

**Área:** Estratégia | **Tema:** Gestão Estratégica de Pessoas

**ARTICULANDO TRABALHO E MATERNIDADE: UM ESTUDO QUALITATIVO COM MULHERES  
PROFISSIONAIS PÓS MATERNIDADE**

**ARTICULATING WORK AND MATERNITY: A QUALITATIVE STUDY WITH PROFESSIONAL  
WOMEN AFTER MATERNITY**

Márcia Bandeira Landerdahl Maggioni, Sabrina Nascimento Borba e Vânia Medianeira Flores Costa

**RESUMO**

A atuação feminina no mercado de trabalho tem impactos profundos na sociedade, mesmo que neste caminho a mulher encontre pontos de conflitos e obstáculos a serem superados. As mulheres ampliaram seu campo de atuação no trabalho nas últimas décadas, integrando múltiplos papéis em uma busca por realização profissional e pessoal, muitas vezes incluindo a maternidade em suas trajetórias. Reconhecendo a importância da presença feminina no mercado de trabalho e considerando as dificuldades enfrentadas pelas profissionais ao relacionarem atividades laborais com a maternidade propõe-se este estudo.

**Palavras-Chave:** Mulheres; Trabalho; Maternidade; Desafios; Suporte

**ABSTRACT**

O estudo intenta dar voz às mulheres, identificando de que maneira a maternidade apresentou-se na vida dessas mulheres, que suporte ou estrutura está disponível para o exercício conjunto desses papéis e quais impactos ocorrem no trabalho e vida em função da maternidade. O problema de pesquisa é “de que maneira as mulheres articulam e relacionam o trabalho e a maternidade em suas jornadas profissionais e pessoais?” O objetivo geral consiste em analisar de que forma as mulheres articulam e relacionam o mundo do trabalho e o da maternidade em suas trajetórias profissionais e pessoais.

**Keywords:** Women; Work; Maternity; Challenges; Support

# ARTICULANDO TRABALHO E MATERNIDADE: UM ESTUDO QUALITATIVO COM MULHERES PROFISSIONAIS PÓS MATERNIDADE

## 1 INTRODUÇÃO

A mulher profissional brasileira ampliou seu campo de atuação no mercado de trabalho nas últimas décadas. As mulheres em exercício laboral integram papéis em uma busca concomitante de realização pessoal e profissional, muitas vezes unindo o exercício da maternidade e a possibilidade de independência financeira.

A definição de mulher nos dias atuais é composta pela visão tradicional de esposa e mãe, somada à possível independência econômica conquistada pela atuação no mercado de trabalho pela construção de uma carreira profissional e à sobrecarga de responsabilidades decorrentes dos múltiplos papéis (MOTA-SANTOS; TANURE; CARVALHO NETO, 2015a).

Mas a atuação feminina no mercado de trabalho, além dos aspectos individuais e familiares, tem impactos mais profundos na sociedade, mesmo que neste caminho a mulher encontre pontos de conflitos e obstáculos a serem superados (MOTA-SANTOS; TANURE; CARVALHO NETO, 2015b). Segundo os dados oficiais do Censo de 2010, o mais recente realizado pelo IBGE, as mulheres são responsáveis por gerar o sustento de 37,3% do total de famílias brasileiras, sendo que nas estruturas familiares em que não há a presença de um cônjuge, o valor aumenta para 87,4% das famílias mantidas por mulheres (IBGE, 2010).

Por reconhecer a importância da atuação feminina no mercado de trabalho, e considerando os inúmeros desafios impostos a estas mulheres, ao vivenciarem e relacionarem atividades laborais com a maternidade já evidenciados (YOO; SHIM, 2022; WIENS et al., 2022), propõe-se este estudo com abordagem qualitativa. Considera-se este o método mais adequado para dar voz às mulheres analisando suas trajetórias profissionais, identificando de que maneira a maternidade apresentou-se na vida das mulheres, que suporte ou estrutura está disponível para o exercício conjunto desses papéis e quais impactos ocorreram em seus trabalhos e vida em função da maternidade.

A pesquisa corresponde a um recorte de uma pesquisa de tese, em que na etapa qualitativa da pesquisa foram entrevistadas uma série de mulheres profissionais pós maternidade, relacionando o trabalho e a maternidade.

Este artigo tem por objetivo geral analisar de que forma as mulheres articulam e relacionam o mundo do trabalho e o da maternidade em suas trajetórias profissionais e pessoais. Para tanto, tem como base a pesquisa realizada junto a três mulheres profissionais e mães, cada uma delas atuando em contexto de trabalho distinto: uma funcionária de uma organização privada, uma servidora pública e uma empreendedora.

Reis (2015) afirma que a mulher profissional já exerce múltiplas condutas pelo simples exercício profissional, considerando que assume em grande parte as tarefas domésticas. Esses papéis estão conectados e seu gerenciamento torna-se mais complexo quando entre eles inclui-se a maternidade, o que reforça a importância deste estudo.

A escolha por abordar mulheres vem de estudos anteriores das autoras, assim como de experiências concretas como mulheres profissionais pós maternidade. Também está embasada no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5 Igualdade de Gênero, da ONU (2022), que determina como meta da Agenda 2030 alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.

Em seus desdobramentos, o ODS 5 reforça a importância de acabar com a discriminação, de reconhecer e valorizar o trabalho doméstico e promover o compartilhamento de responsabilidades, de garantir a participação, a igualdade de oportunidades e os direitos iguais a recursos econômicos e naturais, do fortalecimento de políticas que promovam o empoderamento das mulheres em todos os níveis e espaços.

Sendo assim, este artigo está estruturado em cinco seções, sendo a primeira esta introdução, seguida pelos aspectos teóricos que servem de referência para este estudo, relacionados às mulheres profissionais, o trabalho e a maternidade. Posteriormente são apresentadas as opções metodológicas do estudo que levaram aos resultados sobre a articulação do trabalho e da maternidade nas trajetórias das três mulheres profissionais pós maternidade pesquisadas. Por fim, apresenta-se as considerações finais do estudo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 AS MULHERES PROFISSIONAIS, O TRABALHO E A MATERNIDADE**

As transformações sociais, culturais e demográficas ocorridas nas últimas décadas resultaram no aumento do trabalho feminino no Brasil. Apesar da presença feminina consolidada no espaço laboral, restaram visíveis desigualdades em relação às trajetórias masculinas, quando analisadas oportunidades, reconhecimento e condições de trabalho para as mulheres (CARVALHO, 2018).

A inserção da mulher no mercado de trabalho ainda apresenta obstáculos importantes que incluem aspectos culturais, dificuldades na mobilidade geográfica e limitações decorrentes das responsabilidades familiares que recaem quase que totalmente sobre as mulheres. São barreiras da persistente diferença entre homens e mulheres que, mesmo com igual produtividade e nível de escolaridade, seguem na luta por equiparação de salários (MEIRELES, 2018).

De acordo com Arantes et al. (2018), a mulher contemporânea encontra no trabalho um espaço para o exercício de sua autonomia, possibilidade de independência financeira, crescimento perante a sociedade, alegria e satisfação. Por outro lado, a escolha da maternidade, apresenta-se entre muitos questionamentos e possibilidades, incluindo aspectos biológicos, sociais e econômicos que se sobrepõem e que se relacionam também com a esfera do trabalho.

Beltrame e Donelli (2012) em seu estudo demonstram que o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho, especialmente nos últimos anos, levava a uma consequência recorrente, a procura constante por equilíbrio das demandas de carreira e maternidade. As autoras referem-se ao aumento das responsabilidades, somando vida profissional e materna, ressaltando que essas duas faces não devem ser consideradas excludentes, mas sim concomitantes.

Rocha-Coutinho (2009) reforça esse empenho em conciliar uma carreira bem sucedida com a maternidade, como algo desejado pelas mulheres profissionais. Segundo a autora, as estratégias para esta harmonia são individuais, e muitas vezes a maternidade pode proporcionar melhoria no desempenho do trabalho.

Apesar da complexidade na busca pelo equilíbrio entre vida profissional e pessoal, Loureiro, Costa e Freitas (2012) asseveram que as mulheres casadas e com filhos estão cada vez mais presentes nas organizações, mesmo que para isso escolham postergar a maternidade. Isso significa que as mulheres vêm tentando equilibrar as responsabilidades com o trabalho e com a família, pois entendem que elas são complementares e não contraditórias, constituindo fonte de satisfação e realização.

Como Reis, Mota-Santos e Teixeira (2020) afirmam, a maternidade, a chegada de um filho, constitui-se como um importante marco na vida das mulheres profissionais. De acordo com Souza, Neto e Queiroz (2010), a maternidade relaciona-se fortemente com as decisões profissionais das mulheres. Segundo esses autores, além de poder dificultar aumentos salariais e promoções, o nascimento de um ou mais filhos tem o potencial de levar a mulher à escolha pelo afastamento temporário ou permanente do trabalho, à busca por redução de sua jornada ou à mudança de carreira, profissão ou área de atuação.

Correll, Benard e Paik (2007) afirmam que além das distinções sofridas pelas profissionais por serem mulheres, as que são mães enfrentam mais desvantagens no ambiente de trabalho. Entre as diferenças incluem-se penalidades salariais maiores que as existentes entre homens e mulheres que exercem funções semelhantes.

Assim, para os mesmos autores, como demonstrado em outros estudos, mulheres com filhos são percebidas como menos comprometidas e competentes do que mulheres sem filhos, enquanto a existência dos filhos para os homens não representa nenhum tipo de desvantagem para a carreira ou a percepção de sua competência ou envolvimento com o trabalho.

Um dos desafios relacionados a ser uma mulher profissional está em encontrar uma maneira justa e adequada de divisão de papéis que permita aliviar a pesada jornada feminina, que abarca as atividades domésticas e a carga horária habitual de trabalho. As mulheres profissionais buscam cada vez mais encontrar sentido naquilo que fazem, seja no trabalho, em casa, ou na vida pessoal. Essa jornada pode ser facilitada quando encontram suporte adequado no local de trabalho, por parte da organização, que permite balancear tempo e esforços despendidos no desenvolvimento da carreira e na dedicação à família (GRADY; McCARTHY, 2008).

Destaca-se que a presença de filhos, especialmente pequenos, muitas vezes implica na modificação do comportamento das mulheres diante da maternidade e do mercado de trabalho, pois fragiliza a posição laboral da mulher, fazendo com que se retirem do mercado de trabalho em prol dos cuidados com os filhos, um movimento chamado de *opt-out*; optem por trabalhos em jornada parcial; adiam a maternidade ou até mesmo abram mão desta em detrimento da carreira profissional (LUIZ, 2019).

Essa conciliação entre profissão e maternidade passa a ser percebida como um fenômeno social relevante que se apresenta, por um lado, como avanço na profissionalização e ocupação das mulheres no mercado de trabalho, e de outro, a permanência de características da divisão sexual que se visualiza na imposição do trabalho dos cuidados familiares e domésticos a elas.

Nesta vertente, Beltrame e Donelli (2012) ressaltam a necessidade de apoio e suporte às mulheres. Entre as alternativas estão a criação de políticas públicas e organizacionais que possibilitem, a longo prazo, um maior suporte à conciliação dos papéis, e a reorganização das atribuições e responsabilidades familiares, incluindo as tarefas domésticas e o atendimento aos filhos.

Andrade (2012) aponta para a importância do apoio social às mulheres profissionais que constituem família e têm filhos, justamente para que seja possível conciliar de forma mais adequada os múltiplos papéis. Mais além, a autora reforça a responsabilidade das organizações e da gestão de pessoas em oferecer uma estrutura que permita maior flexibilidade e suporte a essas profissionais.

Dizaho, Salleh e Abdullah (2016) também destacam os desafios vivenciados pelas mulheres ao buscarem conciliar seus papéis profissionais e familiares, reforçando a existência de conflito entre trabalho e família no cotidiano das mulheres profissionais pós maternidade. Segundo os autores, esse conflito afeta as carreiras femininas, trazendo consequências para a progressão na organização, mudanças no comportamento e na saúde. O reconhecimento do impacto da maternidade e seus reflexos nas relações com as organizações exige, assim, um novo pensar e agir sobre os domínios familiares e organizacionais, que permitam o equilíbrio desses papéis, conjugando ações individuais e organizacionais.

Cavalcanti e Baía (2017) afirmam que apesar das experiências de maternidade e busca de conciliação com o trabalho serem individuais, mesmo em níveis hierárquicos distintos e em graus de escolaridade diferentes, os conflitos gerados na vida das mulheres são bastante semelhantes. Segundo as autoras, as dificuldades e os pontos de tensão vivenciados pelas mulheres profissionais se assemelham.

Costa (2018) argumenta que a relação da mulher com o trabalho fora do lar acaba também exigindo uma complexa rede de responsabilidades domésticas, profissionais e familiares, o que justifica analisar de que forma as mulheres articulam e relacionam o mundo do trabalho e o da maternidade em suas trajetórias profissionais e pessoais.

Emídio e Castro (2021) relatam vários estudos que versam acerca dos desafios vivenciados por estas mulheres, no entanto, poucas são as pesquisas brasileiras que se dedicam a entender essa tentativa de conciliação entre o trabalho e a família no que tange a maternidade. Para os autores, existem evidências de que há uma relação inversa entre o número de filhos e a dedicação à carreira, de forma que o filho é apresentado como um empecilho à dedicação da mulher à sua vida profissional. Ao mesmo tempo, culturalmente, maternidade e filhos aparecem como experiência única que traz à mulher uma completa realização.

Em diversos estudos as mulheres reconhecem a importância do trabalho/carreira e da maternidade, com suas responsabilidades e desafios, como complementares e determinantes na composição de suas satisfações pessoais. Isso significa que o papel desempenhado na família, especialmente na maternidade, soma-se ao desenvolvido no trabalho, dando sentido e proporcionando a auto realização destas mulheres profissionais, principalmente por serem capazes de conciliar as duas esferas da vida (GRADY; MCCARTHY, 2008).

Por fim, tal paradoxo havia sido evidenciado por Fiorin, Oliveira e Dias (2014) onde as mulheres apresentam o trabalho como uma atividade remunerada que ultrapassa as necessidades econômicas, na medida em que é fonte de satisfação e prazer, além de trazer a sensação de contribuição com o ambiente laboral e com a sociedade: para elas, o trabalho tem uma importância emocional que proporciona uma sensação de atividade e produtividade. Assim, as mulheres profissionais que exercem a maternidade acabam por se dividir entre múltiplos papéis na busca por atender aos seus interesses e possibilidades de realização, na vida profissional e familiar.

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa qualitativa permite estudar fenômenos em seu ambiente natural, através de contato direto com a fonte de dados. A escolha pelo enfoque qualitativo é entendida adequada quando a proposta da pesquisa envolve compreender a perspectiva dos sujeitos sobre determinados fenômenos, suas percepções, pontos de vista e opiniões a respeito da realidade (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013; MARTINS; THEÓPHILO, 2016).

Para o alcance do objetivo proposto neste estudo, que foi o de analisar as formas com que as mulheres articulam e relacionam o mundo do trabalho com o da maternidade em suas trajetórias profissionais e pessoais, optou-se pelo método qualitativo e para tal houve a realização de entrevistas semiestruturadas como técnica de coleta de dados para este estudo. Sendo assim, nas entrevistas semiestruturadas utilizou-se um roteiro de perguntas para guiar a coleta das informações, enquanto as entrevistas baseadas em narrativas conduzem os entrevistados a contarem sobre determinados aspectos de suas vidas, compartilhando suas histórias de vida e percepções (FLICK, 2012).

O roteiro de entrevista foi estruturado em dois blocos de perguntas, sendo eles: bloco A, dados de identificação, para a caracterização das participantes; e bloco B, com questões sobre trabalho e maternidade, voltadas à história da mulher como profissional, a chegada da maternidade em sua vida, o percurso da gestação, da concretização desta e as percepções quanto às mudanças, às dificuldades e aos aspectos positivos relacionados a essa nova realidade de mulher, profissional e mãe.

O roteiro de entrevista foi composto por questões que abordaram a trajetória profissional, desde o ingresso no mercado de trabalho, a inserção da maternidade na vida, o processo de gestação e o desempenho de atividades profissionais durante este período, o retorno

ao trabalho sendo mãe, a relação da maternidade e vida pessoal e profissional, o suporte e a rede de apoio existente para o exercício desses papéis. Ainda, foram questionadas sobre possíveis dificuldades no exercício da profissão após a maternidade, assim como pontos positivos da maternidade na vida profissional e as dificuldades relacionadas ao exercício profissional.

Para o processo de seleção das participantes, os critérios definidos incluíram: a existência de ao menos um filho vivendo sob sua responsabilidade, com idade entre 1 e 21 anos; estar atuando profissionalmente em um dos diferentes setores, incluindo organizações públicas, privadas e o exercício profissional autônomo; ter disponibilidade de horário e interesse em compartilhar suas percepções sobre a maternidade em um contexto de vida profissional em sua trajetória. A escolha se deu pela utilização de um grupo heterogêneo de mulheres participantes.

Este estudo consiste em um recorte específico, a partir de uma coleta de dados que envolveu a entrevista de 21 mulheres profissionais pós maternidade, em que se utilizou um critério baseado na distinção das suas atividades laborais. O intuito foi analisar, conjuntamente e comparativamente, três mulheres a partir de vínculos distintos de trabalho, sendo uma funcionária da iniciativa privada, uma servidora pública e uma empreendedora. Tal escolha se deu numa tentativa de identificar semelhanças e distinções nas realidades de trabalho e maternidade dessas mulheres, baseadas na relação de trabalho estabelecida, considerando a relevância do contexto para o exercício dos múltiplos papéis das mulheres.

As mulheres participantes foram esclarecidas sobre os objetivos da pesquisa e sobre o uso dos dados coletados. A participação no estudo estava condicionada ao aceite do Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE) por meio de formulário digital, com acesso à participante e às pesquisadoras. Também foi disponibilizado o Termo de Confidencialidade, garantindo o sigilo das identidades das participantes e foi possibilitado o acesso das participantes aos resultados obtidos ao final do estudo.

Cabe ressaltar o cenário em que esta pesquisa foi realizada: um período pandêmico iniciado em março de 2020 e que permanecia vigente durante a coleta de dados, decorrente do alastramento da Covid-19 (Sars-CoV-2) no mundo todo. Tal realidade afetava diretamente o contexto do trabalho, com organizações e profissionais tendo que se adaptar rapidamente com novos processos de trabalho à distância, escolas fechadas e com ensino remoto para as crianças em casa, dificultando a separação da atuação profissional da vida doméstica, familiar e pessoal.

O contexto vivido na pandemia influenciou diretamente a realização desta pesquisa e a condução das entrevistas. Por um lado, a pandemia aproximou os profissionais às ferramentas digitais que muitas vezes eram desconhecidas ou subutilizadas, o que facilitou a realização das entrevistas através de videochamadas. Por outro lado, a presença das mulheres e seus filhos em suas residências para o período de trabalho, de lazer e de descanso fizeram com que algumas das participantes fossem interrompidas por seus filhos, algumas por inúmeras vezes, durante as entrevistas.

As entrevistas foram realizadas por meio de um serviço de comunicação por vídeo, com duração aproximada de uma hora, em horário previamente agendado com as participantes. Os autores sugerem a gravação das entrevistas, para que os dados obtidos sejam transcritos e analisados para a pesquisa (BERG, 2001; SILVA JUNIOR; SILVA; MESQUITA, 2014; MARTINS; THEÓPHILO, 2016), por este motivo foi solicitada a autorização das entrevistadas para registro e gravação das entrevistas, com uso exclusivo para fins de pesquisa e com o suporte dos procedimentos éticos considerados na condução da pesquisa.

Após a realização das entrevistas, iniciou-se o processo de análise dos dados obtidos, por meio da organização e sistematização das informações levantadas em cada um dos blocos de questões do roteiro de entrevista, incluindo os dados de identificação e as informações sobre trabalho e maternidade. Para tanto, optou-se pela aplicação da análise de conteúdo, aplicada por duas pesquisadoras, que de acordo com Bardin (2016) é composta por três fases: a) a pré-

análise, com a organização e escolha dos documentos a serem analisados; b) a exploração do material, com a codificação, decomposição ou enumeração; e c) o tratamento dos resultados obtidos e a interpretação.

Nesta pesquisa, os documentos escolhidos foram definidos a priori como sendo o material resultante da transcrição das entrevistas realizadas junto a mulheres profissionais pós maternidade. Para a codificação, a escolha deu-se por unidades de registro temáticas, usualmente utilizadas para a análise de conteúdo de material coletado por meio da aplicação de entrevistas (BARDIN, 2016), sendo que a opção foi pelo recorte do texto em função de temas-eixos.

Assim, os dados foram categorizados em duas etapas: o inventário - operação inicial que permite isolar os elementos, e a classificação - onde os elementos são organizados (BARDIN, 2016). A classificação baseou-se em um sistema fornecido através de categorias identificadas e definidas a priori a partir dos blocos de questões que compuseram o roteiro de entrevista da pesquisa.

Foram definidas três categorias de análise: a) processo de maternidade; b) maternidade e suporte; e c) maternidade e trabalho. As categorias de análise permitiram a categorização dos elementos obtidos para posterior realização de inferências a respeito dos dados da pesquisa. De acordo com Bardin (2016), a inferência corresponde à indução a partir dos fatos, é ela que permite conclusões na análise de conteúdo, representadas em forma de texto, quadros, figuras e nuvens de palavras.

Os resultados obtidos por meio das entrevistas permitiram compreender o processo de articulação entre maternidade e trabalho segundo a vivência das mulheres mães e profissionais participantes pela aplicação da investigação qualitativa, pois de acordo com Martins e Theóphilo (2016), o entendimento que emerge da aplicação qualitativa possibilita refinar os conhecimentos sobre a temática pesquisada. Entende-se que o estudo proposto, amplo e aprofundado, permite reconhecer relações entre maternidade e trabalho na trajetória das mulheres profissionais.

## 4 DISCUSSÃO DE RESULTADOS

### 4.1 ARTICULAÇÃO DE TRABALHO E MATERNIDADE NA TRAJETÓRIA DAS MULHERES PESQUISADAS

Na busca por analisar de que forma as mulheres articulam e relacionam o mundo do trabalho e da maternidade em suas trajetórias profissionais e pessoais, foram entrevistadas três mulheres profissionais mães, caracterizadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Caracterização das participantes da pesquisa

| Partic. | Idade | Nº de Filhos | Idade dos filhos | Escolaridade   | Vínculo                           |
|---------|-------|--------------|------------------|----------------|-----------------------------------|
| Camila  | 41    | 3            | 12, 15 e 21 anos | Superior       | Funcionária da iniciativa privada |
| Giovana | 39    | 3            | 2, 6 e 9 anos    | Mestrado       | Servidora pública estadual        |
| Olívia  | 39    | 1            | 4 anos           | Especialização | Empreendedora                     |

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Como demonstrado no Quadro 1, as participantes têm entre 39 e 41 anos, sendo que duas delas possuem 3 filhos e uma possui filho único. As três têm no mínimo ensino superior completo, sendo que uma tem especialização e outra mestrado concluído. O tipo de vínculo distinto no trabalho foi critério de escolha das participantes, para que estivessem em contextos

diferentes de relação trabalhista. Sendo assim, entre as participantes estão uma funcionária da iniciativa privada, uma servidora pública estadual e uma empreendedora.

Por se tratar de um estudo sobre as relações estabelecidas entre trabalho e maternidade na vida das mulheres pesquisadas, optou-se por apresentar os resultados da entrevista, inicialmente, por meio da descrição de suas trajetórias de trabalho e maternidade, desde o ingresso no mercado de trabalho até os dias atuais. As três histórias são contadas, de forma resumida, a seguir, para depois serem analisadas as trajetórias, os pontos em comum e as situações distintas encontradas na relação entre trabalho e maternidade dessas mulheres.

## 4.2 AS TRAJETÓRIAS DE TRABALHO E MATERNIDADE DAS MULHERES PROFISSIONAIS PÓS MATERNIDADE

### 4.2.1 A trajetória de Camila

Camila, 41 anos, é graduada em Processos Gerenciais e atua como gerente comercial em uma multinacional brasileira. Mãe de três filhos, recentemente passou por uma transferência no trabalho que fez com que se mudasse para o interior do estado com o marido e seus dois filhos mais novos, de 12 e 15 anos, deixando a filha mais velha, de 21 anos, na capital.

O primeiro vínculo de trabalho de Camila foi aos 14 anos. Aos 20 anos, engravidou da primeira filha. Na época, deixou o trabalho de promotora de eventos e seguiu sem atuar profissionalmente até os 6 meses de idade da filha, pois não tinha rede de apoio, havia se separado do pai da menina e não tinha quem auxiliasse nos cuidados com a bebê. Ao retornar ao trabalho, fazia eventos esporádicos, sem vínculo fixo de trabalho.

Mais tarde, no segundo casamento, Camila teve o segundo filho e dedicou-se exclusivamente aos cuidados dos filhos e da casa até que o bebê completasse dois anos. O retorno ao trabalho foi mais uma vez difícil pelas necessidades familiares, mas Camila entendia que precisava se recolocar e se encontrar profissionalmente, pois não havia se adaptado longe do trabalho. Passado um ano, com vínculo estável de trabalho, Camila descobriu uma nova gestação e passou a se preocupar ainda mais quanto à manutenção de sua carreira profissional.

Ao retornar da licença maternidade da terceira filha, Camila descobriu que havia sido realocada para outra agência, ficou um mês sem ter uma atividade definida, desempenhou uma função temporária e foi desligada da empresa com poucos meses depois de retomar o trabalho, pois já havia passado o período de estabilidade após a licença maternidade. Essa atitude da empresa reforçou a impressão de Camila sobre as dificuldades que a maternidade traz para a vida profissional das mulheres.

Atualmente Camila exerce o cargo de gerente comercial em uma multinacional e relata, entre risos, que quando se candidatou ao primeiro cargo nesta empresa, há 10 anos, decidiu omitir a existência da filha mais nova, na época com menos de 2 anos de idade. Camila participou do processo seletivo e quando perguntada sobre os filhos afirmou ter apenas dois, pois tinha receio de ser eliminada do processo seletivo pela condição de mãe de três filhos, além de ter a filha mais nova ainda bebê.

A verdade veio à tona depois de efetivada, quando Camila comentou algo relacionado a ter três filhos e o chefe a questionou sobre a realidade. A história passou a ser vista como inusitada e até cômica, mas Camila reconhece que o medo era real, pois o mercado de trabalho, segundo ela, “é mais complicado para as mães de filhos pequenos e de mais filhos”. Em relação ao trabalho, Camila relata que sempre pensou sobre as limitações que a maternidade trazia e continuaria trazendo para sua vida profissional.

Camila reconhece que a maternidade inicialmente trouxe o senso de responsabilidade da vida adulta, com a chegada da primeira filha, mas depois dos outros dois filhos a maternidade passou a ser impulsionadora para novas conquistas. Foi depois de três filhos que Camila fez sua

graduação à distância, como forma de ampliar suas possibilidades de crescimento na empresa em que atua. Por outro lado, a maternidade, segundo Camila, trouxe empecilhos importantes em sua trajetória profissional, percebidos quando ela se compara a seus colegas: profissionais mais jovens, sem filhos, com vivências no exterior, inglês fluente, disponíveis para mobilidade e oportunidades de crescimento na empresa.

Para compensar essas dificuldades, o marido de Camila tem assumido muitas das responsabilidades tradicionalmente atribuídas à mãe, especialmente porque nos últimos anos a maior fonte de renda da família está centrada no trabalho desta mulher. O resultado disso, segundo Camila, é a presença constante da culpa materna, por não ser capaz de “dar conta de tudo”, por não ser a mãe presente e maternal como seria esperado dela pela sociedade e por ela mesma.

Finalizando seu relato, Camila aponta que a maternidade a levou a ser mais ambiciosa, talvez pela própria necessidade de fazer e conquistar mais pelos filhos, e também a fez ter uma visão mais empática em relação aos outros, especialmente como líder no trabalho. Recentemente Camila passou a compreender tudo o que foi capaz de construir, influenciada pelo reconhecimento de alguns gestores sobre todos os desafios enfrentados e superados por ela no percurso de carreira.

#### **4.2.2 A trajetória de Giovana**

Giovana, 39 anos, é graduada em Filosofia e Pedagogia, com especialização e mestrado na área. Casada e mãe de três filhos, uma menina de 2 anos, um menino de 6 anos e um menino de 9 anos, atua como professora de educação básica no ensino médio da rede estadual de educação. Sua trajetória profissional iniciou após a graduação e a realização de um curso de especialização, lecionando aulas particulares e por meio de participações em projetos vinculados à universidade em que havia estudado.

Da atuação inicial resultou o ingresso no mestrado e a aprovação em um concurso público para professora da rede municipal em um pequeno município próximo à sua cidade natal. Após o mestrado, Giovana seguiu trabalhando na rede municipal, foi tutora bolsista de educação à distância e começou a lecionar no ensino superior.

Giovana teve seu primeiro filho aos 30 anos, enquanto mantinha três vínculos de trabalho e precisou escolher permanecer apenas com o cargo de docente de ensino superior, algumas manhãs e noites, pois precisava lidar com a recente maternidade e com outras questões familiares. O relato de Giovana aponta para a dificuldade maior em abrir mão da estabilidade proporcionada pelo cargo público em outro município, especialmente por ter um histórico de servidores públicos na família que valorizam a estabilidade envolvida, mas a chegada do filho fez com que sua visão de prioridades se modificasse.

A notícia da segunda gestação trouxe mais pressão em relação às suas escolhas profissionais. O marido pediu que Giovana parasse de lecionar à noite para estar em casa e assumir o cuidado com os filhos, somado a isso, a família fazia pressão para que ela cursasse doutorado. Giovana, ainda grávida, solicitou a redução de carga horária no trabalho de docente de ensino superior, passando a lecionar apenas no turno da manhã na instituição privada. Um aspecto importante está centrado em um comentário sobre o receio de solicitar redução de carga horária na instituição de ensino superior, pois Giovana havia presenciado situações em que colegas que fizeram essa solicitação foram demitidos assim que o semestre corrente era encerrado, portanto ela estava ciente de que havia a possibilidade de isso ocorrer com ela também.

Ao retornar ao trabalho após o nascimento do segundo filho, Giovana foi demitida assim que o período de estabilidade pós maternidade foi cumprido, tendo ouvido, no momento de sua demissão, que depois que os filhos estivessem crescidos ela poderia retornar à instituição. Nesta

época Giovana já atuava como professora efetiva da rede estadual de educação e participou de dois processos seletivos simultâneos: para cursar o doutorado, em que foi reprovada, e para professora substituta na universidade federal, sendo aprovada.

Iniciou sua jornada de 60 horas de trabalho semanal, com 20 horas na rede estadual e 40 horas por semana na universidade. Em seguida seu marido professor universitário ingressou no doutorado e Giovana descobriu a gravidez da terceira filha e foi pressionada por sua chefia durante a gestação para abrir mão de sua posição de professora substituta na universidade federal, mais uma vez sofrendo as dificuldades da conciliação do trabalho com a maternidade. Enquanto o marido ainda cursa o doutorado, Giovana fez uma segunda graduação, agora em Pedagogia, que está alinhada com sua especialização e mestrado em Educação, complementando sua formação, e segue atuando na rede estadual de educação com suas 20 horas semanais.

Apesar das dificuldades nos retornos ao trabalho depois dos dois primeiros filhos, com a necessidade de abrir mão de parte de suas atividades no primeiro e com a demissão após o segundo filho, Giovana relata que o último retorno ao trabalho foi totalmente diferente. Trabalhando como servidora pública na rede estadual de educação, Giovana sentiu-se acolhida, respeitada e valorizada, com seu coordenador e colegas buscando recebê-la da melhor forma, adaptando seus horários e flexibilizando seu trabalho dentro do possível após o retorno.

Giovana afirma que a maternidade reforçou sua busca por um mundo melhor, a preocupação em contribuir para que os alunos sejam pessoas melhores. Também, depois de ter uma menina, Giovana afirma que passou a se preocupar mais com a diminuição das diferenças na criação de meninos e meninas, para que sua filha não passe pelas mesmas situações que ela passou. Outro aspecto que se modificou foi a forma como Giovana passou a olhar para outras mulheres, com menos julgamento e mais empatia.

### **4.2.3 A trajetória de Olívia**

Olívia, 39 anos, é formada em Comunicação Social Relações Públicas com especialização em Marketing e Recursos Humanos. Divorciada e mãe de um menino de 4 anos, atua como empreendedora em um negócio de marketing digital para as redes sociais. Logo após a graduação, enquanto cursava especialização, Olívia se preparou para processos seletivos de cargos efetivos no Exército Brasileiro (EB) quando surgiu a oportunidade de participar de uma seleção para cargo temporário, na área de Comunicação Social, com curso preparatório e vaga em sua cidade natal. Aprovada, Olívia ingressou na vaga temporária, em que permaneceu como Chefe da Seção de Comunicação Social de uma unidade do EB por 8 anos.

Nos últimos meses de contrato, Olívia descobriu que estava grávida. Quando o período de 8 anos de trabalho terminou, Olívia seguiu vinculada ao Exército mas sem exercer nenhuma atividade. Passado o nascimento do filho, ainda desfrutou dos 6 meses de licença maternidade, para enfim ser desligada da instituição. Depois disso, permaneceu dedicando-se aos cuidados do filho até que ele estivesse com 1 ano e 4 meses, quando decidiu buscar uma nova colocação no mercado de trabalho.

Em seguida surgiu uma vaga para analista de marketing em uma empresa regional, o segundo cargo em hierarquia na área de comunicação da organização, com requisitos que Olívia atendia plenamente. Após enviar o currículo, Olívia foi chamada para participar do processo seletivo constituído por várias etapas. Durante a entrevista, as perguntas foram concentradas na situação familiar de Olívia: a existência do filho, sua idade, se ele já caminhava, se frequentava a escola, com quem ficaria durante o período de trabalho da mãe, quem mais se responsabilizava pelos cuidados dele, e se ela era mãe solteira. Os questionamentos foram recebidos com

estranheza, mas Olívia respondeu a tudo. Depois, em conversa com outras candidatas que não eram mães, percebeu que a vida pessoal e familiar destas candidatas não havia sido questionada.

Essa experiência, em que sequer obteve retorno sobre o resultado do processo seletivo, trouxe frustração à Olívia, que percebeu o quanto sua situação profissional poderia ser afetada pela condição de mulher e mãe. Foi a partir disso que Olívia começou a desenhar um negócio, voltado a fortalecer outras mulheres utilizando suas competências profissionais. O primeiro movimento foi a promoção de um evento de networking para mulheres empreendedoras, com baixo custo, na cidade.

Do primeiro evento surgiu o desenvolvimento de um curso sobre comunicação e marketing em redes sociais e a realização de novos eventos de networking presenciais. Com a pandemia, o negócio ganhou mais espaço no ambiente virtual, foi se consolidando e conquistando novas clientes distribuídas em diferentes cidades e estados, inclusive no exterior. Olívia teve uma sócia, também graduada em Relações Públicas, por um período, voltando a atuar sozinha posteriormente, como permanece até o momento.

Olívia entende que a experiência de ser mãe a mudou por completo, e diz que, se pudesse, recomendaria a todas as mulheres, pois, em seu entendimento, só a maternidade é capaz de ensinar sobre o verdadeiro amor. Ainda, a maternidade modificou a percepção de Olívia quanto ao sentido do trabalho e o significado da realização profissional. Desde que decidiu empreender, trabalha em casa e, em função da pandemia, as atividades laborais, familiares e domésticas passaram a se misturar mais ainda, com o filho em casa, sem aulas presenciais. Essa realidade fez com que a maternidade afetasse o trabalho, pois muitas vezes foi necessário interromper algum compromisso com cliente ou reunião virtual para atender ao filho pequeno. Da mesma forma, o trabalho traz um peso ao exercício de sua maternidade, com a presença constante da culpa por se dedicar ao trabalho em momentos que gostaria de poder atender exclusivamente ao filho.

Olívia reconhece que a maternidade a levou a trabalhar com algo que a satisfaz, impactando e contribuindo com a melhoria da vida de outras mulheres empreendedoras, muitas delas também mães. A maternidade ampliou sua visão de mundo, a fez mais autoconfiante, mais corajosa, mais realizada e feliz dentro e fora do trabalho.

#### 4.3 SER MÃE E PROFISSIONAL: PARTES INSEPARÁVEIS DE UM TODO OU GERENCIANDO DIFICULDADES E CULPA

A partir das histórias de Camila, Giovana e Olívia, uma consideração é possível: não há como separar trabalho e maternidade na vida dessas mulheres profissionais. Durante as entrevistas, mesmo em perguntas focadas especificamente no trabalho, as respostas levaram a situações relacionadas à maternidade, ou seja, ao contar uma parte da história, seja ela profissional ou pessoal/materna, a outra emerge, pois estão totalmente vinculadas. Apesar de se configurarem como mundos distintos, trabalho e maternidade, não é possível para essas mulheres vivenciarem apenas um deles por vez. Sendo assim, desafios profissionais e maternos coexistem, impactando diretamente todos os momentos dessas profissionais mães.

Para além dos relatos, foram estabelecidas previamente três categorias de análise para a sistematização dos resultados da pesquisa. A primeira categoria, denominada processo de maternidade, buscou identificar como a maternidade se apresentou na vida das participantes, se houve planejamento e desejo consciente de se tornarem mães. Também foram questionadas sobre o processo de gestação, período de pós parto e de licença maternidade, assim como possíveis mudanças no relacionamento com a família, vida pessoal e trabalho em função da maternidade.

Considerando a característica particular e individual, cada uma das participantes possui uma trajetória distinta em relação ao processo de sua maternidade. As escolhas ou surpresas da

notícia da maternidade concretizada em uma ou mais gestações variam de acordo com a mulher, sua condição familiar e desejo conjunto do cônjuge/companheiro. De forma semelhante, as idades variam para cada participante, sempre relacionadas a questões familiares e profissionais.

Por outro lado, fatores emocionais e de relacionamento parecem ser semelhantes entre as entrevistadas: a maternidade, seja no período de gestação, pós parto ou licença, apresenta desafios comuns às mulheres, incluindo o receio de não serem capazes de exercer suas responsabilidades como mulher, mãe e profissional, a necessidade de modificar hábitos e comportamentos, além de dificuldades de relacionamento na família e com o companheiro, algumas vezes levando à dissolução da união.

A segunda categoria, maternidade e suporte, procurou identificar aspectos relacionados à existência ou não de rede de apoio durante o período de gestação e após o nascimento, especialmente para o retorno ao trabalho. Embora cada participante tenha experiências diferentes quanto ao suporte recebido, as três são incisivas ao afirmar o papel essencial da rede de apoio na busca por conciliar maternidade e trabalho. As mulheres relatam assumir a maior parte das responsabilidades na criação do(s) filho(s), com pouco auxílio ou suporte, geralmente esporádico. Essa realidade reforça o peso e a sobrecarga dessas mulheres, que não encontram apoio em suas jornadas extenuantes. Entre as pesquisadas, as alternativas de rede de apoio envolvem o companheiro, familiares próximos e uma babá ou empregada doméstica.

Quanto ao suporte para o retorno ao trabalho no ambiente laboral, fica nítida a distinção de realidade de acordo com o vínculo. Enquanto a servidora pública estadual encontrou apoio da chefia e colegas, a funcionária da iniciativa privada e a empreendedora indicaram a falta de acolhimento, seja por um retorno sem cuidado ou preparo, seja pela realização de cobranças e pressão ainda maior após a licença maternidade, incluindo situação de demissão no retorno ao trabalho.

Como afirmam Beltrame e Donelli (2012) e Loureiro, Costa e Freitas (2012), são os pontos de apoio e suporte que possibilitam o retorno ao trabalho e a conciliação saudável da carreira e da maternidade na vida das mulheres. Por este motivo, uma rede de apoio presente e consolidada é um ponto essencial e facilitador na vida dessas mulheres, enquanto a falta de tal rede é uma das mais frequentes dificuldades citadas pelas pesquisadas.

Já para a terceira categoria, maternidade e trabalho, foram abordadas as formas como a articulação entre maternidade e trabalho é promovida. Ao analisar as histórias das três mulheres entrevistadas é possível perceber as dificuldades reais enfrentadas na conciliação de maternidade e trabalho, especialmente na falta de suporte das organizações e nos vínculos de trabalho instáveis após o nascimento dos filhos. Na trajetória de Camila, a gestação da filha mais velha trouxe dificuldades para encontrar trabalhos temporários na promoção de eventos em que atuava habitualmente. Os obstáculos existentes na gestação foram ampliados após o nascimento da filha, especialmente pela falta de apoio familiar nos cuidados com a bebê.

Essas condições levaram Camila a não retornar ao mercado de trabalho após o nascimento de seu segundo filho, pois a experiência anterior havia sido negativa. Ainda, a fizeram optar por ocultar a existência da terceira filha no processo seletivo na empresa em que trabalha atualmente, acreditando que por ser mãe de 3 filhos poderia ser prejudicada no processo seletivo para a vaga. Apesar de relatar entre risos, a atitude demonstra uma realidade frequente, registrada na literatura e na prática do trabalho, em que as mulheres são preteridas em razão de seus papéis familiares, chegando a deixar o mercado de trabalho em função disso.

Segundo Luiz (2019), a tradicional carga depositada sobre as mulheres como responsáveis pela manutenção da família, os cuidados dos filhos, as leva a deixarem o trabalho ou buscarem alternativas que permitam flexibilizar suas jornadas. Há também o impacto considerável dos desafios do trabalho feminino, incluindo oportunidades menores de crescimento, quando comparado ao masculino, a ocorrência de discriminação e assédio, além da cultura organizacional que não privilegia a permanência das mulheres.

Situações semelhantes às vivenciadas por Camila também impactaram a trajetória de Giovana, que durante seu percurso profissional solicitou exoneração em cargo público municipal para cuidar do primeiro filho e abriu mão de parte da carga horária de trabalho na gestação do segundo filho. Reis, Mota-Santos e Teixeira (2020) apontam que a redução da atuação e a saída do mercado do trabalho, reconhecidos pelo fenômeno denominado opt-out, encontram motivos especialmente na tentativa por conciliar vida pessoal, familiar e profissional, além da busca por participar diretamente da criação e cuidados com os filhos, mas isso nem sempre ocorre por escolha plena da mulher, que frequentemente é levada a optar por fatores de contexto familiar e profissional.

As dificuldades de recolocação foram também vivenciadas por Olívia em uma participação em processo seletivo para emprego em uma empresa. A experiência de Olívia ilustra práticas inadequadas no processo de seleção, com empresas questionando candidatas mulheres muito mais sobre suas vidas pessoais e familiares, especialmente a maternidade, do que sobre aspectos profissionais, de forma distinta do que fazem com homens ou com mulheres sem filhos.

Outro ponto relevante nas trajetórias de Camila e Giovana refere-se às demissões resultantes do retorno da licença maternidade. As duas participantes passaram por situações em que empresas contratantes aguardam apenas o cumprimento do período de estabilidade determinado pela legislação trabalhista brasileira, para então anunciar o desligamento das profissionais. No caso de Giovana ainda houve o comentário irônico de que depois que os seus filhos crescessem, ela poderia retornar à empresa.

Chama a atenção ainda a fala recorrente, presente nas três entrevistas, quanto à culpa materna. Camila refere-se à culpa por não ser “a mãe que a sociedade espera que ela seja” e, por consequência, que ela acredita que deveria ser, assim como pelo marido desempenhar o “papel de mãe”, acompanhando os filhos nas reuniões da escola e executando as principais tarefas domésticas no lar.

Já Olívia faz referência à culpa por não poder dedicar-se plenamente ao filho enquanto está desenvolvendo suas atividades laborais em casa, em seu próprio negócio. Ao mesmo tempo, sente culpa por não conseguir dedicar-se mais ao trabalho, já que o espaço físico da casa é o mesmo para o convívio familiar e para as atividades de trabalho, e as demandas do filho interferem constantemente em seu planejamento e realização das atividades, inclusive durante o atendimento de clientes.

Giovana cita a culpa materna como realidade, e embora afirma não senti-la foi buscar amparo em terapia e atividades individuais que sejam prazerosas para ela. Isso demonstra que mesmo quando a mulher acredita não sentir culpa no exercício conjunto da maternidade e das atividades profissionais, a culpa está presente em seu pensamento, em suas escolhas e justificativas. Neste viés, de acordo com Silva (2021), as mães que trabalham em horário integral, em comparação às que trabalham em turno parcial, parecem vivenciar culpa neste vínculo, pois avaliam que o trabalho as deixa mais ausentes e reduz os momentos de convívio prazeroso com os filhos.

Essa realidade, assim como a dificuldade em encontrar soluções efetivas no sentido de equacionar vida profissional e pessoal, incluindo a maternidade, leva as mulheres a buscarem alternativas que estejam a seu alcance. Exemplos disso podem ser identificados nas falas das entrevistadas: Camila decidiu permanecer em casa após o nascimento do segundo filho, para não se decepcionar com a dificuldade de recolocação. Giovana precisou abrir mão do trabalho ou de parte dele em dois momentos e buscou novo concurso público para conciliar filhos e trabalho no emprego com estabilidade.

Já Olívia encontrou no empreendedorismo a alternativa de trabalho que permitisse a criação do filho e o convívio próximo, dadas as dificuldades encontradas para se recolocar no mercado de trabalho após ser mãe. Esta escolha acaba sendo um caminho comum para as

desempregadas, o empreendedorismo por necessidade, que por característica ocorre pela falta de opção de trabalho e de renda, para incremento financeiro e a própria sobrevivência do indivíduo e sua família (VALE; CORRÊA; REIS, 2014). Ainda, Olívia identifica-se como parte de um movimento denominado empreendedorismo materno, que reconhece e une mães que buscam este caminho na tentativa de conciliar atividades laborais e maternas.

## 5 CONCLUSÕES

Este artigo teve o intuito de analisar de que forma as mulheres articulam e relacionam o mundo do trabalho e da maternidade em suas trajetórias profissionais e pessoais. Para isso, a pesquisa foi realizada com a estratégia de investigação qualitativa, junto a três mulheres profissionais e mães, por meio de entrevistas semiestruturadas. As mulheres participantes, com atuação em diferentes contextos de trabalho, acabaram por revelar aspectos comuns em seus percursos profissionais, especialmente nas questões relacionadas à pós maternidade, ou seja, ao reflexo da existência de filhos em suas carreiras profissionais.

As participantes, uma funcionária de uma organização privada, uma servidora pública e uma empreendedora, foram questionadas sobre suas trajetórias profissionais, sobre como a maternidade surgiu em suas vidas, que suporte ou estrutura receberam/recebem para que pudessem/possam desempenhar suas atividades profissionais além da maternidade, para que fossem identificados impactos ocorridos em seus trabalhos em função da maternidade.

Na análise realizada foi possível perceber uma série de dificuldades e obstáculos enfrentados pelas mulheres profissionais mães na articulação e forma como relacionam suas trajetórias profissionais e de maternidade. A conciliação parece possível, mas exige esforço e empenho significativo, gerando maior desgaste dessas mulheres, além de trazer novos dilemas e constantes questionamentos sobre os caminhos escolhidos, os acertos e os erros que acompanham a busca infinita pelo equilíbrio.

Essa realidade demonstra claramente a necessidade de novos estudos e discussões mais aprofundadas sobre o que pode ser feito para aliviar as cobranças e oferecer melhor estrutura social, cultural, organizacional e familiar para as mulheres. Isso permitiria que estas sigam desempenhando suas atividades profissionais que, além de gerarem relevantes recursos econômicos, são importantes fontes de satisfação e realização que complementam as suas escolhas pessoais e familiares.

A principal conclusão a respeito dos achados desta investigação qualitativa demonstra que as mulheres não estão dispostas a, e nem devem, renunciar suas conquistas profissionais, mas precisam sim de melhores condições para que esta conciliação seja possível de forma mais leve e adequada. Neste sentido, estudos futuros podem investigar mais profundamente a realidade das mulheres profissionais pós maternidade, além de identificar e indicar caminhos que permitam o fortalecimento destas, assim como das estruturas relacionadas ao trabalho e à família, para que o cenário seja modificado, e para que possam assim vivenciar trabalho e maternidade com menos culpa.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, J. O. **As carreiras femininas no espaço contemporâneo: trajetórias e perspectivas de mulheres profissionais brasileiras.** Tese de Doutorado. Belo Horizonte: UFMG, 2012.

ARANTES, I. C. S.; SILVA, M. A.; PEREIRA, M. M. O.; ANTUNES, L. G. R. Maternidade e trabalho docente: desvelando as concepções discursivas de professoras do ensino superior

público de Minas Gerais. In: Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade da ANPAD, 6., 2018, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: ANPAD, 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BELTRAME, G. R.; DONELLI, T. M. S. **Maternidade e carreira**: desafios frente à conciliação de papéis. *Aletheia*, n. 38-39, 206-217, 2012.

BERG, B. L. **Qualitative research methods for the social sciences**. Boston: Allyn & Bacon, 2001.

CARVALHO, L. M. P. **Carreira caleidoscópico**: um estudo qualitativo sobre as decisões de carreira de mulheres executivas. Tese de Doutorado. São Paulo: USP, 2018.

CAVALCANTI, N. C. S. B.; BAÍA, D. C. P. Ser mãe no mundo do trabalho: notas sobre os desafios da reinserção de mulheres no mercado de trabalho após a experiência de maternidade. In: Seminário Internacional Fazendo Gênero 11 & 13th Women's Worlds Congress. **Anais...** Florianópolis, 2017.

CORRELL, S. T.; BENARD, S.; PAIK, I. Getting a job: is there a motherhood penalty?, **American Journal of Sociology**, v. 112, n. 5, p. 1297-1339, 2007.

COSTA, F. A. Mulher, trabalho e família: os impactos do trabalho na subjetividade da mulher em suas relações familiares. **Revista de Graduação em Psicologia – PUC Minas**, 3(6), 434-452, 2018.

DIZAHO, E. K.; SALLEH, R.; ABDULLAH, A. The impact of work-family conflict on working mothers' career development: a review of literature. **Australian Journal Basic & Applied Sciences**, v. 10, n.11, 328-334, 2016.

EMIDIO, T. S.; CASTRO, M. F. Entre voltas e (Re)voltas: um estudo sobre mães que abandonam a carreira profissional. **Psicologia: Ciência e Profissão**, 41, 1-16. <https://doi.org/10.1590/1982-3703003221744>, 2021.

FIORIN, P. C.; OLIVEIRA, C. T.; DIAS, A. C. G. Percepções de mulheres sobre a relação entre trabalho e maternidade. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 15, n. 1, p. 25-35, 2014.

FLICK, U. **Introdução à metodologia da pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2012.

GRADY, G.; MCCARTHY, M. A. Work-life integration: experiences of midcareer professional working mothers. **Journal of Managerial Psychology**, v. 23, n. 5, p. 599-622, 2008.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo 2010**. Disponível em: <https://censo2010.ibge.gov.br/>. Acesso em: 21 dez. 2021.

LOUREIRO, C. M. P.; COSTA, I. S. A.; FREITAS, J. A. S. B. Trajetórias profissionais de mulheres executivas: qual o preço do sucesso? **Revista de Ciências da Administração**, v. 14, n. 33, p. 130-144, 2012.

LUIZ, B. M. L. **O custo da maternidade: entre a profissão de comissária de vôlei e a responsabilidade doméstica.** (Dissertação de mestrado). Repositório – UFMG, Belo Horizonte, 2019.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas.** São Paulo: Atlas, 2016.

MEIRELES, D. C. **Gênero e mercado de trabalho no Brasil.** (Tese de Doutorado). Repositório Institucional UFJF, Juiz de Fora, 2018.

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. (Orgs.) **Mulheres profissionais e suas carreiras sem censura.** São Paulo: Atlas, 2015a.

MOTA-SANTOS, C. M. M.; TANURE, B.; CARVALHO NETO, A. Fatores que interferem no crescimento das mulheres profissionais nas organizações: entre o prazer e a culpa. In: ANDRADE, J. O.; CARVALHO NETO, A. (Orgs.) **Mulheres profissionais e suas carreiras sem censura.** São Paulo: Atlas, 2015b.

REIS, S. Z. G. Como as mulheres equilibram os múltiplos papéis no período pós-licença maternidade? In: Encontro da ANPAD, 39., 2015, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANPAD, 2015.

REIS, S. J.; MOTA-SANTOS, C. M.; TEIXEIRA, M. B. M. “Joguei a toalha!”: a realidade de executivas que decidiram retornar ao lar. Uma discussão sobre o fenômeno opt-out. **Revista de Ciências da Administração**, v. 22, n. 56, p. 8-26, Abril. 2020.

ROCHA-COUTINHO, M. L. Variações sobre um Antigo Tema: A Maternidade para as Mulheres. P. 122-137. In: FÉRES-CARNEIRO, Terezinha. **Famílias e Casal:** efeitos da contemporaneidade. E-book. Rio de Janeiro: Ed. PUC-Rio, 2009.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa.** Porto Alegre: Penso, 2013.

SILVA, L. B. **Maternidade e trabalho:** revisão de literatura e estudo longitudinal com mães trabalhadoras. (Tese de doutorado). Repositório Institucional – UFBA, Salvador, 2021.

SILVA, A. JR.; SILVA, P. O. M.; MESQUITA, J. M. C. As dimensões teórica e metodológica do grupo focal no contexto da pesquisa qualitativa. In: SOUZA, E. M. **Metodologias e análises qualitativas em pesquisa organizacional.** Vitória: EDUFES, 2014.

SOUZA, L. R.; NETO, E. L. G. R.; QUEIROZ, B. L. Maternidade e trabalho: o efeito do primeiro, segundo e terceiro (ou mais) filhos sobre a participação da mulher no mercado laboral. ABEP, **Anais do XVII Encontro Nacional de Estudos Populacionais**, Sessão Temática 4, p. 1-44, 2010.

VALE, G. M. V.; CORRÊA, V. S.; REIS, R. F. Motivações para o Empreendedorismo: Necessidade Versus Oportunidade? **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, art. 4, pp. 311-327, Maio/Jun. 2014.

WIENS, D.; THEULE, J.; KEATES, J.; WARD, M.; YAHOLKOSKI, A. Work-family balance and job satisfaction: an analysis of Canadian psychologist mothers. **Canadian Psychology**, 2022. <https://doi.org/10.1037/cap0000321>

YOO, H. J.; SHIM, J. Child-rearing experiences of female nurses working three shifts in south: a qualitative study. **International Nursing Review**, 69, 318-329, 2022. <https://doi-org.ez47.periodicos.capes.gov.br/10.1111/inr.12757>.