v40n04_03?casa_token=WuyNnj71kFQAAAAA:wDSeFIUEVHBT_2zPwnfGpIcWrQOqLfhU8-9hijp36dJm7E47eu3E5h0A-FF5dQuuRQr49G0J_fXZNzr0FQ) Acesso em: 18 ago 2020.

EDWARDS, Michele Rees. O papel das práticas de comunicação de apoio dos maridos na vida das mães empregadas. Revisão sobre Casamento e Família, v. 4, pág. 23-46, 2006. Acesso em: 25 de set. de 2023. Disponível em: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/323936> Acesso em: 18 set 2024.

FARIA, C. A. P. Entre marido e mulher, o Estado mete a colher: reconfigurando a divisão do trabalho doméstico na Suécia. Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo, v. 17, n. 48, p. 173-196, 2002.

FERNANDES, M. N. de F; BRITO, E. S. de. Assédio, sexismo e desigualdade de gênero no ambiente de trabalho. Revista Eletrônica da Faculdade de Direito de Franca, (São Paulo) v.14, n. 2, 2019, p. 237-253. Disponível em: <https://doi.org/10.21207/1983.4225.615> Acesso em 12 mar 2023.

FIGUEIREDO, M.; DINIZ, G. Mulheres, casamento e carreira: um olhar sob a perspectiva sistêmica feminista. Nova Perspectiva Sistêmica, (São Paulo) v. 60, p. 100-119. 2018.

GARCIA, Lucia dos Santos e CONFORTO, Ecléia. A inserção feminina no mercado de trabalho urbano brasileiro e renda familiar. Disponível em: [www.fee.tc.br/sitefee/download/jornadas/2/h7-03.pdf](http://www.fee.tc.br/sitefee/download/jornadas/2/h7-03.pdf). Acesso em: 25 de set. de 2023

GARCIA, C. F.; VIECILI, J. Implicações do retorno ao trabalho após licença-maternidade na rotina e no trabalho da mulher. Fractal: Revista de Psicologia, v.30, n. 2, 2018, p. 271-280. Disponível em: <https://doi.org/10.22409/1984-0292/v30i2/5541> Acesso em 20 mar 2023.

GONZÁLEZ, M. J.; CORTINA, C.; RODRÍGUEZ, J. The role of gender stereotypes in hiring: a field experiment. European Sociological Review, (Oxford) v. 5, n. 2, p.187-204, 2019.

GOYENECHE, Priscila Larratea. Mulheres em movimento: estudo exploratório sobre a liderança das mulheres em movimentos sociais na região da Grande Florianópolis. Disponível em: [https://br.123dok.com/document/zln9w26q-movimento-exploratorio-lideranca-movimentos-florianopolis-priscila-larratea-goyeneche.html?utm\\_source=related\\_list](https://br.123dok.com/document/zln9w26q-movimento-exploratorio-lideranca-movimentos-florianopolis-priscila-larratea-goyeneche.html?utm_source=related_list) Acesso em: 22 nov 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE No Dia da Mulher, estatísticas sobre trabalho mostram desigualdade. Estatísticas Sociais. Rio de Janeiro: IBGE. 8 mar. 2018. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-denoticias/noticias/20287-no-dia-da-mulher-estatisticas-sobre-trabalho-mostramdesigualdade>. Acesso em: 02 de out. de 2023.



INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Estatísticas de Gênero: Indicadores Sociais das Mulheres no Brasil. 2. ed. Rio de Janeiro: Estudos e Pesquisas - Informação Demográfica e Socioeconômica, 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/genero/20163-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html> Acesso em 30 ago. 2023.

KLEVEN, Henrik; LANDAIS, Camille; SØGAARD, Jakob Egholt. Children and gender inequality: Evidence from Denmark. *American Economic Journal: Applied Economics*, [S. l.], v. 11, n. 4, p. 181–209, 2019. Disponível em: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/app.20180010> Acesso em: 15 ago. 2024.

LEMOS, A; BARBOSA, A. Carreiras descarrilhadas: conflito trabalho-família e interrupção de trajetórias profissionais femininas. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, EnANPAD, 2018, Curitiba/PR.

LIMA, I. B. Prorrogação da licença maternidade: razões legislativas. *Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas*, n. 9, 2010, p. 43-60. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/ccsa/article/view/1960> Acesso em 12 ago 2023.

LIMA, L; SANTOS, C; LOPES, F. “Só porque eu tenho filhos não posso ser empregada?": Histórias e Trajetórias Profissionais de Mulheres que se Tornaram Mães. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, EnANPAD, XLVI, 23 de set de 2022. Disponível em: <https://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/417fbbf2e9d5a28a855a11894b2e795a.pdf> Acesso em 12 ago 2023.

LOUREIRO, Claudia Marcia Pereira; COSTA, Isabel de Sá Affonso da; FREITAS, Jorge Augusto de Sá Brito e. Trajetórias profissionais de mulheres executivas: qual o preço do sucesso? *Revista de Ciências da Administração*, v. 14, n. 33, ago. 2012, p. 130-144.

LUZ, Alex Faverzani da; FUCHINA, Rosimeri. A evolução histórica dos direitos as mulher sob a ótica do direito do trabalho. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/nucleomulher/arquivos/artigoalex.pdf> Acesso em: 24 ago. 2024.

MACEDO, F. M. F.; BOAVA, D. L. T.; CAPPELLE, M. C. A.; OLIVEIRA, M. L. S. Relações de Gênero e Subjetividade na Mineração: um Estudo a partir da Fenomenologia Social, *Revista de Administração Contemporânea*, (Maringá) v. 16, n. 2, Art. 3, p. 217-236, 2012.

MINCER, Jacob; BRADY, Dorothy S.; BECKER, Gary S.; GRILICHES, Zvi; LEISERSON, Mark; NELSON, Philip J.; ZUPNICK, Elliot. Labor Force Participation of Married Women: A Study of Labor Supply For encouragement and helpful comments I am indebted to. [S. l.], 1962. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/6806338.pdf> Acesso em 12 ago 2024.

MOREIRA, J. R.; PERRINI, P.; RIBEIRO, J. B. P. Mães trabalhadoras do sol nascente: impressões sobre a relação entre maternidade, trabalho e políticas públicas. *Projeção, Direito & Sociedade*, v.7, n.2, 2016. p. 6-52. Disponível em: <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/indez.php/Projecao2/article/view/729> Acesso em 12 ago 2023.

MOTA SANTOS, C. M.; TANURE, B.; CARVALHO NETO, A. O percurso do trabalho feminino no Brasil: vestígios dos primórdios no presente. In: ANDRADE, J. O.; CARVALHO NETO, A. *Mulheres profissionais e suas carreiras sem censura*. São Paulo: Editora Atlas. 2015.



NAVES, Elisângela Fernandes et al. Inserção, conquistas e evolução das mulheres na política: uma questão de gênero. Disponível em: <http://periodicos.unifacef.com.br/forumadm/article/view/659/673> Acesso em 24 fev 2023.

NOGUEIRA, Claudia Mazei. O Trabalho duplicado: a divisão sexual no trabalho e na produção: um estudo das trabalhadoras do telemarketing. São Paulo: Expressão popular, 2006, p. 22-34

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. OIT. Pay transparency legislation: Implications for employers' and workers' organizations. 2022. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_849209.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_849209.pdf) Acesso em 24 jun 2023.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE - OPAS Aleitamento materno nos primeiros anos de vida salvaria mais de 820 mil crianças menores de cinco anos em todo o mundo. 2018. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/1-8-2018-aleitamento-materno-nos-primeiros-anos-vida-salvaria-mais-820-mil-criancas> Acesso em 14 fev 2024.

PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO Joana Maria. Nova história das mulheres no Brasil. 2013. 1ª Edição, São Paulo: Editora Contexto, 2013.

PINTO, Céli Regina Jardim. Feminismo, história e poder. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/GW9TMRsYgQNzxNjZNcSBf5r/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 25 nov 2023.

PINTO, R. M. F. et al. Condição feminina de mulheres chefes de família em situação e vulnerabilidade social. Serviço Social & Sociedade, n. 105, p. 167-179, 2011.

PORFÍRIO, F. Desigualdade de gênero expressa-se pelo sexismo, pelo machismo e pela misoginia perpetrados por uma cultura patriarcal imposta pelos homens sobre as mulheres. 2022. Brasil Escola Uol. Disponível em: <https://brasilescola.uol.com.br/sociologia/desigualdade-de-genero.htm> Acesso em: 25 nov 2023.

PRESIDENTE sanciona lei que amplia prazos para pais e mães acadêmicos. Disponível em: <https://www.gov.br/planalto/pt-br/acompanhe-o-planalto/noticias/2024/07/presidente-sanciona-lei-que-amplia-prazos-para-pais-e-maes-academicos> Acesso em 20 jul 2024.

PROBST, Renata Elisiana. A Evolução da Mulher no Mercado de Trabalho, 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-evolucao-da-mulher-no-mercado-de-trabalho/> Acesso em: 21 nov 2023

RAMOS, Hannah dos Santos; PINTO, Renata de Almeida Bicalho; GURGEL, Claudio Roberto Marques. Creches e redes de apoio: uma ponte entre maternidade e trabalho. In: Anais do VI Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais. Anais...Recife(PE) UFPE, 2019. Disponível em: <https://even3.blob.core.windows.net/anais/170885.pdf> Acesso em: 23 ago 2023.

SANTOS, F. A. S. A. Monoparentalidade e resiliência: um estudo com mulheres chefes de família em situação de baixa renda. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PSICOLOGIA SOCIAL (ABRAPSO), 16, Recife, PE, 2011.

SARDENBERG, Cecília; CAPIBARIBE, Fernanda; SANTANA, Carolina. Tempos de Mudança, vidas em mutação: o empoderamento de mulheres na Bahia através de gerações. FAZENDO Gênero 8: Corpo, Violência e Poder. Florianópolis, 2008. Disponível em: [http://www.wwc2017.eventos.dype.com.br/fg8/sts/ST29/Sardenberg-Capibaribe-Santana\\_29.pdf](http://www.wwc2017.eventos.dype.com.br/fg8/sts/ST29/Sardenberg-Capibaribe-Santana_29.pdf) Acesso em 11 ago 2023.



SEGGIARO, F. B. Mulheres no mercado de trabalho: análise das dificuldades de gênero enfrentadas pelas mulheres do Século XXI. Revista Metodista Administração do Sul, v.2, n. 1, p. 83-107, 2017. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ipa/index.php/administracao/article/view/496/411> Acesso em 20 jan 2024.

SIQUEIRA, Osmarina Mota. A dupla jornada de trabalho feminino: realidade, implicações e perspectivas. 2016. 121 f. Dissertação (Mestrado em História) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia - GO.

TANURE, B.; CARVALHO NETO, A.; ANDRADE, J. O. A super executiva às voltas com carreira, relógio biológico, maternidade, amores e preconceitos. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Salvador, 30, 2006. Anais... Salvador, ANPAD, 2006.

THIRY- CHERQUES, H. R. Condição feminina e percepção dos valores morais no nível gerencial e técnico das organizações brasileiras. Revista de Administração Pública – RAP, Rio de Janeiro, v. 37, n.2, p. 477-511, 2003.

VILELA, N; LOURENÇO, M. ?É só trabalho e filho, é o resumo da rotina?: importância de um ambiente organizacional de apoio ao trabalho e à família para mulheres mães. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, EnANPAD, XLIV, 2020.

WINNICOTT, D. W. O ambiente e os processos de maturação: estudos sobre a teoria do desenvolvimento emocional. Porto Alegre:Artes Medicas, 1983.

ZANATTA, E.; PEREIRA, C. R. R. Ela enxerga em ti o mundo: a experiência da maternidade pela primeira vez. Temas em Psicologia, v.23, n. 4, p. 959-972. 2015. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/tp/v23n4/v23n4a13.pdf> Acesso em 20 jan 2024.



**APÊNDICE****Roteiro de Entrevistas Semiestruturadas****- Perfil**

- Nome; Idade; Estado Civil; Curso de Graduação; Profissão; Renda (Sal. Mín. R\$1412); Quantidade de Filhos; e Faixa Etária dos Filhos.

**- Trajetória Profissional**

1. Fale um pouco sobre a sua trajetória profissional.
2. Como foi a escolha da carreira? Você sempre soube o que queria fazer?
3. Você desempenha um cargo de liderança?
4. Você enfrentou desafios/obstáculos ao longo da sua trajetória profissional? Quais?
5. Você acredita que a questão de gênero influenciou a sua carreira?
6. Você já observou e/ou se comparou aos pares masculinos na sua profissão?
7. Você acredita que a maternidade influenciou a sua carreira?

**- Maternidade**

1. Conte sobre o nascimento do(s) seu(s) filho(s). Como foi? Quantos anos tinha? Já trabalhava?
2. Você continuou os estudos após a maternidade?
3. Como você descreve essa experiência de ser mãe e trabalhadora?
4. Quais são os pontos positivos e negativos de trabalhar enquanto mãe?
5. Em sua trajetória profissional, você identifica facilidades devido a alguma expertise adquirida por conta da maternidade?
6. Você enfrentou desafios para conciliar a maternidade com o trabalho? Quais? Como os enfrentou?
7. Em caso afirmativo, como as dificuldades de conciliação do trabalho com a maternidade afetaram a sua vida pessoal ou profissional?
8. Como você se sentiu, emocionalmente, diante dos desafios encontrados na conciliação desses papéis?
9. Você possui estratégias de enfrentamento para os desafios encontrados nessa trajetória? Quais?
10. Você possui uma rede de apoio com relação à maternidade? Qual?
11. Você acredita que a maternidade te impede de progredir na carreira profissional?
12. Você já precisou abrir mão de alguma oportunidade profissional, por causa da maternidade?
13. Você já foi demitida ou recusada em algum processo seletivo, por ser mãe?
14. Você já ouviu alguma fala preconceituosa ou incômoda, contra as mães, no seu ambiente de trabalho, do seu chefe ou de recrutadores/entrevistadores de vagas de emprego?



15. Que ações ou políticas, tanto no âmbito empresarial como político, poderiam favorecer a conciliação da maternidade com a vida profissional da mulher-mãe?

