



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Curso de Administração – CADM

MATERNIDADE E TRABALHO:

**Experiências Vivenciadas pelas Mães no Retorno ao Trabalho,
após a Licença-Maternidade, no Contexto Organizacional de João
Pessoa - PB**

JOANA CRISTINA LIMA DE MORAES

João Pessoa - PB

Maio, 2023

JOANA CRISTINA LIMA DE MORAES

MATERNIDADE E TRABALHO:

**Experiências Vivenciadas pelas Mães no Retorno ao Trabalho,
após a Licença-Maternidade, no Contexto Organizacional de João
Pessoa - PB**

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do Grau de Bacharelado em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Docente Orientador: Prof. Dr. Rosivaldo de Lima Lucena

João Pessoa - PB

Maio, 2023

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluno: Joana Cristina Lima de Moraes

Trabalho: MATERNIDADE E TRABALHO: Experiências Vivenciadas pelas Mães no Retorno ao Trabalho, após a Licença-Maternidade, no Contexto Organizacional de João Pessoa - PB

Área da pesquisa: Recursos Humanos

Data de aprovação: 30/05/2023

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Rosivaldo de Lima Lucena
(Orientador)

Profa. Dra. Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo
(Membro 1)



Profa. Dra. Célia Cristina Zago
(Membro 2)

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

M788m Moraes, Joana Cristina Lima de.

Maternidade e trabalho: experiências vivenciadas pelas mães no retorno ao trabalho, após a licença-maternidade, no contexto organizacional de João Pessoa - PB / Joana Cristina Lima de Moraes. - João Pessoa, 2023.

36 f.

Orientação: Rosivaldo de Lima Lucena.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Maternidade. 2. Licença maternidade. 3. Carreira profissional. I. Lucena, Rosivaldo de Lima. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 658

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha filha Manuela, que tem sido minha motivação ao longo da minha trajetória acadêmica, me inspirando diariamente em busca da concretização dos meus sonhos e objetivos; à minha amada mãe, Celina; ao meu pai, José (*in memorian*).

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar meus agradecimentos a todos que contribuíram para que este trabalho se concretizasse.

Agradeço primeiramente a Deus, por me conceder saúde, vigor e disposição. Ele, que sempre foi meu sustento, fortaleza e proteção em meio às dificuldades. Sem Ele, nada seria possível.

À minha filha, Manuela, por me incentivar a ser uma pessoa melhor a cada dia e por ter sido minha principal motivação para desempenhar um estudo voltado para realidade materna.

À minha família, em especial a minha mãe e Rafael, por apoiarem-me ao longo dessa trajetória acadêmica, sendo uma rede de apoio indispensável, o que me possibilitou chegar até aqui. A vocês, minha eterna gratidão e carinho.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Rosivaldo de Lima Lucena, por ter desempenhado a orientação deste trabalho com extrema maestria. Me auxiliou em cada etapa, dando-me o suporte necessário para que o objetivo inicial do estudo fosse alcançado da melhor forma. Agradeço por todo o conhecimento compartilhado, por ser um profissional tão humano e por ter demonstrando tamanha sensibilidade para com a temática.

Ao meu amigo, Eduardo, por ter contribuído tanto com este projeto, sempre disposto a escutar minhas ideias, apreensões, dúvidas e vivências. Por muitas vezes, foi meu auxílio em meio a jornada acadêmica. Inclusive, foi uma das pessoas que mais me acolheu ao chegar no Campus I. Tenho muita sorte em tê-lo como amigo. A você, meu muito obrigada.

Aos professores do Campus I e III da UFPB, por todo o conhecimento transmitido ao longo da minha graduação, contribuindo de forma direta para minha formação profissional.

Às mães entrevistadas, que se dispuseram a participar deste estudo. A colaboração de vocês foi indispensável para o desenvolvimento deste trabalho. Desejo que tenham pleno sucesso em suas carreiras profissionais, bem como em seus convívios familiares. Que Deus abençoe cada uma de vocês.

A quem, direta ou indiretamente, contribuiu para que esse sonho fosse realizado. Sua colaboração foi fundamental para o sucesso deste trabalho.

"O próprio Senhor irá à sua frente e estará com você; ele nunca o deixará, nunca o abandonará. Não tenha medo! Não se desanime!" (Deuteronômio 31:8)

RESUMO

Esta pesquisa tem por objetivo geral investigar fatores marcantes no retorno das mães ao trabalho, após o período da licença-maternidade, gerando conhecimentos relevantes para a melhoria das políticas e práticas relacionadas à licença-maternidade. Além dos específicos que são, identificar as áreas de atuação e perfil sócio, econômico e cultural dessas mulheres; compreender as principais motivações e desafios no processo do retorno ao trabalho após a licença-maternidade; detectar as políticas que as empresas estudadas vêm adotando para a retenção destas mães, nas organizações. Para tal, foram realizadas entrevistas presencial e virtualmente, essa por sua vez foi utilizando chamada de voz e vídeo, através da plataforma *Google meet*. A coleta de dados aconteceu durante os meses de fevereiro e março de 2023, por meio de um roteiro semi-estruturado, o qual permitiu traçar o perfil das entrevistadas, bem como, abordar questões a respeito dos aspectos da maternidade e carreira profissional dessas mulheres. A pesquisa possui abordagem qualitativa, a fim de compreender as perspectivas e experiências das mães trabalhadoras. Após a transcrição, codificação e categorização dos dados coletados, os resultados obtidos evidenciaram que a rede de apoio familiar é fundamental para o sucesso da carreira das mulheres que são mães e o trabalho remoto pode ser uma importante solução para a conciliação da vida profissional e pessoal. Além disso, sair do emprego foi algo pontuado como inviável, uma vez que o financeiro acaba sendo fundamental para manterem-se. Conclui-se que é imprescindível que as empresas planejem e desenvolvam políticas voltadas à proteção da maternidade, a fim de garantir a qualidade de vida e bem-estar destas profissionais, bem como, promover o bom desenvolvimento organizacional.

Palavras-chave: Maternidade, Carreira, Recursos Humanos, Licença-Maternidade, Organização.

ABSTRACT

This research has the general objective of investigating important factors in the return of mothers to work after the period of maternity leave. In addition to being specific, identify the areas of activity and socio, economic and cultural profile of these women; understand the main motivations and challenges in the process of returning to work after maternity leave; detect the policies that companies have been adopting to retain these mothers in organizations. To this end, face-to-face and virtual interviews were carried out, which in turn was using voice and video call, through the Google meet platform. Data collection took place during the months of February and March 2023, through a semi-structured script, which made it possible to outline the profile of the interviewees, as well as to address questions regarding aspects of motherhood and the professional career of these women. The research has a qualitative approach, with a phenomenological orientation, in order to understand the perspectives and experiences of working mothers. The collected data were analyzed through content analysis using online tools such as Google Doc and Microsoft Word. After transcribing, coding and categorization of the data, the results obtained showed that the family support network is fundamental for the career success of women who are mothers and remote work can be an important solution for reconciling professional and personal life. In addition, quitting the job was considered unfeasible, since finances end up being fundamental to maintaining themselves. It is concluded that it is essential for companies to plan and develop policies aimed at protecting motherhood, in order to guarantee the quality of life and well-being of these professionals, as well as to promote good organizational development.

Keywords: Maternity, Career, Human Resources, Maternity Leave, Organization.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Instrumentos, Políticas e Práticas Organizacionais de Carreira.....	15
Quadro 2- Perfil das Participantes.....	21

LISTA DE SIGLAS

PNAD: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

CLT: Consolidação das Leis do Trabalho

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
1.1.1 Delimitação do Tema e Formulação do Problema de Pesquisa.....	1
1.2 OBJETIVOS	2
1.2.1 Objetivo Geral	2
1.2.2 Objetivos Específicos	2
1.3 JUSTIFICATIVA	2
2. REFERENCIAL TEÓRICO	3
2. 1 Mulher X Maternidade	3
2.2 A Mulher e o Mercado de Trabalho	4
2.3 Licença-Maternidade como Medida de Proteção Social das Mães Trabalhadoras	6
2.3.1 Políticas Organizacionais de Proteção a Parentalidade e de Acolhimento às Mães após a Licença-Maternidade	7
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	8
3.1 Abordagem da Pesquisa.....	8
3.2 Sujeito da Pesquisa	8
3.3 Nível da Análise	8
3.4 Instrumento de Coleta de Dados.....	8
4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	9
4.1 Resultados da Pesquisa Referente Ao Primeiro Objetivo Específico (Identificar as Áreas de Atuação e Perfil Sócio, Econômico e Cultural dessas Mulheres)	10
4.1.1 Planejamento das Ações da Família para a Chegada dos Filhos.....	11
4.2 Resultados da Pesquisa Referente ao Segundo Objetivo Específico (Identificar o porte da empresa na qual a entrevistada realiza suas atividades laborativas).....	12
4.3 Resultados da Pesquisa Referente ao Terceiro Objetivo Específico (Identificar as principais implicações positivas e negativas na Carreira Profissional, acarretadas pela Maternidade).....	12
4.3.1 Principais Desafios Relatados pelas Mães frente a Conciliação do Trabalho e Maternidade	13
4.3.1.1 O Papel da Rede de Apoio no Processo de Retorno ao Trabalho.....	14
4.3.3 Principais Implicações Negativas na Carreira Profissional, Acarretadas pela Maternidade	15
4.3.4 Principais Implicações Positivas na Carreira Profissional, Acarretadas pela Maternidade	16
4.4 Resultados da Pesquisa ao Quarto Objetivo Específico (Detectar as Políticas que as Empresas Estudadas vêm Adotando para a Retenção destas Mães, nas Organizações)	17
4.5 Comentários Adicionais	19
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	20
REFERÊNCIAS.....	22

1. INTRODUÇÃO

1.1.1 Delimitação do Tema e Formulação do Problema de Pesquisa

As mulheres estão se inserindo cada vez mais no mercado de trabalho, ganhando autonomia financeira, empoderando-se e garantindo, assim, seu espaço junto a um cenário que foi e ainda é marcado pela desigualdade de gênero, desigualdade salarial, bem como, pelas inúmeras atribuições e tarefas que são concedidas exclusivamente às mulheres, em especial, às mães (Coelho, 2019).

O contexto histórico-cultural das atribuições designadas a estas mulheres advém desde os primórdios, ainda no período colonial, onde a incumbência da mulher se restringia apenas a função de mãe e esposa. Conforme cita Andrade *et al.* (2014, p. 5) “No final do século XIX, com o surgimento das primeiras escolas normais no Brasil, surge outra possibilidade: o magistério. De 1950 até os anos 1980, a mulher deixa de atuar como força de trabalho secundário”. A partir desta conjuntura, as mulheres passaram a ocupar seu espaço laboral, bem como, na própria sociedade.

Os direitos fundamentais das mulheres, por sua vez, foram conquistados ao longo do tempo e ainda há uma luta constante em prol da defesa e criação de prerrogativas que resguardecam a classe. Cita-se como exemplo de uma dessas garantias, o que trata a Constituição Federal de 1988, em seu art. 7º, inciso XX, concedendo incentivos específicos às mulheres, visando a sua proteção no mercado de trabalho (BRASIL, 1988). Deste modo, as legislações surgiram para resguardar estas trabalhadoras que tanto lutaram por sua inserção no campo profissional.

Apesar das revoluções sociais da classe, infelizmente as mães ainda lidam com diversas situações adversas em suas carreiras profissionais, dentre elas, os obstáculos que surgem durante o puerpério, quando a mulher necessita de um amplo planejamento para o retorno ao trabalho, após o período da licença-maternidade. Atualmente, a licença-maternidade assegura à mulher o direito de afastar-se por um período de 120 dias, de forma devidamente remunerada. O programa Empresa Cidadã, instituído pela lei 11.770/2008, permite que as empresas prorroguem esse período por até 180 dias, mediante concessão de benefícios fiscais (Brasil, 2008). Além disso, as empresas devem garantir a estabilidade gestacional da funcionária durante um período de 5 meses após a data do parto, a contar da data de descobrimento da gestação.

A maternidade, por sua vez, é encarada como um desafio, e, a conciliação entre carreira e vida pessoal geralmente torna-se prejudicada, neste sentido, segundo Silva *et al.* (2013, p. 192), “diversas mulheres que optam pela realização profissional, sofrem pré-julgamentos sociais ao optarem por essa escolha, além de muitas vezes, adiarem a maternidade a fim de conseguirem um melhor posicionamento em suas carreiras”.

Deste modo, as trabalhadoras, em suas diversas ocupações, no decorrer desta transição, lidam diretamente com suas inúmeras atribuições, além de se submeterem às políticas gerenciais das empresas, as quais muitas vezes as limitam em relação às suas responsabilidades como mães. A partir destas importantes e desafiadoras transformações na vida destas mães, percebe-se a necessidade de uma compreensão mais ampla acerca desta conjuntura que abrange maternidade x carreira, em seus aspectos político-sociais, tecendo assim, novas contribuições científicas para a temática em questão. Logo, trazemos a problemática de pesquisa: **Quais os principais fatores marcantes no retorno das mães ao trabalho, após o período da licença-maternidade?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Investigar fatores marcantes no retorno das mães ao trabalho, após o período da licença-maternidade.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar as áreas de atuação e perfil sócio, econômico e cultural dessas mulheres;
- Identificar o porte da empresa na qual a entrevistada realiza suas atividades laborativas;
- Identificar as principais implicações positivas e negativas na Carreira Profissional, acarretadas pela Maternidade
- Detectar as políticas que as empresas estudadas vêm adotando para a retenção destas mães, como profissionais;

1.3 JUSTIFICATIVA

Segundo micro dados coletados pela Pesquisa Nacional por Amostra e Domicílios (PNAD) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2019 a taxa de participação das mulheres na força de trabalho totalizou 54,5% (em relação a totalidade de mulheres acima de 15 anos), enquanto o índice para o sexo masculino totalizou 73,7% (em relação a totalidade de homens acima de 15 anos) . No que tange o nível de ocupação de pessoas de 25 a 49 anos, com crianças com idade inferior a 3 anos que vivem no domicílio, indicou-se que 89,2% dos homens mantinham suas atividades laborais, enquanto apenas 54,6% das mulheres incluíam-se nesta condição. A taxa de prevalência desse indicador aumenta significativamente, atingindo 67,2% para as mulheres que não tinham crianças de até 3 anos residindo em suas casas. Logo, percebe-se a discrepância de gênero no que se relaciona às ocupações e força de trabalho, onde a mulher acaba abdicando mais de sua carreira, em prol da criação dos filhos.

A mulher carrega consigo responsabilidades para com seus filhos e em muitos casos não podem ser destinados a terceiros, além disso, muitas delas são as incumbidas pelos proventos de seus lares. Em contrapartida, tem-se o sentimento de realização profissional e pessoal que estas mães prezam para suas carreiras, garantindo-lhes autonomia e independência.

Desta maneira, notou-se a oportunidade de elaborar o presente estudo, difundindo os cenários vivenciados por estas mães, no que se refere aos aspectos pessoais e profissionais no regime de trabalho a partir da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Além disso, é importante destacar a identificação pessoal que a autora possui com o tema, mediante vivências de limitação profissional, devido à maternidade.

O estudo, por sua vez, além de ampliar o conhecimento científico acerca da temática, gerando conhecimentos relevantes para a melhoria das políticas e práticas relacionadas à licença-maternidade, destina-se às mulheres no presente dilema frente à conciliação de seus papéis e ao próprio ambiente corporativo, ambiente este que se estima responsabilidade social, acolhimento e igualdade para com suas funcionárias, em especial as mães. Deste modo, serão apresentados diferentes visões e vivências às quais estas mães depararam-se em seu retorno ao trabalho, após o puerpério.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Em sintonia com a projeção dos objetivos expostos, faz-se necessária a contextualização teórica acerca da temática a ser investigada. Tal revisão bibliográfica abordará tópicos que perpassam desde os fatores sociais inerentes aos aspectos relacionados à maternidade em si, tal como as políticas empresariais que viabilizam a permanência das mães em seus postos de trabalho, no que se diz respeito a sua carreira profissional.

2. 1 Mulher X Maternidade

A relação da mulher e seu papel social se modificaram ao longo do tempo. A vivência da maternidade, embora sonhada por muitas, transcorre em meio as incertezas, medos, adaptações e mudanças. Tais cenários surgem desde o descobrimento da gravidez até o nascimento dos filhos. Conforme destaca Almeida (2020, p. 8) “é um processo de adaptação ao novo, no qual as prioridades mudam e surge a necessidade de se reinventar como pessoa e se adequar à nova rotina”.

Nesta perspectiva, em um cenário contemporâneo, o planejamento familiar tornou-se crucial para que a mulher consiga lidar da melhor maneira com o nascimento de um filho. Muitas delas, inclusive, optam por adiar esta realização devido a situações que estejam envolvidas naquele determinado momento, como, por exemplo, sua carreira profissional. Essa decisão, no que lhe concerne, se relaciona diretamente com fatores étnicos, culturais e sociais, incluindo a subjetividade do feminino em si.

Neste contexto:

A escolha por ter filhos pode significar o abrandamento das aspirações individuais como, por exemplo, difíceis planos de carreira mais audazes ou deixar de adquirir determinados bens materiais almejados para o futuro, a partir da escolha da maternidade (MENDES, 2022, p. 100)

A opção de adiamento da maternidade, por sua vez, é marcada pela premissa de que as mulheres precisam e devem seguir protótipos impostos pela sociedade, impondo-lhes papéis, posicionamentos e atitudes que a relembram a uma condição cumpridora do seu “dever” (GIORDANI, 2018). Como já dizia Nardes (2022, p. 322), “no discurso tradicional, a sociedade considerava inadequado a mulher não se tornar mãe, tornando-se difícil, portanto, renunciar à maternidade e decidir por outras formas de realização”.

Mesmo que haja determinado planejamento para a escolha da melhor ocasião para gerar um filho, a valorização, proteção e fortalecimento da mulher que passa a ser mãe enseja a

ressignificação deste momento, dando-lhes o amparo necessário para que a fase seja vivenciada de uma forma leve e justa. Sena (2018, p.9) relata em um dos trechos de sua obra: “O que hoje buscamos é uma forma de ser mãe que liberte e fortaleça a mulher, que lhe dê autonomia, coragem e autoestima, colocando-a como peça de mudança ativa no mundo”.

Muito embora a maternidade suscite responsabilidades e abdições, é importante destacar que ela também atua como uma poderosa ferramenta para o empoderamento feminino e para a criação de seres humanos que ajudarão a mudar o mundo (SENA, 2018).

2.2 A Mulher e o Mercado de Trabalho

A partir da segunda metade do século XX, a inserção das mulheres no mercado de trabalho implicou uma conquista grandiosa e expressiva para a classe. Segundo Araújo (2017, p. 10): “a mulher começa a aparecer de uma forma marcante no mercado de trabalho. Foram inegáveis os sinais de mudanças significativas, e até mesmo revolucionárias”. A partir deste cenário, “elas se tornaram protagonistas de carreiras que antes eram eminentemente masculinas e passam a enfrentar barreiras para avançar profissionalmente” (ANDRADE, 2014, p. 23).

A articulação do trabalho e a maternidade abrangem uma série de fatores políticos, econômicos e sociais, partindo desde a rede de apoio que a mulher possui em seu ambiente familiar até as experiências laborais as quais vivenciam.

Quanto aos fatores histórico-sociais, Coelho (2019, p. 44) relata:

Fazendo uma comparação entre o passado e o presente, atualmente nos deparamos com outra forma de exploração feminina. Ao contrário do que ocorria quando as empresas preferiam mulheres com filhos, porque se sujeitavam a trabalhar mais por conta das necessidades da família, hoje, muitas empresas preferem as mulheres sem filhos, para que estas possam trabalhar mais, uma vez que possuem maior mobilidade e disponibilidade de tempo.

A partir de tais aspectos sócio-culturais, no tocante aos estereótipos de gêneros, Heilman e Okimoto (2008, p. 189) afirmam: “como ser mãe praticamente incorpora nossa concepção cultural de ser mulher, nossa cultura tende a exagerar a associação com atributos relacionados ao gênero”. Deste modo, tais estereótipos tornam-se prejudiciais para estas mulheres, uma vez que as limitam como profissionais, impactando diretamente em suas carreiras. Os autores citados demonstram em seu trabalho de estudo evidências que corroboram a ideia de que muitas mães são desfavorecidas em seu ambiente de trabalho, no que se refere a processos avaliativos relevantes para suas carreiras.

Quanto aos instrumentos, políticas e práticas organizacionais em relação a aspectos relacionados a carreira da mulher, Andrade (2012) esquematiza as principais questões discutidas em pesquisas com grupos de foco com mulheres, conforme o Quadro 1:

Quadro 1 - Instrumentos, Políticas e Práticas Organizacionais de Carreira.

EIXO 5	QUESTÕES CENTRAIS
--------	-------------------

Instrumentos, Políticas e Práticas Organizacionais de Carreiras	– Respeitar a carga horária de trabalho. – Limitar o excesso de reuniões. – Respeitar o período de licença-maternidade. – Estruturar, divulgar e implementar um plano de carreira. – Ter apoio na área de Recursos Humanos da empresa para discutir questões de carreira. – Investir em cursos e programas de desenvolvimento para os profissionais da empresa.
---	--

Fonte: Andrade (2012).

Além de lidarem com tais aspectos, as mulheres mães, em um comparativo com os homens, acabam limitando-se demasiadamente quanto a carga horária em seu ambiente de trabalho, uma vez que possuem mais obrigações domésticas, se dedicando à sua dupla (ou até mesmo tripla) jornada de trabalho. “Construiu-se culturalmente a lógica que junto à feminilidade da mulher há aspectos intrínsecos à sua natureza existencial” (MARTINS, 2020, p. 5).

Há uma intensa atribuição e correlação destas funções domésticas de forma exclusiva às mulheres, comparado aos homens. Sendo assim, “a própria legislação brasileira perpetua essa cultura, quando não garante ao homem uma licença-paternidade tão prolongada quanto a da mulher” (NARDES; GALLON; RECH, 2022, p. 326). Quando o assunto é discutir cuidado dos filhos e da casa, ainda são as mais lembradas, cobradas e responsabilizadas (NETO; TANURE; ANDRADE, 2011).

Conforme salienta Mendes (2022, p. 99):

“Há maior liberdade, aceitação social, e até incitação para a mulher assumir novas funções, dentre as quais, o do trabalho formal, entretanto, ainda se cobra que ela exerça as funções enraizadas no imaginário social de mantenedora da casa, esposa e mãe”.

Conforme destaca Silva *et. al* (2019, p.4), “...na busca de manter o próprio sustento e dos filhos, a mulher se desdobra para exercer bem o seu trabalho a fim de não o perder, o que traz bons resultados para a organização”. Essa afirmação, portanto, caminha em sentido oposto às concepções de que as mulheres mães possuem um desempenho no trabalho inferior às que não possuem filhos. Tais concepções, conforme pontua Heilman e Okimoto (2018, p. 189) “afetam negativamente a forma como as mulheres são vistas e como seu trabalho é avaliado quando elas procuram ou estão desempenhando empregos tradicionalmente masculinos”.

Tais conjunturas levam muitas mulheres a estarem frente a decisões críticas no que corresponde a sua vida pessoal e profissional. O mercado de trabalho no qual estão inseridas, por sua vez, impacta fortemente nestes propósitos. “Tornar-se mãe gera muitas exigências e algumas mulheres não conseguem conciliar as demandas profissionais como o faziam anteriormente” (NARDES *et. al.*, 2022, p. 328). Deste modo, podemos afirmar que:

O contexto do mercado de trabalho e o do emprego influenciam diretamente o debate sobre carreira, pois interferem diretamente nas organizações neles inseridas. Mudanças no padrão de emprego, flexibilização, redução de jornada de trabalho, teletrabalho, aspectos relacionados à legislação, presença do contrato psicológico e participação feminina em diversos setores da economia são aspectos que permeiam esse contexto (Andrade *et. al*, 2015, p. 27)

Paralelamente ao exposto, cabe destacar que em muitos casos a sobrecarga de trabalho domiciliar e extradomiciliar designada às mulheres, somada a desvantagem salarial em relação aos homens vem gerando uma maior prevalência de doenças ocupacionais nesse público (RIMES *et. al.*, 2019).

2.3 Licença-Maternidade como Medida de Proteção Social das Mães Trabalhadoras

As políticas da licença-maternidade foram idealizadas a fim de garantir benefícios às mães e seus filhos em um momento tão sublime e significativo, conforme pontua Feitoza (2021, p.17) “se constitui em importante mecanismo de justiça social, possibilitando à mulher trabalhadora a manutenção de seu emprego e renda durante o período em que mais precisa estar em casa cuidando de seu filho”.

Firmada no art. 392 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a lei que assegura a licença-maternidade diz: “A empregada gestante tem direito à licença-maternidade de 120 (cento e vinte) dias, sem prejuízo do emprego e do salário” (Brasil, 1943). Além dessas conquistas, a Constituição Federal de 1988 passou a garantir a estabilidade para as gestantes desde a descoberta da gravidez até cinco meses após a data do parto.

O programa empresa cidadã, instituído pela Lei 11.770/2008, é destinado à prorrogação da licença-maternidade para 180 dias, mediante concessão de incentivo fiscal. A partir disso, envolve a empresa em uma importante ação social, trazendo às mães um tempo maior ao lado dos seus filhos, bem como melhores condições para que o momento do retorno ao trabalho seja vivenciado de forma tranquila e planejada.

Assim:

“O programa possui três principais benefícios, diminuir gastos com saúde pública, reduzir o número de mortalidade infantil no país, e ao promover a extensão do período incentivar o aleitamento exclusivo até os seis meses de vida da criança, além de estender o convívio familiar em um momento de suma importância.” (Martins, 2022, p. 14)

A princípio, a data do afastamento da trabalhadora poderia ocorrer entre o 28º (vigésimo oitavo) dia antes do parto e pela ocorrência do mesmo. O repouso (antes e depois do parto) poderia ser acrescido em até duas semanas cada um, mediante atestado médico (Brasil, 2002). Todavia, o Supremo Tribunal Federal (STF) a partir do julgamento de mérito da Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) 6327, julgada em 21/10/2022, decide:

(...) de modo a se considerar como termo inicial da licença-maternidade e do respectivo salário-maternidade a alta hospitalar do recém-nascido e/ou de sua mãe, o que ocorrer por último, prorrogando-se em todo o período, o benefício, quando o período de internação exceder as duas semanas previstas no art. 392, § 2º, da CLT, e no art. 93, § 3º, do Decreto n. 3.048/99.

Percebe-se que ocorreram mudanças legislativas no cenário brasileiro quanto às extensões dos períodos concedidos a esta licença, a fim de que a mãe possa se dedicar integralmente ao seu filho recém-nascido por mais tempo (AMARAL, 2020). Portanto, a política da licença-maternidade gera impactos positivos para a saúde da mulher e da criança, do mesmo modo que atua fortemente na economia de um país (RIMES; OLIVEIRA; BOCCOLINI, 2019, p. 2).

2.3.1 Políticas Organizacionais de Proteção a Parentalidade e de Acolhimento às Mães após a Licença-Maternidade

Ao término do período da maternidade, a mãe precisa lidar com o dilema do retorno às suas atividades laborais, retorno este marcado por separações, medos e inseguranças quanto à nova rotina. Tais desafios vão desde o interrompimento precoce do aleitamento materno por não ter um local adequado no ambiente de trabalho para a ordenha do leite até as dificuldades de encontrar algum local seguro para deixar os filhos (VENDRAMIN; NETO, 2022). Para Mendes (2021, p. 8) “surge assim a necessidade de as empresas repensarem sobre novas políticas empresariais que facilitem a conciliação da vida profissional com a vida familiar”.

Muito embora seja uma fase marcada por desafios, é preciso destacar que “o retorno ao trabalho após a licença-maternidade permite que as mulheres se sintam atuantes, produtivas e em movimento, ampliando seus papéis sociais para além dos papéis de mãe, esposa e cuidadora da casa” (GARCIA *et. al.*, 2018, p. 278). Muitas veem esse momento propício para inovação, seja planejando seu próprio negócio, mudando de empresa ou de cargos, outras apenas retomam do ponto em que pausaram a vida profissional (SILVA *et al.*, 2019).

Cypriano (2018, p. 28) afirma que é de fundamental importância as empresas tomarem medidas para que as funcionárias consigam manejar de alguma forma as suas responsabilidades como mãe e trabalhadora. Os regimes de proteção à parentalidade podem ser instaurados nas organizações desde a primeira fase do processo associado à maternidade, quando a empresa toma conhecimento da gravidez da funcionária, mediante atestado médico (Mendes, 2021).

Foi publicada em 21 de setembro de 2022 a Lei nº 14.457 que institui o programa Emprega + Mulheres, trazendo consigo mudanças relevantes no mercado de trabalho para as mulheres e homens que possuam filhos, sejam eles naturais ou adotivos. Ressalta-se que a adoção dessas políticas ainda é facultativa às empresas, mesmo representando grandes ações de responsabilidade social. Deste modo, o Art. 1º desta lei traz medidas que visam a integração e preservação das mulheres nos espaços laborais:

- I - para apoio à parentalidade na primeira infância:
 - a) pagamento de reembolso-creche; e
 - b) manutenção ou subvenção de instituições de educação infantil pelos serviços sociais autônomos;
- II - para apoio à parentalidade por meio da flexibilização do regime de trabalho:
 - a) teletrabalho; b) regime de tempo parcial; c) regime especial de compensação de jornada de trabalho por meio de banco de horas; d) jornada de 12 (doze) horas trabalhadas por 36 (trinta e seis) horas ininterruptas de descanso, quando a atividade permitir; e) antecipação de férias individuais; e f) horários de entrada e de saída flexíveis;
- [...] IV - para apoio ao retorno ao trabalho das mulheres após o término da licença-maternidade:
 - a) suspensão do contrato de trabalho de pais empregados para acompanhamento do desenvolvimento dos filhos; e
 - b) flexibilização do usufruto da prorrogação da licença-maternidade, conforme prevista na Lei nº 11.770, de 9 de setembro de 2008. (BRASIL, 2022, p.1)

Por conseguinte, um acolhimento afetivo e humano após a licença-maternidade é algo que precisa ser posto em prática para que as normativas que o Estado recomenda sejam de fato implantadas no meio organizacional, além disso, a “sociedade precisa conhecer e reconhecer que as mulheres sofrem com as dificuldades que o retorno ao mundo do trabalho lhes oferece” (BOAVENTURA, RIBEIRO; 2019, p. 15).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente seção trará explicações acerca da metodologia aplicada para a coleta de informações, as quais nos possibilitaram os dados necessários para as devidas análises, a fim de almejarmos os objetivos propostos inicialmente neste estudo. Conforme conceitua Richardson (2008, p. 21) “a metodologia são as regras estabelecidas para o método científico” cuja palavra “deriva do grego *méthodos* (caminho para chegar a um objetivo), + *logos* (conhecimento)”.

3.1 Abordagem da Pesquisa

Para sequenciamento da pesquisa foi utilizado uma abordagem de natureza qualitativa. Conforme define Minayo (2001, p. 21) a pesquisa qualitativa “responde a questões muito particulares” e “trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes (...)”. Ademais, esboça extrema significatividade nos estudos das relações sociais (PATIAS;HOHENDORFF, 2019). A utilização deste método possibilitará maiores descrições acerca dos fatores em torno da carreira profissional das mães trabalhadoras, no que se refere à manutenção e crescimento profissional em seus postos de trabalho no período que corresponde o retorno após a licença-maternidade.

Além disso, caracteriza-se como descritiva. Segundo Lakatos e Marconi (2022, p. 297) “as pesquisas descritivas [...] objetivam descrever as características de uma população, ou identificar relações entre variáveis”.

3.2 Sujeito da Pesquisa

Para investigação da temática em questão contamos com a contribuição de seis mães para a pesquisa, onde todas elas trabalham formalmente em regime CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) e, adicionalmente, passaram recentemente pela licença-maternidade. Deste modo, os fatores de escolha deram-se pelo regime de contratação e idade dos filhos (um dos filhos deveria ter entre 4 meses e 2 anos).

Três das entrevistadas são participantes de um grupo de *WhatsApp* criado pela própria autora, onde inúmeras mães se comunicam diariamente. A partir da acessibilidade dessas mulheres, foi possível obter informações mais detalhadas sobre suas experiências maternas, favorecendo a coleta de dados para o desenvolvimento deste estudo.

3.3 Nível da Análise

A análise, por sua vez, foi construída a nível individual, buscando de uma maneira singular e particular, compreender as vivências e experiências de cada mãe, em suas especificidades.

3.4 Instrumento de Coleta de Dados

As técnicas utilizadas a fim de realizar a coleta de dados possuem uma série de regras ou processos mediados por uma ciência, deste modo, refere-se ao teor prático da coleta de dados (COSTA, 2018; MICHELON; DOS SANTOS, 2022; MAGALHÃES, 2022). Deste modo, os

dados desta pesquisa foram coletados através de uma entrevista realizada pela pesquisadora, sendo aplicada de forma presencial e virtual, através da plataforma *google meet*. A abordagem inicial da pesquisa permitiu a coleta de informações acerca do perfil das entrevistadas (idade, escolaridade, estado civil, idade dos filhos, etc.). Posteriormente, o roteiro de pesquisa foi aplicado individualmente a cada participante.

Além disso, caracteriza-se como descritiva. Segundo Lakatos e Marconi (2022, p. 297) "as pesquisas descritivas [...] objetivam descrever as características de uma população, ou identificar relações entre variáveis".

Quanto ao tipo de entrevista, utilizou-se um padrão semi-estruturado para o propósito do estudo, permitindo "liberdade para desenvolver o tema da interação em qualquer direção que considere adequada" (Lakatos e Marconi, 2022). Pode-se dizer que este padrão possibilita uma maior abertura entre o entrevistador e entrevistado, favorecendo uma troca afetiva entre as partes (BONI; QUARESMA, 2005).

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A presente pesquisa contou com a participação de seis mães entrevistadas. Estas mães, por sua vez, trabalham em organizações privadas localizadas na cidade de João Pessoa - PB. Deste modo, as entrevistas foram realizadas entre os dias 24 de fevereiro e 28 de março de 2023. O objetivo deste estudo é investigar fatores marcantes no retorno das mães ao trabalho, após o período da licença-maternidade. Através das respostas fornecidas pelas trabalhadoras, foram reunidos dados importantes os quais desempenharam relevância para a análise de aspectos inerentes à relação da maternidade e trabalho, como também, analisar a percepção das mães quanto ao posicionamento das empresas neste momento sublime na vida dessas mulheres.

Como relatado anteriormente e como será detalhado na análise e interpretação dos resultados posteriormente, a maternidade é um conjunto de fatores associados com diversas áreas da vida de uma mulher, em especial a profissional, sendo o principal objetivo do trabalho, possibilitando conhecer o verdadeiro cenário enfrentado por elas durante a jornada após a licença-maternidade, além das suas aflições, desejos, crescimentos na carreira, estabilidade financeira, rede de apoio e como tais ações internas e externas auxiliam no retorno às atividades laborais.

Além disso, essa análise será composta e estruturada seguindo os parâmetros dos objetivos específicos e suas delimitações apresentadas dentro do contexto do referencial teórico, pontos detalhados na metodologia de pesquisa e o que foi proposto em primeiro momento como objetivo geral.

Com o propósito de mantermos preservada a identidade das entrevistadas, estas serão nomeadas por números de 1 a 6, bem como, pela ocupação em que exercem, considerando que as representações das categorias de trabalho não se repetem.

Ademais, na análise dos dados foi considerado o porte da empresa na qual a entrevistada realiza suas atividades laborativas, para ser possível ter noção se a existência de políticas internas para essas funcionárias está sendo destinadas pelo tamanho ou se não existe nenhum tipo de relação com tal determinante. Esse e outros pontos serão apresentados dentro dos contextos seguintes.

4.1 Resultados da Pesquisa Referente Ao Primeiro Objetivo Específico (Identificar as Áreas de Atuação e Perfil Sócio, Econômico e Cultural dessas Mulheres)

Em consonância com a obtenção dos dados, através das entrevistas, foi factível arquitetar o Quadro 2, que exhibe os pontos principais relacionados à caracterização dos perfis das entrevistadas. Pois, gravidez e maternidade vão além de aspectos biológicos, fazendo parte de um contexto cultural, social e afetivo (Reis, 2017), assim, é indiscutível que tal conjuntura foi necessária para constar aspectos relevantes dentro do contexto vivenciado pelas participantes. Além disso, é por conhecer tais características que identificamos as barreiras enfrentadas no avanço e ampliação da participação da mulher em ambientes profissionais destacados como masculinos (ANDRADE, 2014, p. 23).

Quadro 2 - Perfil das Participantes

Entrevistada	Profissão	Nível de escolaridade	Estado civil	Idade	Quantidade de filhos	Idade do(s) filho(s)	Porte da empresa
E1	Analista de transportes	Ensino superior completo	Casada	28 anos	1	10 meses	Empresa de Médio porte
E2	Manicure	Ensino médio completo	Casada	28 anos	3	10 anos, 9 meses e gestando o terceiro filho	Microempresa
E3	Arquivista	Ensino Superior completo	Casada	35 anos	2	1 ano e 11 anos	Empresa de pequeno porte
E4	Pedagoga	Ensino Superior e Pós-graduada	Solteira	35 anos	1	2 anos	Empresa de pequeno porte
E5	Advogada	Ensino Superior completo	Casada	25 anos'	1	1 ano	Microempresa
E6	Gerente	Ensino	Casada	24 anos	2	5 meses	Empresa

	comerci al	Superior incompl eto				e 2 anos	de pequeno porte
--	---------------	----------------------------	--	--	--	----------	------------------------

Fonte: Elaboração Própria (2023)

Isto posto, identificou-se que cinco das mães entrevistadas são casadas e uma delas é solteira. A faixa etária oscila entre 24 e 35 anos. No que concerne ao nível de escolaridade, temos quatro entrevistadas que possuem superior completo (uma delas com pós-graduação), uma entrevistada com ensino superior incompleto e uma que possui ensino médio completo. Dentre as formações profissionais ao nível superior temos: entrevistada 1 (bacharela em Logística, entrevistada 2 (curso técnico em Manicure e Pedicure), entrevistada 3 (bacharela em Arquivologia), entrevistada 4 (licenciatura em Pedagogia), entrevistada 5 (bacharela em Direito) e a entrevistada 6 (superior incompleto em Administração).

Assim, fica evidente que mais da metade das entrevistadas possuem graduação completa ou em andamento, são casadas, estão em uma faixa etária a qual se refletem sobre carreira, maternidade e aspectos emocionais (Martins, 2020) relacionados com crescimento que vão desde da vida familiar até a vida profissional, pois, ser mãe é uma ferramenta para o empoderamento feminino (Sena, 2018).

Além disso, fica evidente que as entrevistas cumprem o principal papel estabelecido pela sociedade, ser mãe, e vão além buscando se qualificar no mercado de trabalho (GIORDANI, 2018). Portanto, para tais cumprimentos e merecimento de crescimento, são determinadas em uma busca ainda maior por qualificação quando se comparada ao sexo oposto (ANDRADE, 2014, p. 23). Assim, a maternidade acaba sendo um gatilho para impulsionar tanto o lado humano quanto profissional, com o empoderamento feminino, que fazem diferença na construção de uma sociedade mais equilibrada e desenvolvida entre homens e mulheres (SENA, 2018).

4.1.1 Planejamento das Ações da Família para a Chegada dos Filhos

Neste ponto, as mães foram indagadas se houve (ou não) planejamento das ações da família para a chegada dos filhos, bem como, quais aspectos foram considerados para esta preparação. Este planejamento familiar, por sua vez, se intensifica enquanto se aproxima a chegada do bebê e se estende após o seu nascimento (Giordani, 2000). Deste modo, pode favorecer de forma direta para que estas mulheres vivenciem uma relação de trabalho e maternidade de maneira mais adaptada e menos angustiante (Garcia, 2018).

Quanto ao questionamento realizado a respeito do planejamento das ações da família para a chegada dos filhos, a E1 (analista de transportes) relatou “Houve, sim, fizemos adesão ao plano de saúde da empresa que meu marido trabalha, que era melhor que o que a minha fornecia, alugamos um apartamento e montamos o quarto para o bebe”. Enfatiza-se que o plano de saúde é um dos benefícios ofertado por muitas empresas, fazendo parte de um conjunto de iniciativas que facilitam a vida da mulher como gestante e, conseqüentemente, como mãe (Cypriano, 2018). A E5 (advogada) também relata que a família buscou se planejar, dentro do possível.

Três das seis entrevistadas relataram que não planejaram a chegada de ao menos um de seus filhos, conforme descrito abaixo:

“Só houve planejamento para o primeiro filho, o segundo e terceiro filho não foi feito nenhum planejamento, por ter sido de gravidez não planejada” E2 (manicure)
 “Não houve nenhum planejamento familiar para a chegada da minha filha, aconteceu em meio a pandemia e foi uma surpresa muito grande para nós, pois ainda era noiva.” E4(pedagoga).
 “Não, fomos pegos de surpresa” E6 (gerente comercial)
 “No primeiro filho não houve nenhum tipo de planejamento, mas no segundo sim! Levamos em consideração a estabilidade do meu esposo no concurso público e também nossa idade” E1 (analista de transportes)

A E3 (arquivista) retrata o aspecto da instabilidade financeira como ponto primordial neste tipo de planejamento, validando a ideia de Costa (2000, p. 23), relatando que “atualmente, a mulher primeiro quer conquistar o sucesso profissional e a estabilidade financeira”, para assim, realizar o desejo de ser mãe.

Mediante os pontos relatados pelas mães, Coelho (2019, p. 3) aponta que:

“Independentemente das circunstâncias, as que optam pela maternidade e almejam conservar uma identidade própria, especialmente através de uma carreira profissional, percebem que a mesma sociedade que pede e cobra por filhos, se exime das responsabilidades depois que eles nascem.”

4.2 Resultados da Pesquisa Referente ao Segundo Objetivo Específico (Identificar o porte da empresa na qual a entrevistada realiza suas atividades laborativas)

A partir das informações coletadas, constata-se que as empresas em sua maioria são de pequeno porte, sendo totalizadas em três. Duas das empresas às quais as entrevistadas realizam suas atividades laborais caracterizam-se como microempresas, enquanto apenas uma se enquadra na categoria de médio porte.

Os dados coletados revelam um cenário empresarial com predominância na composição de empresas de menor porte. Tal tendência sugere que o cenário em questão é constituído por organizações menores e, conseqüentemente, com uma menor quantidade de recursos disponíveis. Visto isso, percebe-se uma influência direta na forma como é dirigida às ações/projetos de apoio às suas funcionárias que estão passando por uma gestação ou que se encontram em condições físicas e psicológicas para o retorno. Esse papel, por sua vez, se torna fundamental e indispensável para que essas mulheres retomem suas rotinas e funções da melhor forma possível (Cypriano, 2018).

A compreensão da distribuição do porte das empresas das funcionárias participantes da pesquisa contribuiu para uma análise da conjuntura empresarial existente, auxiliando na compreensão da presença (ou não) de estratégias e/ ou políticas organizacionais existentes para as entrevistadas, em seus respectivos locais de trabalho (Andrade, 2014)..

4.3 Resultados da Pesquisa Referente ao Terceiro Objetivo Específico (Identificar as principais implicações positivas e negativas na Carreira Profissional, acarretadas pela Maternidade)

Conforme mencionado por Garcia (2018, p. 1), “desde a inserção da mulher no mercado de trabalho formal, inúmeras transformações e desafios foram imputados à realidade feminina”. Atualmente, necessitam ultrapassar inúmeras barreiras para que possam manter sua trajetória e obter ascensão profissional que tanto almejam (Nardes, 2022). Deste modo, nesta segunda

seção, traremos os resultados e análises relacionados às motivações e desafios prevalentes na rotina destas profissionais, condizentes a compatibilização do trabalho e da maternidade.

4.3.1 Principais Desafios Relatados pelas Mães frente a Conciliação do Trabalho e Maternidade

Neste tópico, abordaremos as perspectivas acerca dos principais desafios que as respondentes se depararam na volta das atividades laborais, após o fim da do período da licença-maternidade. Tais aspectos permeiam, inclusive, no dilema de onde os bebês irão ficar, mediante ausência da mãe durante a jornada de trabalho, de acordo com sua rede de apoio ou acessibilidade a creches e berçários, por exemplo (VENDRAMIN, 2022). Este entendimento corrobora com a fala da E1 (analista de transportes), quanto às dificuldades encontradas:

“A maternidade em si já é um desafio (risos), mas essa questão de ter que se desprender do bebe tão pequeno para poder ir trabalhar é algo desafiador e vejo como negativo, pois a primeira infância passa muito rápido e é uma fase muito gostosa de se aproveitar, infelizmente nem todas as mães podem trabalhar de casa. Outro ponto é que nem todas as empresas enxergam com bons olhos a maternidade e acham ruim quando é preciso se ausentar para resolver algo em relação aos cuidados da criança (não é minha realidade atual, mas sei que é o da maioria das mulheres).”

Com relação ao relato da E1, percebe-se que há um certo desconforto quanto a esta ausência na participação ativa na vida de seus filhos. Nota-se que a E5 (advogada) partilha do mesmo desconforto, pois, ao ser questionada sobre quais são seus principais desafios, relatou que um deles era “Conseguir ter tempo de qualidade com o filho e se manter presente, mesmo com a correria do dia a dia.” Esse desconforto em não conseguir participar de forma integral do crescimento dos filhos é um dos pontos mais difíceis de se lidar (Silva, 2019). Deste modo, surge a necessidade de encontrar um ponto de equilíbrio entre a maternidade e a carreira, as quais permitam a plena satisfação com relação aos seus anseios, desejos e realizações (Almeida, 2020).

A E2 (manicure) manifesta em sua fala que uma de suas dificuldades é “conciliar casa, trabalho e criança”, o que relaciona-se com o conceito de que as mulheres que desfrutam dessa magnífica experiência e realização de serem mães, viverão em um constante dilema da conciliação de seus papéis e, tais dilemas se perpetuarão por muitos anos, não se limitando apenas à primeira infância (Almeida, 2020).

Além do exposto acima, foram citados aspectos psicológicos resultantes da rotina exaustiva destas mães. Segundo narrou a E3 (arquivista), seu principal desafio é a privação do sono e ansiedade. Do mesmo modo, a E6 (gerente comercial) aponta que o cansaço mental e físico tem sido sua principal barreira. Tais panoramas advém do momento em que estas se encontram, uma vez que possuem uma pessoa altamente dependente, que precisa de sua total disposição e atenção (Almeida, 2020).

Vê-se, então, que a rotina destas mães demanda esforço e equilíbrio, pois, o gerenciamento do tempo não é nada tão simples de se delinear, uma vez lidam com incontáveis atribuições e responsabilidades. Como afirma Vendramin (2022, p.4), “a ideia de que as mulheres podem ser mães e ainda construir uma carreira de forma saudável e equilibrada é um enorme desafio”. Cabe salientar ainda que, grande parte destes desafios correlaciona-se às suas responsabilidades sociais, visto que muitos homens ainda consideram que as mulheres detêm a

incumbência de se dedicar mais à família, por se tratar de uma função natural da mulher (Nardes, 2022).

4.3.1.1 O Papel da Rede de Apoio no Processo de Retorno ao Trabalho

Ter uma rede de apoio é poder contar de forma colaborativa com um suporte em que se possa confiar os cuidados dos filhos, quando necessário. Tal apoio torna-se de extrema valia para as mulheres trabalhadoras, pois, sua existência é capaz de diminuir a carga emocional e de trabalho que essas mulheres possuem (Costa, 2017). Neste contexto, foi questionado às mães quais foram as alternativas escolhidas por elas quanto aos cuidados com os seus filhos no período em que precisam ausentar-se para trabalhar.

Conforme ressaltado por Cypriano (2022), a distância entre a residência e a empresa complica e muito a dinâmica da funcionária, pensando nisso, algumas empresas oferecem a opção da flexibilidade de trabalho para a modalidade *home office*, sendo o caso da E1 (analista de transportes) e E6 (gerente comercial). Quando indagada sobre essa conjuntura, a E1 (analista de transportes) relatou “trabalho de casa e cuidado da bebe simultaneamente, às vezes minha avó ou minha mãe ajudam durante o dia, e o marido trabalha de casa 2x na semana e auxilia também nos cuidados dela”. Constata-se que esta mãe possui uma ampla rede de apoio, apesar de muitas vezes precisar trabalhar e cuidar da filha ao mesmo tempo, conta com a colaboração de sua mãe, avó e cônjuge.

A E4 (pedagoga) e E6 (gerente comercial) também retratam que dependem exclusivamente de suas redes de apoio. A E6 (gerente comercial) conta com o empenho de seu cônjuge no período em que precisa ausentar-se no intervalo de tempo em que necessita trabalhar de forma presencial. Tal fato, permeia de forma paralela a uma habituação social em que é incomum o incentivo na divisão de tarefas e a participação masculina nas responsabilidades familiares (Coelho, 2019). Porém, conforme Silva (2019, p.5) “Funções antes consideradas femininas podem adaptar-se, homens se dispuseram a participar das tarefas domésticas”, corroborando com Mendes (2021, p. 113):

“é algo que faz parte do mundo da mulher na contemporaneidade, colaborando para a construção e reconstrução da identidade, ao grau onde as relações são intercedidas pela relação social em que existe uma aprendizagem na maneira de ser mulher diante das funções de mãe e profissional.”

Apesar da E4 (pedagoga) obter o apoio da sua mãe, a mesma relata que, ainda assim, enfrenta limitações quanto a isso, acrescentando “(...) não ter uma rede de apoio maior tem sido um problema, pois minha filha acorda muito a noite, então, não consigo descansar o suficiente para conseguir produzir bem no dia seguinte.”

Outras duas entrevistadas (E3 e E5) também relataram possuir um suporte familiar, mais especificamente dos avós, porém, também contam com o suporte escolar. Já a E2 conta apenas com o berçário para que seu filho possa ficar enquanto a mesma desempenha suas atividades. É importante frisar que a dependência de apenas uma opção de suporte torna-se algo arriscado, uma vez que há a necessidade de conciliação de horários de escola e do expediente de trabalho, considerando toda a logística necessária para dirigir-se ao trabalho, além de alternativas secundárias para casos emergenciais. A partir desse ponto, algumas empresas dão às atividades maternas como empecilho à rotina do trabalho, questionando de forma antecipada sobre

possíveis faltas por filhos doentes ou imprevistos que possam ocorrer nesses ambientes escolares (Coelho, 2019).

4.3.3 Principais Implicações Negativas na Carreira Profissional, Acarretadas pela Maternidade

Nesta seção, buscou-se apresentar trechos das falas das mães ao relatarem suas percepções no que concerne às implicações negativas em suas carreiras, resultantes da maternidade. Quanto a esta conjuntura, evidencia-se que a mulher passou a desempenhar uma nova posição, trazendo consigo um contorno de responsabilidades singulares, familiares e sociais (Mendes, 2021) e, apesar deste cenário, nem todas as mulheres são afetadas igualmente (Heilman, 2008).

Conforme pontua Heilman (2008), estas mulheres são demandadas em serem profissionais extraordinárias, além de mães exemplares, sem a probabilidade de fracassar em nenhuma das circunstâncias. Sendo assim, nota-se que existe uma auto cobrança e uma necessidade de demonstrar suas competências profissionais, por parte destas mães, conforme relatado pela E5 (advogada):

“A mulher após a maternidade acaba tendo implicações negativas no trabalho. O que fiz para diminuir essas implicações negativas foi sempre demonstrar que a maternidade não faz de mim uma má profissional e sim me traz mais maturidade e responsabilidade para conseguir lidar com certas situações.”

Este relato constata o que é abordado por Almeida (2020, p. 10), no que se refere a novos olhares e comportamentos das mulheres que viram mães. Deste modo, “esse novo comportamento pode gerar mensagens que podem ser interpretadas como uma queda no rendimento profissional”.

Outrossim, temos a percepção da E6 (gerente comercial), considerando as ausências no trabalho para poder levar seus filhos ao hospital como algo negativo para sua carreira profissional. Além disso, sua sobrecarga acaba afetando indiretamente sua rotina de trabalho, conforme descreveu: “tenho muito sono durante o trabalho por acordar muito de madrugada. Ainda estou procurando como agir para que isso diminua”. Apesar de não relatar influências na carreira, a E3 (arquivista) retratou “no nosso psicológico a volta ao trabalho é muito dura, só pensava em desistir!”.

Duas respondentes alegam não terem sofrido inferências em sua carreira profissional: “Não percebi nada negativo” E1 (analista de transportes), “Para mim foi tranquilo, tive ajuda da minha mãe e consegui voltar a trabalhar no tempo certo” E2 (manicure), ressaltando o valioso papel que a rede de apoio desempenha para estas mães.

Por conseguinte, temos um importante relato a analisar, a partir da fala da E4 (pedagoga) constata-se que a mesma se deparou com uma situação de extrema delicadeza mediante o período vivido, que foi o desemprego. Fato este que marca inúmeras mulheres, tornando-se as mais atingidas (Coelho, 2019). A E4 (pedagoga) cita:

"Quando eu engravidei, eu estava trabalhando, porém, quando voltei para a empresa, meses depois me colocaram para fora. Fiquei com o seguro desemprego e só consegui um novo emprego depois. Neste caso, não tive muito que fazer, pois fui mandada embora." .

Deste modo, percebe-se que a legislação trabalhista desempenha valoroso papel no que diz respeito à garantia da estabilidade da gestante e puérpera, uma vez que durante este período ela não pode ser demitida sem justa causa. Essa medida atua como forma de proteção da mulher de possíveis demissões discriminatórias e garante sua estabilidade em um momento que requer segurança e tranquilidade.

4.3.4 Principais Implicações Positivas na Carreira Profissional, Acarretadas pela Maternidade

A maternidade, apesar de suas dificuldades, traz consigo melhorias significativas para a carreira da mulher. Ao se tornar mãe, as mulheres desabrocham habilidades importantes, tais como liderança, gestão de tempo e capacidade de resolução de problemas. No entanto, é imprescindível que as organizações ofereçam ambientes adequados e favoráveis para o desenvolvimento pessoal e profissional das funcionárias (Cypriano, 2018).

Neste contexto, buscou-se identificar quais foram os pontos positivos que a maternidade trouxe para a carreira destas mães. Sendo assim, apenas uma entrevista alegou não ter identificado nenhum ponto positivo em relação a sua profissão, conforme destacado em sua fala: "Não percebi pontos positivos em relação a minha carreira" E2 (manicure).

A E4 (pedagoga), apesar de não identificar pontos relevantes para sua carreira, destacou que para sua vida pessoal, sim, pois, ser mãe a fez "crescer mais como pessoa". À vista disso, identifica-se que, mesmo que ela não tenha constatado, esse crescimento pessoal certamente foi benéfico para sua profissão.

Quatro das seis entrevistadas relataram pontos positivos trazidos pela maternidade em sua vida profissional. Mediante os relatos que serão apresentados a seguir, percebe-se que "a maternidade e as novas demandas sociais advindas do nascimento de um bebê, podem gerar um maior comprometimento da mulher para com seu trabalho, o que se torna positivo para a empresa na qual ela está empregada" (Garcia, 2018, p. 276). Dado o exposto, destaca-se trechos das falas das profissionais:

"Eu aprendi muito a otimizar meu tempo E1" (analista de transportes)

"Sim, trabalhar com mais dedicação e afinco, pois sair cedo de casa é deixar os filhos em berçário e afins você tem que ir lá e fazer valer a pena, fazer bem feito!" E3 (arquivista)

"Sim, como falei anteriormente, me trouxe mais empatia, maturidade, responsabilidade e até mesmo mais foco no trabalho" E5 (advogada)

"Sim, não posso negar. Quando engravidei do meu segundo filho, estava passando por tribulações no trabalho. Estava certa que após a gestação não voltaria a trabalhar, mas graças ao meu filho, voltei com carga horária menor e salário maior, após". E6 (gerente comercial).

Ainda segundo Garcia (2018), essas mulheres, no que lhes concerne, viabilizam explorar o amadurecimento de suas competências profissionais. Além disso, cabe destacar que

este âmbito profissional lhes proporciona reconhecimento social e relacionamentos pessoais que vão além do âmbito familiar, alcançando também, sua remuneração financeira.

4.4 Resultados da Pesquisa ao Quarto Objetivo Específico (Detectar as Políticas que as Empresas Estudadas vêm Adotando para a Retenção destas Mães, nas Organizações)

A maternidade é uma fase importante na vida de uma mulher e, conforme exposto anteriormente, traz consigo inúmeros desafios e responsabilidades, seja no âmbito pessoal, como no profissional. Uma das formas de ajudar estas mães a equilibrar estas inúmeras atribuições pode ser alcançada por meio de políticas organizacionais que buscam apoiá-las neste período. Porém, sabe-se que no cotidiano das empresas ainda há muito espaço para avançar em relação à igualdade de gênero e à maternidade em si (Vendramin, 2022).

Assim, neste último tópico, traremos uma análise a respeito dos dados coletados em busca de alcançar o terceiro objetivo do estudo, que visa identificar quais são as ações realizadas que as empresas estudadas vêm adotando, a fim retê-las em suas atividades laborais.

Questionada a respeito do acolhimento da empresa após o período da licença-maternidade, bem como, as políticas que a sua empresa dispõe em proteção a maternidade, a E1 (analista de transportes) descreve:

“O meu gestor permitiu que eu trabalhasse *home office* e tenho muita flexibilidade. Quem volta de licença-maternidade tem 1 ano de estabilidade na empresa. Para gestante, a empresa tem um programa que todo mês é convidado um profissional de diversas áreas para debater sobre assuntos ligados à saúde da gestante e bebê (nutricionista, fisioterapeuta, psicólogo, etc.). Esse ano a empresa aderiu à empresa cidadã (licença-maternidade estendida), infelizmente eu não cheguei a usufruir”.

Curiosamente, a entrevistada em questão foi a única que trouxe pontos positivos e favoráveis diante da realidade do acolhimento da empresa em relação à volta da licença-maternidade. Por tratar-se de uma empresa de médio porte, pode influenciar a comparação entre a realidade da E1 e das demais entrevistadas. Logo, nota-se que essa empresa tem uma cultura muito forte nos aspectos ligados à maternidade, sendo evidenciado a partir do relato da entrevistada. Além disso, a mulher é valorizada como profissional, mãe e ser humano, mesmo possuindo uma gestão superior composta por homens, isso desmistifica raízes históricas, promovendo a igualdade de gênero nas organizações (Cypriano, 2018).

Enxerga-se que o regime de trabalho em *home office* foi uma medida que beneficiou a entrevistada. Conforme aponta Cypriano (2018), o *home office* tornou-se uma medida que as empresas ofertam para as mulheres que buscam conciliar trabalho e família, tornando-se um aliado para a realidade das mães, permitindo assim, que se tenha uma maior flexibilidade e conforto em sua rotina de trabalho. Todavia, é imprescindível que se busque estratégias para tornar o cotidiano produtivo e equilibrado.

O programa oferecido pela empresa da E1 (analista de transportes), onde mensalmente contam com palestras e instruções de profissionais que tratam de aspectos relacionados à saúde da gestante e do bebê, segue-se, então, com base nas iniciativas mencionadas no estudo do autor anteriormente mencionado, embasando-se na ideia de que “na gestação a mulher enfrenta

dificuldades específicas e necessita de amparos que em muitos casos não consegue lidar sem nenhuma ajuda externa”. À vista disso, constata-se que:

“Os benefícios corporativos diferenciados para essas profissionais têm um impacto direto na maneira em como veem a empresa e na probabilidade de sua indicação para outras mulheres que se encontram na mesma situação”. (Vendramin, 2022, p. 18).

A entrevistada ainda relata a adesão da empresa ao Programa Empresa Cidadã, que oferece às funcionárias o benefício da licença-maternidade estendida de quatro para seis meses, no entanto, por ser “uma concessão facultativa por parte das empresas, sua adesão é relativamente baixa” (Rimes, 2019, p. 9).

As demais respondentes, em sua maioria, declararam que a empresa não oferece nenhum tipo de programa de incentivo que as favoreçam como mães, conforme evidenciado:

“Não. Na minha primeira gravidez eu trabalhava para mim mesma, tinha meu próprio salão. Já na segunda gravidez, estava trabalhando de carteira assinada e tive apenas a licença-maternidade.” E2 (manicure)
 “Não dispõe de nenhum programa.” E3 (arquivista)
 “Não me oferece nenhum programa.” E4 (pedagoga)
 “Não que eu saiba” E5 (advogada)
 “Não, longe de todos esses parâmetros.” E6 (gerente comercial)

A comparação entre a realidade descrita pela E1 (analista de transportes) em relação às demais entrevistadas pode ser influenciada pelo porte da organização da funcionária, sendo uma empresa de médio porte, contribuindo assim, para a implementação de iniciativas voltadas para colaboradoras mães. Deste modo, o alto número de funcionárias mães pode ter sido considerado para tais iniciativas. Neste viés, Vendramin (2022, p. 5) retrata que “as iniciativas das organizações, que possuem mulheres e mães em seus quadros de empregados, impactam diretamente na sobrevivência delas no mercado de trabalho”.

Quanto ao acolhimento da empresa no processo de retorno ao trabalho após o período de licença, a E3 (arquivista) detalha pontos importantes relacionados aos intervalos para a ordenha do leite.

“O acolhimento da empresa ocorreu de forma muito harmoniosa e tranquila. Pude contar com o apoio da chefe para fazer quantas pausas fossem necessárias para fazer o desmame e manter minha produção de leite. Pois quando voltei minha bebê com 5 meses não aceitava fórmula. Então tinha um espaço reservado para fazer as ordenhas tranquilamente”

Sendo assim, a plena garantia destes intervalos para a ordenha e estocagem do leite materno “podem contribuir para a manutenção do aleitamento materno exclusivo nesse período e para uma maior duração da amamentação” (Rimes, 2019, p. 9).

Em contrapartida, a E4 (pedagoga) relatou: “Não consigo pontuar nada positivo, percebo que o pessoal fica meio chateado quando alguém engravida, não gostam muito e veem como algo ruim”, o que se assemelha ao relato da E6 (gerente comercial) em situações vivenciadas ainda no período da gravidez:

“Tentaram de todas as formas e jeitos me colocar pra fora por justa causa na época da gravidez, alegando coisas fúteis e erradas, como por exemplo, o uso da farda. Deram

advertência por eu não estar usando a farda, porém eu não tinha recebido uma farda adequada para gestante e não tinha como usar.”

Consoante à declaração da dificuldade encontrada pela entrevistada, no período de sua gravidez, evidencia-se que a empresa não teve um olhar empático para com a funcionária, ignorando a realidade de que a gestação é um caso específico para as mulheres, demandando atenção das empresas, e não discriminações (Cypriano, 2018).

Sabe-se que mediante a ausência de políticas públicas e de empresas que oferecem apoio à maternidade, como auxílio-creche ou creches no local de trabalho (a depender do porte da empresa), horários flexíveis ou até mesmo o *home office*, “muitas mulheres vivenciam de perto a realidade de precisar renunciar suas carreiras quando não encontram uma forma de equilibrar a rotina pessoal e profissional.” (Almeida, 2020, p. 10). Além disso, a partir de imposições sociais quanto à responsabilidade familiar exclusivamente à mulher, muitas acreditam que precisam escolher entre a carreira e a maternidade (Coelho, 2019).

Diante disso, questionou-se às trabalhadoras se, em algum momento, elas já chegaram a pensar em pausar o trabalho, a fim de dedicarem-se exclusivamente à maternidade. Percebe-se que apenas duas entrevistadas não pensaram em pausar suas carreiras por um certo período.

“Não, nunca pensei em parar de trabalhar, por conta dessa flexibilidade do trabalho remoto, em que eu posso continuar ativa no mercado de trabalho e participar ativamente no crescimento e desenvolvimento da minha filha” E1 (analista de transportes)

“Não, nunca pensei” E2 (manicure)

“Sim! E já fiz essa pausa no meu primeiro filho” E3 (arquivista)

“Sim, já pensei por diversas vezes largar meu trabalho para ficar só com ela, mas o financeiro fala mais alto” E4 (pedagoga)

“Sim” E5 (advogada)

“Sim, nas duas gestações. Na primeira pausei até meu filho fazer 1 ano e 1 mês. Inclusive, estava decidida a não voltar ao trabalho, também pelos fatos expostos anteriormente. Porém, fui promovida a gerente comercial e tenho mais flexibilidade de horário.” E6 (Gerente comercial)

Destarte, a E1 (analista de transportes) não considerou parar de trabalhar, mesmo com suas responsabilidades e atribuições, mencionando que o trabalho remoto lhe oferece flexibilidade, o que lhe permite conciliar o trabalho e cuidado com sua filha. Isso sugere que a mesma conseguiu ponderar sua carreira, aproveitando as oportunidades que o *home office* lhe oferece. O mesmo aconteceu com a E6 (gerente comercial), que em acordo com a empresa em que trabalha, permitiu que ela trabalhasse em meio período de forma remota, além da sua promoção, o que lhe gerou benefícios financeiros. Tais relatos refletem uma prática cada vez maior entre as funcionárias que desejam equilibrar suas responsabilidades.

4.5 Comentários Adicionais

Por fim, foi aberto um espaço de fala para que as mães pudessem acrescentar algo que não havia sido perguntado ou tratado anteriormente. Sendo assim, duas entrevistadas acrescentaram em seus relatos:

“O que tenho a acrescentar é que deveriam existir maiores incentivos governamentais acerca da inclusão da mulher/mãe no mercado de trabalho, visando com que as mesmas tenham igual tratamento aos homens que são pais. Não apenas leis que impõem menor tempo de trabalho ou licença maior, mas sim incentivos fiscais e/ou financeiros, que visem criar demanda por parte das empresas privadas. Pois, a cada dia mais mulheres são colocadas um degrau abaixo dos homens no mercado de trabalho, por serem simplesmente mães.” E5 (advogada)

A fala da E5 (advogada) demonstra uma preocupação em relação à desigualdade de gênero no mercado de trabalho, em especial com as mulheres que são mães e, conforme pontua Cypriano (2018, p. 12), “estas desigualdades relacionam-se, por exemplo, com o acesso a cargos de poder, com as políticas de recrutamento e com a remuneração de funções masculinas e femininas”. A partir disso, a entrevistada aponta a necessidade que medidas mais efetivas sejam implementadas a fim de sanar este problema criando, assim, um ambiente mais favorável para a inclusão deste público frente ao mercado de trabalho. Diante disso:

“É notório que é preciso cada vez mais a conscientização por parte das organizações empresariais de que esta é uma realidade existente: muitas mulheres, após optarem pela maternidade, são vistas como descartáveis e inferiores.” (Almeida, 2020, p. 30)

A E1 (analista de transportes) reafirma na conclusão da entrevista a importância da rede de apoio neste momento do término da licença-maternidade, bem como, “ter a presença do seu companheiro para te ajudar a entender os desafios e propósitos”. Ela ainda acrescenta:

“No meu primeiro filho, optei em parar de trabalhar e me dedicar integralmente a ele. Foi uma decisão muito difícil que me levou a quase uma depressão, pois é exultante a vida da mãe em tempo integral. Com o tempo 4/5 anos seu filho já vai ganhando asas e você passou esse tempo parado. Você ver tudo ao seu redor evoluindo e você ali parado não é nada fácil. Os julgamentos alheios são difíceis. Ao mesmo tempo, o retorno ao trabalho também é de difícil decisão, pois você sair e deixar seu bebê para um outro que inicialmente você não conhece, para cuidar do seu bem mais preciso também não é fácil. Os tempos em que estamos vivendo é de um mundo cruel, quantos casos de maus tratos em berçários são noticiados nos jornais, e os que não são? Foi difícil a minha adaptação, mas consegui!” E1 (analista de transportes)

A fala relata a experiência de uma mãe que sentiu na pele as dificuldades de uma trabalhadora que já passou pelo dilema de deixar o mercado de trabalho para se dedicar integralmente à maternidade, destacando aspectos psicológicos, tais como, imposições sociais. Temos, então, a necessidade e importância de se considerar as escolhas individuais destas mães, tal como, que estas possam desfrutar de ambientes familiares colaborativos e organizações cooperantes nesse processo (Almeida, 2020).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, este estudo oferece uma contribuição significativa para a compreensão de aspectos inerentes à relação da maternidade com o mercado de trabalho, abrangendo enfoques no tocante às questões de gênero, direitos trabalhistas, cultura organizacional, bem como, políticas públicas existentes. .

O acolhimento dos colegas de trabalho com o apoio da rede familiar, por sua vez, é primordial para que essas mulheres prossigam com suas carreiras e retornem com grande entusiasmo aos seus locais de trabalho, seja presencial ou remotamente, isso é visto quando as entrevistadas mencionam seus parentes mais próximos que auxiliam e isso causa um efeito positivo no retorno às atividades laborais. Isso reflete uma necessidade fundamental para estas mulheres conseguirem equilibrar sua vida pessoal e profissional (Almeida, 2020), permitindo assim, a vivência de um retorno ao trabalho de maneira funcional e harmoniosa (Garcia, 2018).

Entretanto, essa rede de apoio poderia ser maior caso os pais tivessem um tempo superior, a licença-paternidade não possui a mesma duração que a materna, isso acaba causando, dependendo da função exercida pelo companheiro, um distanciamento nos primeiros meses de vida do seu filho (a). Medidas mostram-se necessárias para minimizar os danos causados por esse paradigma apresentado.

Percebeu-se ainda a diferenciação de escolhas das mães, as quais possuíam mais de um filho, pois, em dois casos tivemos relatos de pausas em sua carreira, a partir da chegada do primogênito, o que não aconteceu com o ultimogênito. Um ponto importante a ser considerado refere-se aos aspectos psicológicos e sociais aos quais estas mulheres perpassam, lidando com inúmeros desafios e responsabilidades diárias. Além disso, a dificuldade de encontrar um tempo de qualidade com seus filhos foi algo bastante pontuado pelas respondentes, gerando um sentimento de culpa e frustração. Apesar de haver o desejo de poder dedicar-se exclusivamente à maternidade, sair do emprego foi algo pontuado como inviável, uma vez que o financeiro acaba sendo fundamental para manterem-se. Logo, percebe-se que “a maternidade ainda é vista como uma forte competidora de manutenção das realizações pessoais e profissionais das mulheres.” (Almeida, 2020, p. 30).

O trabalho remoto, por sua vez, possibilitou que diversas mães após a licença-maternidade ficassem em casa por um tempo maior. Essa flexibilização permitiu um fortalecimento de vínculo entre mãe e filho, permitindo que a mulher continue exercendo suas funções laborais em *home office*, tornando-se algo benéfico para ambas as partes. Mesmo que ainda exista discriminação por parte da sociedade e dos empregadores, pensamentos enraizados em aspectos culturais e sociais estão sendo quebrados com as políticas organizacionais.

Tais políticas são desenvolvidas pelas empresas de forma planejada e em alguns casos sem nenhum tipo de planejamento, apenas com o apoio dos gestores e toda equipe de funcionários da organização na qual a mãe desempenha suas funções. Quando são ações planejadas, ela está direcionada para que essas mulheres tenham toda uma rede de apoio antes, durante e depois da licença-maternidade, e que nenhuma das vantagens que seriam fornecidas sem a maternidade continue sendo proporcionada com as mesmas especificações, incentivos de desempenho e entre outras características.

Por outro lado, quando não é planejada, é vivenciada de forma informal entre ambas as partes, buscando os benefícios para os lados envolvidos. Isso foi notado quando algumas das entrevistadas relataram que não sabiam da existência de políticas ou programas que a

organização possui - ou não - para quem estava no período de licença-maternidade. Assim, fica evidente que mesmo uma mulher sendo uma profissional que atua na empresa há um certo tempo, sente dúvidas sobre a existência dos programas/políticas internas que proporcionem condições aceitáveis para que esse momento único “maternidade” possa ser vivenciado em conciliação com a carreira profissional.

Diante disso, a compreensão e análise do porte das empresas onde as funcionárias trabalham permitiu uma visão mais ampla do cenário empresarial, cooperando na compreensão da existência de estratégias e políticas organizacionais presentes nos locais de trabalho das entrevistadas. Tal entendimento mostrou-se essencial para avaliar as ações voltadas para as funcionárias, no que se refere ao período do término da licença maternidade. A partir disso, será possível alcançar uma maior valorização da mulher como ser humano, profissional, cidadã brasileira e, em especial, como mãe.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Francisca Edmara dos Santos. **Maternidade x carreira**: as dificuldades encontradas por mulheres na conciliação entre vida pessoal e profissional. 2020. Tese de Doutorado, Universidade Fаметro. Disponível em: <http://repositorio.unifametro.edu.br/handle/123456789/167>. Acesso em: 05 ago. 2022.

ANDRADE, Juliana Oliveira *et al.* **Mulheres Profissionais E Suas Carreiras sem Censura**: Estudos sob Diferentes Abordagens. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014. cap. 1, p. 5. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786556271248/pageid/94>. Acesso em: 28 ago. 2022

BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. **Aprendendo a entrevistar**: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. Em Tese, Belo Horizonte, v. 2, n. 1, p. 68-80, 2005.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal,, 1988.

BRASIL. Lei nº 11.770, de 09 de setembro de 2008. **Cria o Programa Empresa Cidadã, destinado à prorrogação da licença-maternidade mediante concessão de incentivo fiscal, e altera a Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 10 set. 2008. Seção 1, p. 1. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11770.htm. Acesso em: 25 abr. 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**. Brasília: Presidência da República, [2022]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/L14457.htm. Acesso em: 11 nov. 2022.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Tribunal Pleno. **Medida Cautelar na Ação Direta de Inconstitucionalidade 6.327/DF**. Solidariedade. Advogado-Geral da União, Presidente da República e Congresso Nacional. Relator: Min. Edson Fachin. Brasília, DF, 21 de outubro de 2022. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=5870161>. Acesso em: 05 nov. 2022.

CARVALHO NETO, Antonio Moreira de; TANURE, Betania; ANDRADE, Juliana. **Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos**. RAE Eletrônica, v. 9, n. 1, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1676-56482010000100004>. Acesso em: 05 nov. 2022.

COELHO, Andréia de Oliveira. **Mulheres gestoras e mães sozinhas: desafios e estratégias na conciliação entre carreira e maternidade**. 2019. 214 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

COSTA, B. R. L. **Bola de neve virtual: o uso das redes sociais virtuais no processo de coleta de dados de uma pesquisa científica**. Revista Interdisciplinar de Gestão Social, v. 7, n. 1, 2018.

CYPRIANO, P. V. **Estereótipos de gênero e as Práticas Organizacionais para Igualdade de Gênero**. 2018. Disponível em: <http://repositorio.insper.edu.br/handle/11224/2121>. Acesso em: 12 nov. 2022.

DA COSTA, D. A. D.; ARBACHE, A. P. R. B. **O impacto da maternidade na carreira da mulher**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2017. Disponível em: <https://arbache.com/mundomelhor/artigos/Cristina-Almeida-de-Araujo.pdf>. Acesso em: 17 out. 2022.

DA SILVA MENDES, G. **Desafios frente à conciliação de papéis das mulheres: As escolhas profissionais e os impactos da maternidade**. Práticas em Gestão Pública Universitária, v. 6, n. 1, p. 99-114, 2022. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/pgpu/article/download/44919/28645>. Acesso em: 02 out. 2022.

DA SILVA, N. T.; CASAGRANDA, Y. G. **Mulheres: reintegração ao mercado de trabalho após a licença-maternidade**. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Yasmin-Gomes-Casagranda/publication/339935628_Women_Reintegration_to_the_labor_market_after_maternity_leave/links/5e7ba4b0a6fdcc139c018357/Women-Reintegration-to-the-labor-market-after-maternity-leave.pdf. Acesso em: 16 nov. 2022.

FEITOZA, F. B. **Mães, trabalho e proteção social: uma análise sobre a licença-maternidade no contexto dos direitos fundamentais**. 2021.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. Disponível em: <https://short-link.me/rg6c>. Acesso em: 04 dez. 2022.

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, p. 271-280, 2018.

GIORDANI, R. C. F. *et al.* **Maternidade e amamentação:** identidade, corpo e gênero. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 23, p. 2731-2739, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/csc/2018.v23n8/2731-2739/pt/>. Acesso em: 08 set. 2022.

HEILMAN, M. E.; OKIMOTO, T. G. **Motherhood:** a potential source of bias in employment decisions. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 189-198, 2008. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/2008-00266-013>. Acesso em: 17 out. 2022.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Estatísticas de gênero: **Indicadores sociais das mulheres no Brasil** - 2a edição. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf. Acesso em: 25 set. 2022.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAGALHÃES, Larissa Cristina *et al.* **Coleta on-line de dados em pesquisa qualitativa sobre Educação Permanente em Saúde no Brasil:** um estudo metodológico. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, v. 33, 2022.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica**. atualização João Bosco Medeiros. 8. ed. Barueri [SP]: Atlas, 2022. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559770670/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover\]!/4/2/2%4051:13](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559770670/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover]!/4/2/2%4051:13). Acesso em: 13 jan. 2023.

MARTINS, Thayná Guedes Assunção; MARINHO, Joseanne Zingleara Soares. **A disparidade de gênero no campo científico a partir do impacto da maternidade na carreira das mulheres.** *Revista Eletrônica Humanares*, v. 1, n. 002, 2020.

MICHELON, Cleonice Maria; DOS SANTOS, Naiara Varela. **Questionário online como estratégia de coleta de dados para trabalho de conclusão de curso:** Relato de experiência. *Revista de Casos e Consultoria*, v. 13, n. 1, p. e30388-e30388, 2022.

NARDES, Larissa; GALLON, Shalimar; RECH, Eduardo. **Os desafios enfrentados no desenvolvimento da carreira das mulheres de diferentes gerações.** *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, v. 21, n. 2, p. 322-344, 2022.

REIS, Stefani Angeles Souza. **Ser mãe na universidade:** uma análise da percepção de alunas gestantes e nutrízes acerca das políticas de assistência social de uma IFES. 2017. Disponível em: https://200.239.128.125/bitstream/35400000/590/1/MONOGRAFIA_Percep%3%a7%3%a3oGestantesUniversidade.pdf. Acesso em: 09 set. 2022.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2008, p.22.

RIMES, Karina Abibi; OLIVEIRA, Maria Inês Couto de; BOCCOLINI, Cristiano Siqueira. **Licença-maternidade e aleitamento materno exclusivo**. Revista de Saúde Pública, v. 53, 2019.

SENA, Ligia Moreiras. **Mulheres que viram mães**. 1. ed. Campinas, SP. Mares, 2018. Cap. 1, p. 9. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/163376/epub/0?code=HRx/62/XV66VataGgdR1wAib1X5xeyADNrd>. Acesso em: 09 set. 2022.

SILVA, Michele Aparecida *et al.* **Conciliando maternidade e carreira profissional**: percepções de professoras do Ensino Superior. Revista Vianna Sapiens, Muriaé, v. 10, n. 2, p. 27-34, jul./dez. 2019.

VENDRAMIN, Giovana Clara Malvezi; DE BARROS NETO, João Pinheiro. **Quando a vontade de ser mãe chega**: uma proposta de acolhimento organizacional à mulher pós licença-maternidade. Revista de Administração da UNIMEP, v. 16, n. 2, p. 121-141, maio/ago. 2018.