

Maternidade e carreira durante a pandemia da covid-19: o papel das organizações na visão das mulheres-mães

Durante a pandemia do coronavírus as dificuldades já enfrentadas anteriormente pelas mães trabalhadoras para a conciliação de papéis, entre carreira e maternidade, aumentaram. Neste contexto, definiu-se como objetivo de pesquisa analisar as práticas realizadas pelas organizações para auxiliar na retenção destas mulheres no mercado de trabalho e na conciliação entre maternidade e carreira, assim como a visão das mulheres-mães sobre tais condutas. Foi realizada uma pesquisa descritiva de cunho qualitativo por meio de entrevistas semiestruturadas com 9 mães trabalhadoras de Brasília-DF. A análise de dados foi feita por meio da análise de conteúdo. Os resultados mostram que existem poucas práticas de retenção e conciliação durante a pandemia, tendo destaque para flexibilização do trabalho e home-office, que auxilia na conciliação de papéis, mas na visão das mulheres essas práticas ainda não são suficientes para manter uma rotina saudável. Com base nos resultados elaborou-se um modelo teórico-dedutivo, retratando a consequente "sobrecarga" das mulheres-mães durante a pandemia.

Palavras-chave: Maternidade; Carreira; Pandemia.

Motherhood and career during the covid-19 pandemic: the role of organizations in mother's view

During the coronavirus pandemic, difficulties already faced by working mothers to reconcile roles, between career and maternity, increased. In this context, the research objective is the analysis of practices done by associations to retain these women in the labor market and in reconciling motherhood and career, as well as the view of women-mothers on such actions. A qualitative descriptive research was carried out by semi-structured interviews with 9 working mothers from Brasília-DF. Data analysis was done through content analysis. The results show there are few practices of retention and reconciliation during the pandemic, with emphasis on work flexibility and home-office, which helps in reconciling roles, but in the view of women, these practices are still not enough to maintain a healthy routine. Based on the results, a theoretical-deductive model was elaborated, portraying the consequent "role overload" among women mothers during a pandemic.


Keywords: Maternity; Career; Pandemic.


Topic: **Recursos Humanos**

Received: **09/10/2021**

Approved: **21/12/2021**

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

Stephanie Miranda Imbroisi Capone 
Centro Universitário de Brasília, Brasil
<http://lattes.cnpq.br/4569804269988545>
<http://orcid.org/0000-0002-6596-261X>
stephanie.miranda@sempreceub.com

Igor Guevara Loyola de Souza 
Universidade de Brasília, Brasil
<http://lattes.cnpq.br/4235189173963588>
<http://orcid.org/0000-0002-1033-8510>
igor.souza@ceub.edu.br



DOI: 10.6008/CBPC2179-684X.2021.004.0010

Referencing this:

CAPONE, S. M. I.; SOUZA, I. G. L.. Maternidade e carreira durante a pandemia da covid-19: o papel das organizações na visão das mulheres-mães. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v.12, n.4, p.141-156, 2021. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2021.004.0010>

INTRODUÇÃO

É possível observar um aumento crescente da participação da mulher no mercado de trabalho. No ocidente, isso ocorre com a necessidade de contribuir com as demandas econômicas do lar e caminha junto com: a) o significativo aumento do nível de capacitação das mulheres; e b) os menores entraves culturais para a inserção da mulher na força de trabalho remunerada (CARVALHO NETO et al., 2010).

Há uma propensão sólida de crescimento da participação feminina no mercado de trabalho, e estas devem avançar ainda mais na participação laboral. Contudo, este aumento de participação não está isento de desigualdades. São as mulheres que estão nos postos com mais instabilidade, com baixa remuneração, sem proteção da lei e têm menos chance de alcançar níveis hierárquicos mais altos (WAJNMAN, 2016). Isto caracteriza o mundo profissional, que reproduz inúmeras injustiças sociais. Tal fenômeno, nesse caso, é conhecido como desigualdade de gênero (MUNIZ et al., 2019).

As mulheres que ficavam restritas apenas ao âmbito reprodutivo, começaram a participar da área produtiva, essa mudança ocorreu a pouco tempo, o que pode explicar a desigualdade de gênero no âmbito trabalhista que ocorre até os dias atuais. O caminho a ser traçado para um cenário onde mulheres e homens desfrutem de direitos e oportunidades iguais, ainda é muito distante. Isso piora se esta for preta ou parda e não viver nas metrópoles das regiões Sul ou Sudeste.

Mesmo participando das obrigações econômicas da casa, elas ainda são as principais responsáveis pelos afazeres domésticos e familiares (LEE et al., 2009; GUIGINSKI et al., 2019; OLIVEIRA, 2020). A divisão de tarefas domésticas entre homens e mulheres não é igual (BIROLI, 2018; FIORIN et al., 2014). Mulheres dedicam-se 73% mais tempo aos afazeres domésticos do que os homens.

As conquistas parecem também não ser suficientes para alterar o imaginário comum sobre a mãe como unidade básica de cuidados com o filho e a divisão de cuidados com as crianças (CARVALHO NETO et al., 2010). Em uma sociedade conservadora e machista como a brasileira, todo esse trabalho no âmbito reprodutivo é invisível e desvalorizado (INSFRAN et al., 2020), existe um senso comum de que o trabalho do lar não é trabalho (OLIVEIRA, 2020).

Para dar conta de todos os papéis que ela assume, a demanda física e emocional aumenta e, conseqüentemente, eleva-se o nível de estresse (MALUF et al., 2010). Isso piora muito no cenário pandêmico atual em que o mundo está passando com o surto do novo coronavírus (AIELLO-VAISBERG et al., 2020), pois foram adotadas medidas de isolamento, com o intuito de evitar e diminuir a taxa de óbitos, além de não sobrecarregar o sistema de saúde (OLIVEIRA, 2020). As medidas aplicadas para conter o contágio da doença, não influenciam apenas a saúde. Também interferem na economia, nas relações sociais, familiares e na saúde mental da população (AIELLO-VAISBERG et al., 2020). Tal fenômeno impacta principalmente as mulheres, que passaram a ficar 24 horas dentro de casa, escancarando assim as dificuldades das duplas ou triplas jornadas impostas às mulheres-mães que trabalham. Para essas mulheres, a divisão do trabalho doméstico, que nunca foi igualitário, tem a tendência a piorar durante o isolamento (OLIVEIRA, 2020).

No terceiro trimestre de 2020, a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNADC),

apontava que 8,5 milhões de brasileiras tinham deixado o mercado de trabalho. As mulheres perderam 87,6 mil postos de trabalho, enquanto os homens ocuparam 230,2 mil vagas criadas em 2020. Setores que predominam a força de trabalho feminina ainda não se recuperaram do baque da pandemia, mostrando que os efeitos do coronavírus serão muito mais fortes para as mulheres do que para os homens.

Face o exposto, quais condutas as organizações estão realizando para a retenção das mulheres que são mães no mercado de trabalho e para a conciliação da carreira e da maternidade diante da pandemia da Covid-19?

Definiu-se como objetivo para este trabalho analisar as práticas organizacionais voltadas às mulheres-mães durante a pandemia da COVID-19. Como objetivos específicos deste estudo, definiu-se: a) identificar as práticas das organizações para retenção da mulher-mãe no mercado de trabalho; b) identificar as práticas das organizações para apoio à conciliação da maternidade e carreira; e c) analisar a percepção das mulheres-mães a respeito destas políticas e práticas das organizações

A principal motivação para sustentar o presente estudo reside em sua atualidade e nas poucas pesquisas acadêmicas (a respeito de maternidade e carreira diante do novo coronavírus), tornando viável a elaboração de pesquisa no tema. Esta pesquisa pode auxiliar gestores com novas práticas de gestão de pessoas relacionadas à conciliação da carreira e maternidade.

Como um incentivo a mais que ratifica a importância da pesquisa, constatou-se por meio de busca bibliográfica no Google Acadêmico, SPELL e Scielo, com os descritores Trabalho e Mães, Trabalho e Maternidade, Maternidade e Carreira e Maternidade e Covid-19, a existência de apenas três estudos que tratam de maternidade e trabalho durante a pandemia da Covid-19. Estes artigos não foram publicados em periódicos científicos de Administração, Turismo e Ciências Contábeis.

REVISÃO TEÓRICA

Maternidade e carreira

Nas últimas décadas, com a maior participação das mulheres na força de trabalho remunerada, a conciliação entre maternidade e trabalho vem crescendo. A crença, de que a maternidade é a única fonte de realização emocional para as mulheres, está sendo deixada de lado (FIORIN et al., 2014), demonstrando uma mudança social significativa.

Antigamente, as mulheres tinham o papel exclusivo de esposas e mães. Não podiam ser independentes, pois quando menores deviam obediência ao pai e após o casamento, ao marido. Elas eram privadas da vida pública e ficavam limitadas aos cuidados do lar (LIMA et al., 2013).

A mulher ainda hoje é considerada a principal responsável pelas atividades domésticas e cuidados com os filhos (BORSA et al., 2011; WAJNMAN, 2016). Essas obrigações impõem renúncias a outras áreas da vida (INSFRAN et al., 2020). Enquanto isso, os homens ainda são vistos como ajudantes e não assumem as responsabilidades do lar, como as mulheres (BORSA et al., 2011). Além disso, existe a crença de que a mãe é a única capaz de cuidar do filho. A soma desses fatores traz uma sobrecarga muito grande de trabalho para

as mulheres (GUIGINSKI et al., 2019), o que gera ansiedade e insatisfação para elas (BELTRAME et al., 2012; AIELLO-VAISBERG et al., 2020).

É possível observar que o conjunto familiar é fundamental para a compreensão da diferença de gênero no acesso ao trabalho, como casamento e filhos, com impacto negativo para as mulheres e positivo para os homens pelo mesmo fato (LIMA et al., 2013; WAJNMAN, 2016). Essa penalidade pela maternidade, geralmente, está ligada ao salário, que é o ponto mais claro a ser observado nessa desigualdade (GUIGINSKI et al., 2019). A presença de filhos abala a inserção da mulher na força de trabalho remunerado, e tende a impulsionar elas para trabalhos sem vínculo empregatício (GUIGINSKI et al., 2019).

As próprias mulheres optam por empregos que exijam menos tempo e mais flexibilização, para que possam conciliar a vida familiar com as obrigações laborais (WAJNMAN, 2016). Isto corrobora com a literatura, que comprova que após a maternidade, as mulheres tendem a buscar trabalhos em regime parcial de tempo (OLIVEIRA et al., 2011). Apesar de ajudar na conciliação de papéis, o trabalho parcial prejudica a carreira profissional das mulheres. Além de uma menor remuneração, o trabalho em tempo parcial permite menos oportunidade de promoções e treinamentos, além de estar ligado diretamente ao emprego informal (LEE et al., 2009).

Com a inserção no mercado de trabalho, as mulheres começaram a acumular as funções das duas áreas: da casa e do trabalho. Esse embate atrapalha a mulher no desenvolvimento de ambas as funções, pois enquanto ela está se dedicando mais a uma área, sobrarão menos tempo para a outra. Isso gera um quadro de instabilidade entre as duas áreas (LIMA et al., 2013). Apesar de ela experimentar sentimento de satisfação com a maternidade e a carreira, também há muita culpa pela menor disponibilidade de tempo para se dedicar aos filhos (OLIVEIRA et al., 2011).

Culturalmente se validou um modelo onde o homem tem a obrigação de prover materialmente a casa e a mulher de cuidar dos filhos e das responsabilidades do lar (LIMA et al., 2013), o que leva muitas das mulheres a desistirem da carreira em prol da maternidade. Por esse motivo é importante desmistificar a ideia de que as mulheres são as melhores cuidadoras para as crianças (OLIVEIRA, 2020), pois na realidade isso ocorre na sociedade ocidental, porque a maternidade é vista como um vetor para resolver o problema das demandas infantis, ou seja, os cuidados com bebês e crianças (AIELLO-VAISBERG et al., 2020), criando a falsa ideia de que a mulher tem disposição natural e instinto único para cuidar das crianças.

Algumas políticas poderiam ajudar essas mulheres a conseguir um equilíbrio melhor entre o trabalho e as demandas familiares. A oferta de políticas e benefícios (como programa de qualidade e fácil acesso para os cuidados com as crianças, jornadas de trabalho flexíveis e licenças remuneradas) auxiliariam quem trabalha e tem responsabilidades familiares, podendo alavancar a participação feminina na força de trabalho remunerado, inclusive no que tange às horas de trabalho (LEE et al., 2009), fazendo com que maternidade e trabalho não sejam fatores excludentes entre si.

Maternidade e Carreira durante a Pandemia do COVID-19

O coronavírus, desde o primeiro caso identificado no Brasil, teve um crescimento de contágio

desenfreado, tendo no início de setembro de 2020, 3.950.931 casos de contágio acumulados. A pandemia não é apenas um problema de saúde, é uma situação que gera impacto profundo para a sociedade, economia nas relações sociais e familiares, e, por conseguinte, na saúde mental da população (AIELLO-VAISBERG et al., 2020), principalmente para as mulheres.

Os dados para o cenário atual de Covid-19 mantém o padrão de desigualdade de gênero de pré-pandemia, quem mais sofre com as dificuldades e o desemprego nesse cenário são as mulheres, elas estão sendo impactadas pela doença de maneiras diversas e “invisíveis”, principalmente aquelas em maior situação de vulnerabilidade, como mães-solo, negras, pobres e com empregos informais, que não apresentam proteção legal (INSFRAN et al., 2020) aqui fica exposto a importância de observar a situação de desigualdade das mulheres Brasileiras além do gênero, partindo dos fatores interseccionais de raça e classe social.

Em março de 2020, no início da pandemia, os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNADC) mostravam que o número de mulheres longe da força de trabalho remunerado totalizava dois milhões a mais do que o de homens, são sete milhões de mulheres fora da força de trabalho, essa é a primeira vez, desde 2017, que a maioria das mulheres está longe do mercado de trabalho, o resultado disso é o risco de as mulheres perderem o espaço conquistado no mercado.

As dificuldades cotidianas, citadas anteriormente, enfrentadas pelas mães trabalhadoras se ampliaram, por consequência das medidas de isolamento social inseridas para enfrentar a pandemia do coronavírus (AIELLO-VAISBERG et al., 2020; INSFRAN et al., 2020). Além de que, com a suspensão das atividades escolares, por consequência do coronavírus, muitas mulheres-mães perderem o auxílio das suas principais redes de apoio, creches/escola (INSFRAN et al., 2020), com isso se acrescentou mais exaustão aos que cuidam das crianças em casa, tornando a conciliação desse cuidado com outros trabalhos, muitas vezes, inviável (OLIVEIRA, 2020).

Em uma realidade onde se fica o dia interno confinado com a família, sem perspectiva de término dessa condição, a casa passa a ser, não só um lar, mas um local onde se realiza tanto o trabalho produtivo remoto, como todo o trabalho reprodutivo, como cuidados com o lar, higiene e alimentação, que tem as mulheres-mães, geralmente, como principais responsáveis (AIELLO-VAISBERG et al., 2020). Mulheres que antes tinham a escola dos e a ajuda terceirizada de outras mulheres nos afazeres domésticos e que a partir do isolamento social, sem as escolas funcionando e com a dispensa das empregadas domésticas, adicionaram todo o trabalho não remunerado a sua rotina, ampliando assim a dupla jornada feminina.

Portanto, ficou na mão das mulheres se adaptarem a uma nova realidade, com o trabalho remoto e os cuidados com os filhos. Cabe expor os desafios da conciliação da maternidade e das demandas do lar, com as novas obrigações de teletrabalho, em meio às inseguranças do cenário presente (OLIVEIRA, 2020). Neste cenário, se dedicar ao trabalho significava se trancar em um quarto dentro da casa, e contar com a compreensão de uma criança pequena, que tem a mãe (OLIVEIRA, 2020), ao mesmo tempo, perto fisicamente e ausente de presença, é a contradição de estar presente estando ausente (CARVALHO NETO et al., 2010).

Contudo, analisando os dados antes e após o início da pandemia da Covid-19, fica claro que apenas

seguir o que já está previsto nas leis, não é suficiente para apoiar a conciliação entre maternidade e carreira, o ideal seria a criação de medidas que facilitem isso, dando um real equilíbrio entre carreira e família, tanto para homens quanto para mulheres (WAJNMAN, 2016).

METODOLOGIA

A pesquisa realizada possui abordagem qualitativa, a fim de compreender a visão subjetiva das entrevistadas sobre a situação em que estão imersas (DUARTE, 2004; HERNANDEZ et al., 2013).

Como instrumento de pesquisa foi utilizado a entrevista semiestruturada, que tem como característica a utilização de um roteiro anteriormente preparado e provê ao pesquisador dados detalhados sobre o tema estudado (SANTOS et al., 2017). O roteiro semiestruturado da entrevista foi dividido em 3 partes. Na primeira parte constam perguntas sobre as características demográficas das mulheres e perguntas gerais sobre o dia a dia e a realidade da mulher como mãe e trabalhadora. A segunda parte diz respeito ao objetivo de “identificar as práticas das organizações para retenção da mulher-mãe no mercado de trabalho”. Já a terceira parte aborda o objetivo de identificação das práticas de conciliação. Tanto a segunda, quanto a terceira parte do roteiro de entrevista avaliam o 3º objetivo da pesquisa. Este aparece nas duas últimas partes pois está ligado com a opinião das mulheres entrevistadas sobre as condutas das organizações tanto para retenção das mesmas no emprego, quanto para a conciliação da maternidade e carreira no cenário pandêmico.

Após o primeiro contato com cada entrevistada, foi enviado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Neste termo, além de convidar brevemente cada mulher a participar da pesquisa, detalhou-se: os objetivos do estudo, os procedimentos do estudo, os riscos e benefícios da participação, os direitos de quem participa e as condições sobre a confidencialidade de dados. O TCLE foi enviado para o e-mail de cada participante, com duas guias já assinadas pela autora, solicitando a leitura e assinatura do documento. As entrevistas foram conduzidas e gravadas por meio da plataforma digital Google Meet. O levantamento de opiniões ocorreu no período de 21 de setembro a 2 de outubro de 2020, com tempo médio de 30 minutos cada entrevista. Todas as entrevistas foram transcritas.

A amostra é usada para eleger quem serão os participantes da pesquisa, levando em consideração critérios específicos (FLICK, 2012). Neste trabalho a amostra foi limitada à moradoras de Brasília-DF e entorno, respeitando os seguintes critérios: (1) serem mães de pelo menos uma criança de até 10 anos; (2) ter vínculo empregatício em alguma organização pública ou privada; (3) deveriam já estar trabalhando antes do início da pandemia e (4) terem continuado no emprego até a data da entrevista. Ao todo, foram realizadas entrevistas com 9 mulheres, moradoras de Brasília e entorno, com filhos de idade entre 3 e 14 anos, que trabalhavam com vínculo empregatício em empresa pública ou privada antes do início da pandemia e se mantiveram no emprego até a data presente da entrevista, de forma presencial ou em home-office.

O levantamento de opiniões foi interrompido assim que foi constatada a saturação teórica dos dados. A coleta de dados é considerada saturada quando os elementos da pesquisa começam a se repetir, e nenhuma nova informação é encontrada (FONTANELLA et al., 2011). Para o tratamento dos dados, foi

adotada a técnica de análise de conteúdo. Segundo Flick (2012), essa análise é um método habitual para analisar textos de qualquer origem e tem como objetivo classificar o conteúdo dos textos e organizar os assuntos em um sistema de análise por categorias.

A partir da análise de conteúdo, os dados coletados foram divididos em 4 categorias de análise. A primeira trata da sobrecarga da mulher, que assume várias funções e agora tendo que se adaptar com uma nova rotina em um cenário pandêmico. A segunda categoria é sobre a identificação (de superiores e colegas) com a situação das mulheres-mães durante a pandemia, tendo que conciliar maternidade e trabalho durante a pandemia. A terceira retrata a falta de condutas por parte das organizações para auxiliar as mulheres-mães durante a pandemia e a visão das mulheres sobre isso. A quarta retrata quais são as condutas que estão sendo realizadas para retenção e conciliação da maternidade e carreira durante a pandemia, assim como a visão das mulheres sobre isso. A Tabela 1 apresenta o perfil das entrevistadas, de acordo com a ordem cronológica das entrevistas.

Tabela 1: Perfil das Entrevistadas.

| Idade | Classe Social | Status Civil | Quantidade e idade dos filhos | Modalidade do trabalho | Área de trabalho | Cargo | Tempo na empresa | Tipo da empresa |
|-------|---------------|--------------|-------------------------------|------------------------|------------------|---------------------------------|----------------------------|-----------------|
| 29 | Média baixa | Casada | 2 filhos, 14 e 4 anos | home-office | Educação | Orientadora educacional | 1 ano e 3 meses | Pública |
| 41 | Média | Casada | 2 filhos, 7 e 4 anos | home-office | Saúde | Encarregada do setor financeiro | 9 anos | Pública |
| 27 | Média | Casada | 1 filha, 3 anos | home-office | Jurídica | Revisora de texto | 8 meses | Privada |
| 35 | Média | Casada | 2 filhos, 13 e 3 anos | presencial | Saúde | Agente recepção | 2 anos | Privada |
| 46 | Média alta | Casada | 2 filhos, 9 e 3 anos | presencial | Saúde | Dentista | 9 anos | Pública |
| 29 | Média baixa | Casada | 1 filho, 4 anos | misto | Comunicação | Analista dados | 11 meses | Privada |
| 33 | Média | Casada | 1 filha, 4 anos | home-office | Saúde | Técnica regulação | 6 anos | Pública |
| 29 | Média | Casada | 2 filhos, 3 e 4 anos | presencial | Saúde | Técnica enfermagem | 6 anos em uma e 1 na outra | Privada |
| 43 | Média | Divorciada | 1 filha, 6 anos | home-office | Educação | Psicóloga escolar | 13 anos | Privada |

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Sobrecarga da mulher

No início da entrevista buscou-se saber das entrevistadas como era sua rotina em casa e sobre a divisão de tarefas. Levando em consideração que apenas uma das entrevistadas não é casada - um fato que vale a pena ser exposto - as respostas foram bem similares, o que permite induzir que o casamento não é uma variável que influencia na divisão de tarefas.

Quando questionadas sobre os cuidados com os filhos (se o marido cumpre as obrigações dele como pai, com o cuidado com as crianças e se as tarefas da casa são divididas igualmente) as respostas foram unânimes sobre as tarefas domésticas não serem divididas de forma igualitária. Foi descrito pelas mulheres que mesmo aqueles maridos que fazem algo nesse sentido, fazem menos do que elas na casa. Até aquelas

que continuaram em trabalho presencial e o marido em home-office, ou as que o marido está desempregado. O que comprova o que foi exposto anteriormente na pesquisa, que as tarefas do lar não são divididas de forma igualitária (FIORIN et al., 2014) e que até hoje as mulheres são as principais responsáveis pelas tarefas da casa e os cuidados familiares (LEE et al., 2009; GUIGINSKI et al., 2019; OLIVEIRA, 2020).

“Não são divididas de forma igualitária, o pai ajuda um pouco, eu cuido mais dos filhos [...]. Eu acho que sempre fica muito mais pesado para a mulher, não tem como”. (M-1)

“Como eu estava trabalhando e ele não, eu falava: “não, pelo menos isso, né, ajuda em casa”. [...], mas na parte de ajudar com as crianças, escola, fazer dever, como ele não tem muita paciência, eu preferi eu mesma assumir isso [...]. Não é nem um pouco igualitária a divisão de tarefas”. (M-2)

“Não é dividido de forma igualitária, não mesmo. Sobra mais para mim, a casa é 100% eu”. (M-3)

Estes conteúdos corroboram com a literatura, onde diz que até os dias atuais o homem é visto como um ajudante e que as responsabilidades da casa são assumidas pelas mulheres (BORSA et al., 2011).

Na entrevista, as mulheres também foram questionadas sobre: a) a mudança da rotina e o aumento das demandas do trabalho durante a pandemia e b) sobrecarga tendo que conciliar a maternidade e a carreira durante esse período. Tanto aquelas mulheres que tiveram aumento da demanda do trabalho, quanto as que não tiveram, relataram que se sentem sobrecarregadas. O aumento das demandas do lar e dos cuidados com os filhos recaíram sobre as mulheres-mães. Ou seja, para as mulheres que tiveram aumento da carga em casa e no trabalho, a pandemia se mostrou um agravante na qualidade de vida, o que pode acarretar em comprometimento na saúde (tanto física, quanto psicológica). Foram percebidos, pelos relatos, sinais de esgotamento a partir deste aumento de trabalho no lar.

“A demanda no trabalho aumentou. [...] Em casa as demandas também aumentaram muito. [...] O horário de trabalho aumentou, mas o salário não. Enfim, acho que realmente a gente ficou muito sobrecarregado, principalmente as mães. Falta preocupação da empresa”. (M-1)

“Me senti muito sobrecarregada. Principalmente quando as demandas começaram a dobrar, porque aí eu ficava muito tempo trabalhando e, às vezes, terminava de trabalhar lá para as 21h. Aí já não conseguia fazer mais nada”. (M-6)

“Há uma sobrecarga muito grande em relação ao trabalho. Eu trabalho em seguimento hospitalar. É uma carga horária muito alta, com uma demanda de pacientes muito alta e, chegando em casa, tem a demanda familiar muito alta”. (M-8)

“Mudou muito, eu sou a única psicóloga em uma escola com mais de 1000 alunos. [...] A demanda aumentou demais! O que você fazia antes triplicou para fazer” (M-9)

Fica claro que a sobrecarga e as dificuldades, que já eram enfrentadas pelas mulheres antes, aumentaram com as medidas de isolamento social para conter a Covid-19 (AIELLO-VAISBERG et al., 2020; INSEFRAN et al., 2020). A maior parte das entrevistadas respondeu que nunca manifestou essa sobrecarga e as dificuldades para os superiores e, das que responderam que manifestaram, apenas uma relatou que foi proposto uma solução para isso:

“Conversei tanto com a minha coordenadora e com a gerente dela. E eles tentaram conciliar um pouco mais as demandas, dividir um pouco mais, dar prazos maiores para a gente tentar resolver”. (M-6)

As demais disseram que não foram propostas soluções para a sobrecarga. Essa questão fica clara nos

relatos das entrevistadas 1 e 7: “Já manifestei, e não foram propostas alternativas, o pessoal falou que estava todo mundo no mesmo barco”. (M-1) e “Sim, eu tive uma conversa com o meu chefe, mas não foi proposto alternativa não, foi mais um desabafo e continuamos trabalhando. Está todo mundo no mesmo barco, ele também foi cobrado, está complicado para todos”. (M-7)

As mulheres entrevistadas que passaram a trabalhar em home-office, relataram que não conseguem trabalhar sem a interrupção dos filhos. Algumas relataram que muitas vezes trabalham com o filho no colo, que os filhos aparecem constantemente durante as reuniões e precisam parar durante o expediente para atender as demandas das crianças.

“Eu costumo trabalhar no quarto. Às vezes, ele quer entrar para ir no banheiro, ele quer me pedir lanche. Acho que 80% das vezes ele aparece nas minhas reuniões”. (M-6)

“Trabalhar sem interrupção dela é impossível. Eu tentava fazer o trabalho depois que ela dormia, então eu ficava até 3 horas da manhã trabalhando [...]. Eu tive que me virar com as reuniões. Eram muitas para participar, todo mundo do trabalho conheceu minha filha, porque a maioria eu fiz com ela no colo”. (M-7)

“Eu me sinto muito culpada. Muito! Todos os dias, quando eu chego e tudo que eles querem tem que ser a mãe Até um copo d'água tem que ser eu” (M-8)

“Difícil trabalhar sem interrupção. [...] Já aconteceu dela entrar e falar, e ser uma coisa meio constrangedora, por mais que a gente peça, acontece [...]. Nesse período eu senti muita culpa. [...] Você está em casa, presente com a sua filha, mas você não está podendo dar atenção” (M-9)

A grande maioria relatou experimentar sentimento de culpa, ou por ficarem estressadas por isso ou por estarem presentes em casa, mas não poderem dar a devida atenção aos filhos. É o que foi descrito por Carvalho Neto et al. (2010) como o paradoxo de estar presente, estando ausente.

É possível observar que a maioria das mães trabalhadoras passa por essa situação, de interrupção e de se desdobrar entre os dois papéis, o que gera uma identificação entre os colegas e chefes com a situação enfrentada por elas, isso fica claro no tópico a seguir.

Identificação com a situação das mulheres-mães durante a pandemia

Foi questionado como era a visão da empresa sobre a situação da interrupção do trabalho pelos filhos. A maioria relatou que a empresa nem sabia desse fato. Nunca foram questionadas como elas iriam trabalhar com a interrupção das aulas. Outras relataram que, por uma questão de identificação com a situação delas, nunca houve comentários negativos. Outros colegas também possuem filhos pequenos e passavam pela mesma situação, então a empresa era compreensiva.

“O pessoal já até acostumou. Porque tem outros colegas também que têm filhos. Então todo mundo sabe que não tem mais como fazer reunião só a gente”. (M-6)

“Na área onde eu trabalho, nunca tive problema com isso. Muita gente lá também tem filho pequeno, então eles são bem tranquilos. Ninguém nunca me deu bronca por isso não”. (M-7)

Entre as mulheres que afirmaram existir uma preocupação da empresa com a mulher-mãe durante a pandemia do coronavírus, relata-se que esta preocupação ocorre por dois motivos: a) superiores se identificam com a situação delas, por também terem filhos pequenos (ou por terem pessoas próximas na mesma situação); b) ambiente de trabalho formado predominantemente por mulheres.

“A minha diretora me mandou para o home office por conta própria, pois a melhor amiga dela também tem filhos pequenos e também estava na mesma situação que eu. [...] A empresa não quis liberar. Então, elas conversaram e falaram que iam me liberar por conta própria para o home office e que iam ficar ajustando meu banco de horas daqui (meu horário de entrada e saída) porque a gente só consegue bater ponto no prédio”. (M-6)

“O meu chefe também tem filhos pequenos. Então, ele é um pouco mais compreensivo com isso. Mas eu vejo que em algumas áreas, principalmente em áreas em que o chefe, ou a chefe, não tem filhos, eles não são tão compreensivos”. (M-7)

É importante perceber que esse tipo de situação é bem complexa e foge do ideal esperado, pois é uma questão que não parte da organização. Esses “benefícios” concedidos e a compreensão para com essas mulheres mães partiram de seus superiores diretos, por uma questão de identificação (por conviverem ou terem pessoas próximas que convivem no dia a dia com o cenário de trabalho e filhos pequenos durante a pandemia, então sabem na prática ou se solidarizam com as dificuldades e desafios enfrentados). Pelas palavras das próprias entrevistadas, elas sabem que são “sortudas” (M-2) e que percebem que em áreas que “o chefe não tem filhos, eles não são tão compreensivos” (M-7), demonstrando que elas sabem que são uma exceção e que essa compreensão só ocorre pela identificação entre a chefia e elas.

Falta de condutas por parte das organizações para auxiliar as mulheres-mães trabalhadoras durante a pandemia e a visão das mulheres

Outro conjunto de dados importantes das entrevistas realizadas é a falta de condutas por parte das empresas para auxiliar essas mulheres, nesse cenário tão desafiador. Algumas mães acreditam que não haja preocupação por parte da empresa com a mãe-trabalhadora durante a pandemia. Isso fica provado quando elas responderam sobre não existir um diálogo por parte da empresa, sobre as demandas delas como mãe, trabalhadora e como elas levariam o trabalho com a suspensão das aulas de seus filhos durante a pandemia.

Algumas mães também responderam que não identificam práticas que promovam a permanência delas na empresa durante a pandemia, nem para ajudar a conciliar o papel da maternidade e do trabalho. Elas salientaram que a empresa não realizou ações para elas continuarem no emprego. Elas permaneceram por questão de escolha pessoal e necessidade.

“Durante a pandemia eu pensei muitas vezes em sair do meu emprego. Não sei porque como é um concurso público eu fico com medo de largar e não conseguir mais alcançar outro [...]. A empresa não teve papel para eu continuar”. (M-1)

“Em momento algum eu pensei em largar o emprego. Até porque eu sou a que tem renda fixa em casa. Então, não posso nem pensar nisso. [...] Claro, por ser nesses últimos meses, a única fonte de renda” (M-2)

“Não pensei porquê [...] naquele auge da pandemia tinha probabilidade do meu esposo ficar desempregado e, na época, para mim não”. (M-4)

Mais da metade das entrevistadas (5 entre as 9) relataram que também não foi oferecido flexibilização do horário de trabalho. Como agravante, uma das entrevistadas expôs que as demandas de trabalho ultrapassaram o horário de expediente, além de um aumento da quantidade de reuniões ao longo do dia.

Quatro mães relataram na entrevista que não estão satisfeitas com as práticas realizadas pela empresa para elas se manterem de forma saudável no emprego. Algumas entrevistadas sugeriram ações

organizacionais para melhorar a relação entre a maternidade e o trabalho durante a pandemia.

“[...] deveria ter é mais benefícios para o funcionário. Até um auxílio para quem tem filho ou alguma escola que a empresa disponibiliza, algum cuidado extra, algum horário flexível, algum combinado de horário especial para quem tem filho. [...] Talvez até o governo poderia ter fornecido um computador para os funcionários trabalharem, o que também não aconteceu”. (M-1)

“O ideal mesmo seria se eles tivessem deixado a gente em home-office. Porque, apesar de que em casa a gente tem um milhão de coisas para fazer, só o fato de eu não ter que sair para trabalhar, eu conseguia conciliar muito melhor”. (M-6)

“Acredito que a gente poderia ter uma roda de conversa. Até como psicóloga eu propus isso. Para a gente conversar com os professores, saber dos professores, conversar mais com a equipe. Nesse lado mais psicológico mesmo, saber mais do bem-estar da pessoa”. (M-9)

Com a declaração das entrevistadas é possível identificar que falta flexibilização no horário de trabalho e na demanda (por estarem em uma situação atípica e por terem mudado suas condições de trabalho). A suspensão das aulas - por consequência do coronavírus - gerou mais exaustão para quem fica cuidando das crianças em casa, tornando quase impossível a conciliação entre esse cuidado com outros trabalhos (OLIVEIRA, 2020). A sobrecarga não é apenas física, mas emocional. Infere-se esta análise a partir dos sentimentos expressados pelas entrevistadas, como “enlouquecedor” (M-2) e de “desespero total” (M-9). Ou seja, os sinais de esgotamento são claros nos relatos das entrevistadas.

Com isso, além da não flexibilização, pode se observar a falta de “escuta” por parte das empresas. As mulheres-mães dizem que deveria ter um diálogo maior por parte da empresa (um acolhimento, conversa e um apoio psicológico) para entender as necessidades das funcionárias, por ser uma situação complicada e que nem todos conseguem lidar bem.

Vale salientar a situação exposta por duas entrevistadas, que trabalham na área da saúde. A área de trabalho que corre mais risco de contaminação pela Covid-19, pois é linha de frente no combate à doença e tem maior contato com pessoas infectadas.

“Eles não dão nem EPI para a gente. [...] Então, eu não me sinto segura lá por conta da pandemia”. (M-5)

“Na outra empresa que eu trabalho, não tem preocupação nenhuma com a mãe trabalhadora. Eles não se importaram, não ofereceram nada. Inclusive, faziam com que os funcionários trabalhassem doentes, com suspeita de covid, [...] não autorizando que eles saíssem de atestado”. (M-8)

Onde as empresas que elas trabalham, além de não terem práticas para auxiliar na retenção dessas mulheres no mercado de trabalho e nem na conciliação da maternidade e carreira no período pandêmico, ainda agem de maneira abusiva com seus funcionários. Colocando em risco pacientes, outros funcionários, bem como as mães que ali trabalham, seus familiares e os próprios filhos destas.

As condutas realizadas pelas empresas e a percepção das mulheres-mães sobre essas práticas

Apenas em três entrevistas foi possível identificar práticas organizacionais com a intenção de reter essas mulheres no emprego durante a pandemia. As práticas (ou condutas) específicas de retenção foram identificadas ao longo da segunda parte do roteiro de entrevista.

“No início da pandemia, com o fechamento da escola a mãe que não tinha com quem deixar

os filhos eles deram férias, foi uma flexibilização muito grande no início [...]. A medicina do trabalho, antes, isso valia só para o funcionário. Aí, quando começou a pandemia, isso foi estendido para filhos e cônjuges. Acredito que seja um suporte para evitar ir em hospital, essas coisas. Isso é uma boa prática". (M-4)

"Durante esse período de pandemia, onde foram suspensas as aulas, uma dessas empresas onde eu trabalho, foi oferecido, para todas as mulheres com filhos com idade até 12 anos, renda extra, para ajudar nos custos enquanto as crianças estão em casa [...]. Eles dão treinamentos mensais para o enfrentamento do covid, para que haja menos contaminação de funcionários". (M-8)

"A gente também teve palestras. [...] todas as vezes que foi falado em voltar para o trabalho presencial, a gente teve uma nova palestra de readaptação, informando sobre como seria, as cadeiras separadas, limpar o pé. Pensando sempre em um bem-estar, para não contaminar os funcionários e para a gente se sentir seguro para voltar". (M-9)

Com o relato da entrevistada 4, fica exposto que - desde o início da pandemia - a empresa se preocupou com a situação das mães que têm filhos pequenos, concedendo férias coletivas para estas e estendendo o benefício da medicina do trabalho para os cônjuges e filhos. Isto foi percebido como uma boa prática de retenção dessas mulheres no trabalho.

Pode-se observar, pela fala das entrevistadas 8 e 9, que ambas as empresas onde elas trabalham, se preocuparam em fornecer informações e treinamentos para que não haja maior contágio pelo coronavírus. Estes treinamentos foram percebidos como uma demonstração de preocupação, não só em manter essas funcionárias no trabalho, mas com o bem-estar das mesmas, fazendo com que elas se sentissem seguras para continuar no seu emprego.

"Esse treinamento foi uma coisa boa, porque é um conhecimento a mais, porque como é uma coisa nova (o coronavírus). Acho que proteção e informação é a maior arma que a gente tem no momento. [...] Os treinamentos e a ajuda financeira, com certeza, foram um comportamento da empresa que me reteve". (M-8)

"Foi bem bacana (o treinamento). Eu me senti acolhida. A empresa querendo saber como você estava dando conta daquilo, do trabalho e da casa. Achei legal essa iniciativa enquanto empresa, me senti acolhida" (M-9).

Tirando as práticas anteriores, de maneira geral, as condutas observadas para retenção e conciliação são as mesmas, sendo impossível diferenciá-las. Analisando o conjunto de dados gerados pela pesquisa, foi observado que as principais práticas, tanto para retenção, quanto para conciliação da maternidade e carreira são: a) Trabalho em *Home-Office* e/ou; b) Flexibilização do trabalho, de maneira formal ou informal.

"Eles nunca nos cobraram o ponto eletrônico quando nós viemos para o home office. Então, essa flexibilização ajudou muito". (M-2)

"Eles deram todo o suporte para a gente trabalhar de casa. Inclusive, agora que tem muita coisa voltando ao presencial, eles estão dando cada vez mais suporte para que a gente continue em home-office. [...] Acaba que existe essa flexibilização, mas sem ser algo formal". (M-3)

"Foi oferecido flexibilização para todo mundo. Eles até reduziram a meta de produtividade de 120% para 100%. E, para quem não estava em tele trabalho antes da pandemia, eles ofereceram a oportunidade de trabalho remoto". (M-7)

"Assim que começou a pandemia houve um questionário[...] e logo já afastaram as pessoas. Colocaram em home-office". (M-9)

A maioria das mulheres - que relataram que as empresas praticam condutas de retenção e conciliação -, quando questionadas sobre a eficácia e satisfação sobre estas práticas, responderam que sim.

“Sim, eu acredito que essas ações, são ações que contribuem muito para a gente querer se manter na empresa, porque a gente sabe que eles trabalham sempre em prol de um serviço que nos faz pensar 10 vezes antes de pensar em sair”. (M-2)

“Essas práticas estão funcionando. Tranquilo não está para ninguém. Fica complicado para todo mundo, mas eles tentam. Eles fizeram o que era possível. Então sim, estou satisfeita e acho que é eficaz”. (M-7)

Ressalta-se que a política de levar essas mulheres para o *home-office* (para que pudessem prosseguir com seus trabalhos em virtude da suspensão das aulas de seus filhos) é tão importante, apesar da sobrecarga de trabalhar no lar, que há interesse das mulheres-mães em manter-se nessa modalidade de trabalho após a pandemia.

“Eu confesso que prefiro estar trabalhando em casa hoje, aproveitando o tempo com os meus filhos. O fato de eu estar em casa me faz sentir mais presente na vida dos meus filhos [...] Então, eu gostaria de continuar em *home-office* depois da pandemia”. (M-2)

“Eu ganhei uma qualidade de vida, que é poder estar em casa, trabalhando, vendo minha filha crescer, conseguindo almoçar, conseguindo descansar, para depois trabalhar. É uma rotina cansativa, mas me deu um pouco de qualidade de vida. Por mim, eu não voltaria a trabalhar presencial”. (M-9)

Isso se reafirma quando aquelas mulheres que não tiveram oportunidade de usufruir de alguma maneira dessas condutas (seja o *home-office* ou a flexibilização) expressam que essas seriam práticas eficazes para auxiliá-las a se manterem no emprego de forma saudável durante a pandemia.

“Acho que deveria ter é mais benefícios para o funcionário [...], algum cuidado extra, algum horário flexível, algum combinado de horário de horário especial para quem tem filho”. (M-1)

“O ideal mesmo seria se eles tivessem deixado a gente em *home-office*”. (M-6)

Dessa maneira fica claro que, apesar de não existirem muitas práticas específicas para retenção e conciliação da maternidade com a carreira, essas condutas têm sido eficazes, no momento, para amenizar a sobrecarga com as demandas produtivas e reprodutivas, enfrentadas pelas mulheres-mães durante a pandemia. Com base nisso elaborou-se um modelo teórico exposto no tópico seguinte.

Modelo Teórico

Com base nos resultados e análise de dados, foi elaborado um modelo teórico-dedutivo que retrata a consequente “sobrecarga” no trabalho e na maternidade para as mulheres-mães, gerado pelo fator/situação pandemia. A Figura 1 mostra esse modelo da seguinte forma: durante a pandemia do coronavírus a variável mãe trabalhadora tem como consequente a sobrecarga, a depender das práticas propostas pelas empresas para auxiliar essas mulheres e da identificação com a situação destas a sobrecarga é alterada/amenizada.

Normalmente a mulher já vive com mais sobrecarga de tarefas que os homens, enfrentando duplas ou triplas jornadas. Assumindo, em sua grande maioria, a maior parte das responsabilidades de cuidados com o lar e com a família, por ser considerada a principal responsável por essas demandas (BORSA et al., 2011; WAJNMAN, 2016). A variável “mãe” torna essa sobrecarga ainda maior já em tempos “normais” e com o fator pandemia isso ficou ainda mais exacerbado. Essa sobrecarga interfere em todos os âmbitos da vida dessas mulheres, afetando a produtividade e desempenho no trabalho, as tarefas do lar, o cuidado com os

filhos e também na saúde mental das mesmas. Ou seja, aumentando o estresse para dar conta de tudo (MALUF et al., 2010).

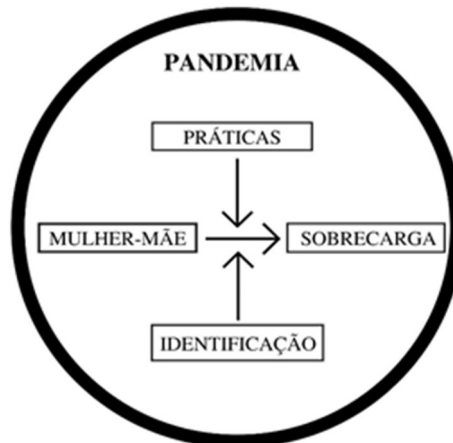


Figura 1: Modelo Teórico-Dedutivo.

A partir do levantamento de opiniões deste estudo, infere-se que as práticas por parte das organizações para a conciliação da maternidade e carreira (como flexibilização do trabalho e manutenção dessas mulheres em home-office), bem como o fator identificação, interferem na sobrecarga de trabalho, causando uma diminuição deste fator no trabalho.

Quando há identificação da chefia com a situação das mães trabalhadoras, são adotadas condutas para amenizar a sobrecarga, mesmo que estas não partam da empresa como instituição. Isto acarreta na diminuição, não só da sobrecarga gerada pela soma dos trabalhos produtivos e reprodutivos, mas também os sentimentos que os acompanha, como ansiedade e insatisfação (AIELLO-VAISBERG et al., 2020).

CONCLUSÕES

Com a intenção de identificar o papel das organizações para auxiliar as mães trabalhadoras no cenário pandêmico gerado pelo coronavírus, o presente estudo teve como intuito compreender a visão das mulheres sobre as práticas realizadas pelas organizações para a retenção delas no mercado de trabalho e para a conciliação dos papéis de mãe e trabalhadora. Para isso, buscou se identificar práticas de retenção, de conciliação e a visão das mulheres sobre tais condutas.

Conclui-se que, existem poucas práticas que estão sendo realizadas pelas empresas para auxiliar essas mulheres durante a pandemia, o que gera sobrecarga para as mães trabalhadoras. As mulheres que antes já enfrentavam cansativas jornadas triplas (tendo que conciliar maternidade, lar e emprego), agora somam as incertezas e desafios de uma pandemia mundial. Portanto há um aumento - por vezes - das demandas do trabalho e - sempre - das demandas com os cuidados com os filhos e com o lar. Demandas essas que são assumidas principalmente por elas, sem apoio do marido, agregando assim mais sobrecarga para as mulheres.

As principais condutas descritas pelas mulheres para efeitos de retenção e conciliação são manter o trabalho em home-office e a flexibilização de trabalho. As entrevistadas concordaram que as práticas de flexibilização de trabalho e trabalho a distância são eficazes para diminuir a sobrecarga e auxiliar na

conciliação da maternidade e carreira e retenção delas no mercado de trabalho durante a pandemia. Porém, a maioria expôs que não acha essas práticas suficientes e que permanecem no emprego mais por necessidade. Deveria existir (pela percepção das entrevistadas) maior preocupação da empresa e assim, mais condutas para auxiliá-las a conciliar os dois papéis. É importante expor que, algumas vezes, essas práticas não foram oferecidas pela empresa para todas as funcionárias, e sim pela chefia direta, por uma questão de identificação com a situação enfrentada por essas mulheres na pandemia.

Uma questão interessante observada no estudo é a falta de preocupação de algumas das organizações com as mães, não oferecendo ou demonstrando nenhum tipo de apoio, para reter ou ajudar na conciliação de papéis dessas mulheres. Chegando a expô-las a situações de risco e de extrema sobrecarga, principalmente, emocional. Fica claro que faltam políticas de apoio para as mulheres mãe que trabalham e isso ficou muito mais aparente durante a pandemia do coronavírus. Há relatos recentes de “grupos de apoio às mulheres mães”, o qual pode ser um mecanismo poderoso para superação destes desafios (INSFRAN et al., 2020).

Pode-se entender como limitações da pesquisa o fato de todas as mulheres entrevistadas serem da mesma classe social. Realizar um recorte por classe social e raça pode trazer novos dados para a análise e enriquecer futuros estudos. Outra limitação decorre do fato das entrevistadas estarem empregadas. Novos levantamentos de opiniões podem considerar a inclusão de mulheres-mães que saíram (voluntariamente ou não) de seus empregos durante a pandemia.

Como agenda futura, sugere-se a realização de um levantamento de opiniões, ao final da pandemia, para comprovar quais foram as melhores práticas para retenção e conciliação neste período. Tais estudos podem influenciar na difusão de práticas para auxiliarem mães trabalhadoras, não só em momentos de crise, mas na rotina normal de trabalho.

REFERÊNCIAS

AIELLO-VAISBERG, T. M. J.; GALLO-BELLUZZO, S. R.; VISINTIN, C.. Maternidade e Sofrimento Social em Tempos de Covid 19: Estudo de Mommy Blogs. *SciELO Preprints*, 2020. DOI: <http://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.356>

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

BIROLI, F.. **Gênero e desigualdades**: limites da democracia no Brasil. Boitempo, 2018.

BORSA, J. C.; NUNES, M. L. T.. Aspectos psicossociais da parentalidade: o papel de homens e mulheres na família nuclear. *Psicologia Argumento*, v.29, n.64, 2011.

CARVALHO NETO, A. M.; TANURE, B.; ANDRADE, J.. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. *RAE*, v.9, n.1, p.0-0, 2010.

DUARTE, R.. Entrevistas em pesquisas qualitativas. *Educar*, Curitiba, n.24, p.213-225, 2004.

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 de pesquisa**: um guia para iniciantes. Porto Alegre: Penso, 2012.

FONTANELLA, B. J. B.; LUCHESI, B. M.; SAIDEL, M. G. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R.; MELO, D. G.. Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. *Cadernos Saúde Pública*, v.27, n.2, p.388-394, 2011. DOI: <http://doi.org/10.1590/S0102-311X2011000200020>

GUIGINSKI, J.; WAJNMAN, S.. A penalidade pela maternidade: participação e qualidade da inserção no mercado de trabalho das mulheres com filhos. *Revista Brasileira de Estudos de População*, v.36, 2019.

HERNANDEZ, R. S.; BAPTISTA, P. L.. **Metodologia de pesquisa**. 3 ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

INSFRAN, F.; MUNIZ, A. G. C. R.. Maternagem e Covid-19: desigualdade de gênero sendo reafirmada na pandemia.

DIVERSITATES International Journal, v.12, n.2, p.26-47, 2020.

LEE, S.; MCCANN, D.; MESSENGER, J. C.. **Duração do trabalho em todo o mundo**. Brasília: OIT, 2009.

LIMA, G. S.; CARVALHO NETO, A.; LIMA, M. S.; TANURE, B.; VERSIANI, F.. O teto de vidro das executivas brasileiras. **Revista Pretexto**, v.14, n.4, p.65-80, 2013.

MALUF, V. M. D.; KAHHALE, E. M. S. P.. Mulher, trabalho e maternidade: uma visão contemporânea. **Polêm!ca**, v.9, n.3, p.170-180, 2010.

SANTOS, C. M. M.; CARVALHO NETO, A. M.. O papel da família na trajetória profissional de mulheres executivas e empreendedoras. **Revista Alcance**, v.24, n.1, p.36, 2017.

MUNIZ, J. O.; VENEROSO, C. Z.. Diferenciais de Participação Laboral e Rendimento por Gênero e Classes de Renda: uma Investigação sobre o Ônus da Maternidade no Brasil. **Dados**, v.62, n.1, 2019.

OLIVEIRA, Anita Loureiro de. A espacialidade aberta e relacional do lar: A arte de conciliar maternidade, trabalho doméstico e remoto na pandemia da covid-19. **Revista Tamoios**, v.16, n.1, 2020.

OLIVEIRA, S. C.; FARIA, E. R.; SARRIERA, J. C.; PICCININI, C. A.; TRENTINI, C. M.. Maternidade e trabalho: Uma revisão da literatura. **Interamerican Journal of Psychology**, v.45, n.2, p.271-280, 2011.

WAJNMAN, S.. **'Quantidade' e 'qualidade' da participação das mulheres na força de trabalho brasileira**. 2016.

A CBPC – Companhia Brasileira de Produção Científica (CNPJ: 11.221.422/0001-03) detém os direitos materiais desta publicação. Os direitos referem-se à publicação do trabalho em qualquer parte do mundo, incluindo os direitos às renovações, expansões e disseminações da contribuição, bem como outros direitos subsidiários. Todos os trabalhos publicados eletronicamente poderão posteriormente ser publicados em coletâneas impressas sob coordenação da **Sustenere Publishing**, da Companhia Brasileira de Produção Científica e seus parceiros autorizados. Os (as) autores (as) preservam os direitos autorais, mas não têm permissão para a publicação da contribuição em outro meio, impresso ou digital, em português ou em tradução.