

Maternidade e a Recolocação Profissional: Quais são as Estratégias de RH Utilizadas para Amenizar os Desafios da Maternidade na Captação e Seleção de Talentos?

Alessandro Kawan de Araujo Wanderley¹

wanderley@fatec.sp.gov.br

Ana Paula Carvalho de Souza¹

ana.souza211@fatec.sp.gov.br

Beatriz Viegas Cardamoni¹

beatriz.cardamoni@fatec.sp.gov.br

Kauane da Silva Amarília¹

kauane.amarilia@fatec.sp.gov.br

Michele Raysha Silva Lopes¹

michele.lopes01@fatec.sp.gov.br

Motherhood and Professional Relocation: What are the HR Strategies Used to Mitigate the Challenges of Motherhood in Attracting and Selecting Talent?

Maternidad y reubicación profesional: ¿Cuáles son las estrategias de RRHH utilizadas para mitigar los desafíos de la maternidad en la atracción y selección de talento?

Palavras-chave:

Maternidade.
Recolocação Profissional.
Desafios.
Recursos Humanos.
Captação e Seleção de Talentos.

Keywords:

Maternity.
Professional Relocation.
Challenges.
Human Resources.
Talent Recruitment and Selection.

Palabras clave:

Maternidad.
Reubicación profesional.
Desafios.
Recursos Humanos.
Reclutamiento y selección de talento.

Enviado em:

05 novembro, 2023

Apresentado em:

05 dezembro, 2023

Publicado em:

29 julho, 2024

Evento:

6ª EnGeTec

Local do evento:

Fatec Zona Leste

Avaliadores:

Solange Cristina Bazzon
Ana Lúcia da Rocha Silva



Resumo:

O presente artigo tem como objetivo compreender as estratégias que o setor de Recursos Humanos utiliza para amenizar os desafios enfrentados, da maternidade, no processo de captação e seleção de talentos nas organizações. Para obter os resultados foram utilizados métodos de pesquisas qualitativas e descritivas, além da coleta de dados obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas com mulheres que estão no período da maternidade ou que já passaram por esse período no mesmo momento em que estavam/estão no mercado de trabalho na área de RH. Os resultados das pesquisas apresentam a dificuldade das entrevistadas referente aos métodos utilizados no processo seletivo e a flexibilidade das organizações com a questão da maternidade, em que alegam que na maioria das vezes as organizações não compreendem todo o processo da maternidade, o que causa um desconforto nas entrevistadas por não terem a total flexibilidade para fazerem o acompanhamento pré e pós-natal. Contudo, essa pesquisa constatou que os gestores podem resolver e flexibilizar as necessidades de adaptação dos indivíduos nesse período gestacional em meio às corporações.

Abstract:

The aim of this article is to understand the strategies that the Human Resources sector uses to mitigate the challenges faced by maternity in the process of attracting and selecting talent in organizations. To obtain the results, qualitative and descriptive research methods were used, in addition to collecting data obtained through semi-structured interviews with women who are in the maternity period or who have already gone through this period at the same time as they were/are in the job market in the HR area. The results of the research show that the interviewees have difficulties with the methods used in the selection process and the flexibility of organizations with the issue of maternity, in which they claim that most of the time organizations don't understand the whole maternity process, which causes discomfort for the interviewees because they don't have total flexibility to carry out pre- and post-natal monitoring. However, this research found that managers can solve and make flexible the adaptation needs of individuals in this gestational period in the midst of corporations.

Resumen:

Este artículo tiene como objetivo comprender las estrategias que utiliza el sector de Recursos Humanos para mitigar los desafíos que enfrenta, desde la maternidad, en el proceso de atracción y selección de talento en las organizaciones. Para la obtención de los resultados se utilizaron métodos de investigación cualitativos y descriptivos, además de la recolección de datos obtenidos a través de entrevistas semiestructuradas a mujeres que se encuentran en el periodo de maternidad o que ya lo han atravesado al mismo tiempo que estaban/están en el mercado laboral en el área de RRHH. Los resultados de la investigación muestran la dificultad de las entrevistadas en cuanto a los métodos utilizados en el proceso de selección y la flexibilidad de las organizaciones con el tema de la maternidad, en la que alegan que la mayoría de las veces las organizaciones no entienden todo el proceso de la maternidad, lo que causa malestar en las entrevistadas porque no tienen la flexibilidad total para hacer el seguimiento pre y postnatal. Sin embargo, esta investigación encontró que los gerentes pueden resolver y flexibilizar las necesidades de adaptación de los individuos en este período gestacional en medio de las corporaciones.

¹ Faculdade de Tecnologia da Zona Leste | Fatec Zona Leste

1. Introdução

O mercado de trabalho brasileiro tem apresentado evoluções positivas nos últimos anos com a participação feminina crescente. Sendo assim, o objetivo deste estudo é questionar as estratégias de RH utilizadas para amenizar os desafios da maternidade na captação e seleção de talentos. Na tentativa de conciliar a maternidade e a carreira, e a retardar a separação mãe-bebê.

Contudo, um estudo feito pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2019, resultou que 54,5% das mulheres com idades entre 25 e 49 anos, integravam o mercado de trabalho sendo mães de filhos de até 3 anos, enquanto o percentual das mulheres que não tem filhos é de 67,2%. Dessa maneira, nota-se que as possibilidades de reintegração no mercado corporativo são reduzidas ainda mais quando se tem filhos em idade escolar.

Assim é notório os impactos da maternidade no ambiente corporativo e por muitas vezes o setor de Recursos Humanos questionando as competências e as habilidades femininas junto ao papel de mãe.

A metodologia utilizada foi baseada em pesquisas qualitativas e descritivas, coleta de dados obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas com mães que passaram/passam por essa experiência no mesmo momento em que estavam/estão no mercado de trabalho na área de Recursos Humanos.

2. Fundamentação Teórica

Falamos sobre tópicos ligados ao assunto, explorando também visões de autores e instituições dentro deste domínio de estudo.

2.1. Captação E Seleção De Talentos

Captar e selecionar um talento, tem o significado de evidenciar atenção nos deveres determinados para o cargo, e nas habilidades e qualificações especiais necessárias. Para Carneiro (2019) as pessoas são fundamentais para as organizações, influenciando na liderança, planejamento estratégico e excelência. O quadro de funcionários é o maior diferencial de uma empresa, exigindo pessoas qualificadas com habilidades e características alinhadas à missão e valores da organização. A condução cuidadosa do recrutamento e seleção, normalmente liderada pela gestão de pessoas, é essencial para encontrar profissionais adequados, mas os gestores também desempenham um papel crucial na escolha do candidato.

A captação e seleção de talentos é uma etapa imprescindível no recrutamento, segundo Silva *et al.* (2019), gestores analisam informações dos candidatos para escolher a pessoa certa para a empresa. É importante usar técnicas precisas, como testes e dinâmicas, para garantir que o colaborador e a empresa se encaixem, considerando as competências necessárias. Ao decorrer do tempo, a tecnologia automatizou o RH, onde agora empresas usam soluções inovadoras, como softwares de comunicação para entrevistas, robôs para análise de perfis de candidatos e sites especializados para ampliar a divulgação de vagas, visando a eficiência no recrutamento. Conforme citado no resultado de suas pesquisas.

Agilidade, custo acessível e praticidade são as maiores vantagens das HRTechs. A maior parte das startups do ramo vende o serviço como se fosse uma assinatura, o que no mundo da tecnologia é chamado de *"software as a service"*. Como toda a inteligência de processamento dos dados e informações dessas startups estão na nuvem, isso reduz drasticamente o custo que envolveria pessoas, máquinas e processos. Segundo a revista *exame*, os preços destes serviços variam de acordo com o tamanho da empresa, o tipo de serviço prestado e a customização dos sistemas.

Ferreira e Sperandio (2021) tem a visão de que a captação e seleção de talentos colabora com os processos da organização, considerando as pessoas bens intangíveis, com isso, promovendo o desenvolvimento e também a competitividade para a organização.

2.2. Maternidade e Trabalho

De acordo com Bittencourt (2021) O trabalho desempenha um papel completamente importante na vida humana, nos diferenciando de outras espécies e contribuindo para o desenvolvimento econômico. Embora as mulheres frequentemente desempenhem papéis fundamentais em atividades domésticas e de cuidado, elas podem ser excluídas da categoria de classe trabalhadora, apesar de sua contribuição para o progresso econômico e social.

Muitas mulheres contemporâneas veem a maternidade como um desafio para sua independência devido à persistente divisão de trabalho. Elas priorizam suas carreiras em função dos papéis tradicionais de mãe e esposa, enfrentando preconceito e discriminação. O desejo de ser mãe é complexo, mas não deve ser usado como moeda de troca para o sucesso profissional. Ao contrário, os homens são mais respeitados quando desejam constituir uma família. É ressaltado que essa desigualdade tem raízes antigas, sendo crucial analisar o contexto histórico para compreender as persistentes desigualdades de gênero que relegaram as mulheres a papéis tradicionais (Nóbrega, 2019).

A maternidade não deve ser vista como um obstáculo, pois isso viola direitos fundamentais, como liberdade, igualdade, direito reprodutivo e sexual, direito ao trabalho e dignidade humana. O enfoque na maternidade como fonte de discriminação no mercado de trabalho tem amplos impactos, inclusive na sociedade, levando a ONU a incluir a igualdade de gênero como um dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

Uma pesquisa do IBGE em 2018 mostrou que as mulheres estão optando por ter menos filhos, refletido na queda da taxa de fecundidade, o que afeta o crescimento populacional. Além disso, de acordo com a investigação de Nóbrega (2019), o adiamento da maternidade aumenta o desafio de conceber naturalmente, levando algumas mulheres a recorrer a tratamentos de fertilidade e inseminação artificial, ou a congelar óvulos para preservar suas chances de engravidar no futuro, especialmente enquanto focam em suas carreiras.

Em contrapartida, ao passar do tempo, as mulheres vêm ganhando mais notoriedade no ambiente corporativo, a maternidade, em alguns casos, ao contrário do que se pensava, começou a contribuir para a maior motivação dessas mulheres, segundo Daiana e Pereira (2022) em sua pesquisa citam:

Constatou-se que a maternidade não atrapalhou a trajetória profissional destas gestoras, mas pelo contrário, por diversas vezes as motivou e as norteou. A maternidade pode ser um diferencial sem reduzir a eficácia da liderança. Mas, mesmo com tanto avanço feminino, elas ainda sofrem preconceito e, por diversas vezes, são vítimas de discriminação.

2.2.1. Recolocação Profissional

A recolocação profissional é uma estratégia pessoal individual, cuja função é garantir uma nova oportunidade de emprego no mercado de trabalho. Podemos dizer que a recolocação profissional é resultado do esforço de cada candidato e o objetivo para todos é o mesmo: se destacar entre tantos concorrentes e ser escolhido para ocupar a tão desejada vaga. Segundo Vicente (2009, p. 23), “Motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. Sendo assim, a motivação deve impulsionar os candidatos para planejar, traçar metas e buscar fontes para atingi-las.

Kometani (2015) descreve dez dicas para o candidato destacar-se e conseguir uma vaga de emprego de acordo com entrevistas realizadas com especialistas em carreira. Dentre as dicas, inicia-se com a

importância em manter o currículo atualizado. Mesmo tendo necessidade de recolocação, o candidato não deve enviar o currículo para qualquer vaga, é importante saber identificar se o perfil condiz com a descrição da função, pois provavelmente haverá outros candidatos com os requisitos solicitados.

2.2.2. Recolocação da Mulher no Mercado de Trabalho

Segundo Guiginski e Wajnman (2019, p. 15), “ter um filho em idade pré-escolar diminui as chances de a mulher estar no mercado de trabalho em 52,2% e ter dois ou mais filhos em idade pré-escolar reduz esta chance em 73,5%, em comparação com aquelas que não têm filhos”. A pesquisa de Guiginski e Wajnman (2019), mostra ainda que ao contrário das mulheres que diminuem suas chances de inserção no mercado de trabalho após a maternidade, os homens elevam a sua participação no mercado de trabalho, chegando a aumentar até em 40,2% sua participação em relação a homens que não possuem filhos.

Ademais, a inserção das mulheres no mercado de trabalho vem sendo ampliada com o passar dos anos, provocando mudanças significativas nas taxas de fecundidade, aumento de escolaridade das mulheres e aumento de renda familiar.

Informações levantadas por Andrade (2016) junto aos Censos Demográficos do IBGE apontam que, em 1950, apenas 13,6% das mulheres eram economicamente ativas. A partir de então, segundo a autora, a participação das mulheres na População Economicamente Ativa (PEA) vem crescendo significativamente e de forma constante, saltando de 13,6% em 1950 para 49,9% em 2010 (Garcia e Viecili, 2018, p. 1).

Segundo dados do IBGE, citados por Fontes (2021), o número de mulheres que decidem protelar a maternidade vem aumentando: em 2019, 37,5% das mulheres que engravidaram tinham mais de 30 anos, e o número de partos entre 35 e 39 anos aumentou 63,6% de 2009 para 2019, entre 40 e 44 anos cresceu 57% e entre 45 e 49 anos expandiu 27,2%. Entre as mulheres com mais de 50 anos, a taxa de crescimento no mesmo período foi de 55%.

O retorno ao trabalho é composto por ajustes e reorganizações que geralmente causam nas mães cansaço, estresse, insegurança, culpa e ansiedade por deixar de dedicar-se ao bebê integralmente (Krause, 2017 *apud* Garcia e Viecili, 2018). Uma dessas reorganizações necessárias é dividir o cuidado da criança com outras pessoas, gerando incertezas e angústias na busca pela melhor escolha de possível cuidador (a) (Cooper & Lewis, 2000 *apud* Vanali e Barham, 2008).

Conforme Vêras e Oliveira (2017, p. 5),

Entender o direito à maternidade e as garantias que viabilizam o seu exercício, sobretudo, a licença à maternidade, como uma decorrência da sustentabilidade social e como parte integrante de um programa de políticas públicas permite pensar nesses direitos e ações como mecanismos destinados não só a mitigar a discriminação feminina, mas como um vetor de promoção da igualdade para as gerações existentes e por vir por meio do qual se inclui a mulher no mercado de trabalho em condições de igualdade com o homem.

2.2.3. Recolocação da Mulher no Mercado de Trabalho

Segundo Bittencourt (2021) a mulher tem inicialmente o desejo de priorizar o filho, adiando e reorganizar os planos de carreira; quando entram em licença maternidade, tem medo de perder o seu trabalho para o seu substituto; quando ela voltar ao trabalho acaba tendo que conciliar a as demandas do trabalho e família se tornar um desafio.

Conforme a visão de Almeida e Santos (2018) o mundo corporativo é muito cruel para a mulher que se torna mãe, pois faz a ela tenha que uma jornada dupla de maternidade e carreira, se sobrecarregando e não tem tempo para se desenvolver, e assim muitas delas acabam tendo que escolher entre ser mamãe presente ou uma carreira.

Entretanto, segundo Guilhard (2021), os desafios da mulher não se limitam somente a dificuldade de conciliação de demandas, mas também a preconceitos.

Nos dias atuais, as mulheres ainda buscam por igualdade e por seus direitos no mercado de trabalho, embora foram muitas conquistas onde a mulher tem conseguido chegar em lugares que anos atrás eram inalcançáveis, até mesmo a presidência de um país, e, por outro lado, existem desafios que além da carreira profissional a mulher também precisa conciliar, como por exemplo, a maternidade, o conflito de escolhas, o preconceito que ainda existe com a mulher que opta por ter filhos, pois existe muito preconceitos em relação a capacidade da qualificação profissional da mulher que também opta pela maternidade.

2.3. Inclusão

Alguns trabalhos analisam a dificuldade da mulher em recuperar o seu salário em comparação ao companheiro após terem o 1º filho. Quando o filho nasce, com a faixa etária da mulher entre 25 e 35 anos, a tendência do seu salário cair pela metade é altíssima, porém quando o filho nasce antes dos 25 ou depois dos 35, essa diferença é pouco perceptível em comparação com os maridos (Lima, 2018).

O mercado de trabalho muitas vezes troca a percepção de competência pela dedicação, sendo vista de forma negativa para as mulheres e positiva para os homens, especialmente após se tornarem pais ou mães. As mulheres trabalhadoras, ao se tornarem mães, enfrentam uma diminuição na percepção de sua competência e oportunidades de ascender a cargos melhores, enquanto os homens, ao se tornarem pais, são elogiados por serem vistos como pais trabalhadores e envolvidos com os filhos, sem questionamentos sobre seu comprometimento profissional.

Além disso, esses preconceitos afetam diferentes grupos de mulheres de maneiras distintas, sendo as mulheres com carreiras vistas como excessivamente ambiciosas, enquanto as donas de casa perdem a competência atribuída às mulheres sem filhos, levando à exclusão social e negligência.

Uma incoerência a se pensar, mas comprovada, é de que existe para a mulher uma penalização sobre o engravidar, na forma de desigualdade salarial de gênero. O problema não está na maternidade em si, mas na forma em que a sociedade se organiza sobre ela.

“Ter filhos impacta de maneira desigual o exercício do trabalho formal por mulheres e homens porque o trabalho doméstico, o cuidado com os filhos e o trabalho emocional também são divididos de maneira desigual entre eles, mesmo quando tanto o pai quanto a mãe trabalham em período integral.” (Lima, 2018).

De acordo com Trevizan (2017), profissionais relatam dificuldades em equilibrar compromissos com filhos devido à falta de aceitação no ambiente de trabalho e cargas horárias excessivas. Além disso, profissionais sem filhos enfrentam pressões para evitar a gravidez. Movimentos feministas estão influenciando empresas a adotar novos modelos de gestão, incentivando a participação das mulheres e desafiando estereótipos para permitir que os homens também participem nos cuidados dos filhos e da casa. Atualmente, as mulheres são consideradas insuficientes devido à necessidade de equilibrar cuidados parentais com o trabalho.

2.4. Políticas de Licença-Maternidade

No Brasil, a licença-maternidade foi ratificada como direito social e passou a ter duração de 120 dias na Constituição Federal de 1988. Em 2008, com a Lei 11.770 permitiu-se a ampliação facultativa da licença para 180 dias, por meio do Programa Empresa Cidadã.

O ingresso da mulher no econômico representou o detonador de muitas considerações da estrutura social e mesmo do panorama psicossocial-cultural que vivemos hoje. Mas não podemos nos iludir de que isto já é todo o caminho (Baptista 1995, p. 24) Assim, tendo em vista a crescente participação das mulheres no mercado de trabalho, bem como a conciliação dos papéis acima descritos, grande parte

dos países conta com políticas trabalhistas de proteção à mulher, seja durante a gravidez ou pós-maternidade

Neto e Batista (2016) também investigaram o impacto da licença-maternidade, concluindo que a cobertura seria uma das responsáveis pelo aumento da participação das mulheres casadas no mercado de trabalho, acompanhada da redução da segregação ocupacional entre solteiras e casadas no período de 1970 a 1980. Assim, pode-se inferir, por exemplo, que devido as condições financeiras, muitas mulheres retornam ao trabalho antes mesmo do término da cobertura.

Longo foi o processo para permissão legal do acesso geral e irrestrito das brasileiras na educação escolar. Autorizada em 1827 pela Lei Geral do Ensino de 5 de outubro, mas restrita às escolas femininas de primeira letra, a educação das mulheres só conseguiu romper as últimas barreiras legais em 1971 com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), que atribuiu equivalência entre os cursos secundários. A partir de então, o curso normal secundário, ramo intensamente frequentado pelas mulheres desde o fim do século XIX, não foi discriminado apenas por ser um curso profissionalizante, mas passou a possibilitar, também, o acesso ao ensino superior. A partir de então, as inúmeras normalistas poderiam ingressar na academia. E foi assim que fizeram (Rosemberg, 2012 p. 334).

Cabe também mencionar que a licença-maternidade pode não só impactar o engajamento da mulher no mercado de trabalho, como também ter efeitos positivos sobre a saúde das mães e dos filhos.

3. Materiais e Métodos

O presente estudo teve a utilização de uma abordagem qualitativa básica (Godoi & Balsini, 2006), empregando a técnica de análise de categoria dos dados (Flores, 1994) para compreender como as participantes interpretam os desafios enfrentados na vida profissional após e durante a maternidade por meio da identificação de padrões e temas nos dados. O objetivo era explorar as percepções sobre os desafios da maternidade de mulheres nas organizações.

Assim, o uso de metacategorias na metodologia de análise, conforme proposto pelo autor Flores (1994), é fundamental para a organização e classificação de dados complexos. Neste presente estudo, seguimos essa abordagem para realizar a análise de nosso conjunto de dados. Inicialmente, coletamos uma amostra representativa de dados, utilizando critério de saturação teórica para definir o número de participantes relevantes para nossa pesquisa. Esses dados incluíram um roteiro semiestruturado com questionamentos referente ao tema de estudo, coleta das respostas através de entrevistas, sendo as entrevistadas mulheres que passaram ou estão passando por uma gestação.

Em seguida, aplicamos as metacategorias definidas por Flores (1994) para categorizar os dados. Ele propõe um sistema que se mostrou eficaz na análise de conjuntos de dados semelhantes. Para garantir a precisão e consistência na atribuição das metacategorias aos dados, realizamos uma análise intercodificadora, em que nós revisamos independentemente e categorizamos os dados, comparando os resultados para garantir concordância.

Tabela 1 – Qualificação dos entrevistados

Participante	Idade	Filhos	Profissão	Porte da empresa
Persona 1	50 anos	2 filhos (22 anos e 13 anos)	Servidora Pública	Grande
Persona 2	39 anos	2 filhos (4 anos e gestação de 5 meses)	Op.Telemarketing	Grande
Persona 3	19 anos	1 filho (gestante de 5 meses)	Servidora Pública	Grande

4. Análise e Discussão dos Dados

O presente estudo traz reflexões sobre a recolocação profissional da mulher no mercado de trabalho em seu período de maternidade e pós maternidade e quais são as estratégias utilizadas pelo RH para amenizar os desafios enfrentados na captação e seleção de talentos.

Utilizando a metodologia de pesquisas qualitativas e bibliográficas foi possível identificar que os principais fatores para a maternidade no mercado de trabalho ser um grande desafio está ligado com a necessidade de estarem ausentes em sua carreira profissional em determinados momentos, tanto por motivos de cuidados do menor, como também a exaustão causada pela maternidade e a conciliação com o trabalho. A maternidade no mercado de trabalho é desafiadora devido à necessidade de ausências, exaustão e equilíbrio entre maternidade e carreira.

Um estudo de Garcia e Viecili (2018) identificou que o retorno ao trabalho após o nascimento dos filhos resulta em ampliação da fadiga e preocupações devido à conciliação de cuidados com a criança, trabalho, tarefas domésticas, cuidado pessoal e relacionamento. Além disso, mulheres enfrentam julgamentos alheios sobre retornar ao mercado de trabalho ou cuidar dos filhos após a licença-maternidade. Esse paradoxo reflete a pressão para serem mães, enquanto ao mesmo tempo são discriminadas por terem filhos, conforme destacado por Fernandes e Nascimento (2018).

Os quadros a seguir descrevem experiências relatadas por mulheres que estão no período da maternidade e/ou que já passaram pela experiência da maternidade juntamente com a experiência do mercado de trabalho, contando com percepções positivas e negativas, seus desafios e a interferência da empresa e do RH em questão da maternidade e a recolocação profissional.

Quadro 1 – Metacategoria: “Percepção positiva da experiência da Maternidade/trabalho”.

Código	Definição De Categoria	Unidade
PPM	Inclui a percepção positivas das entrevistadas referente a maternidade e o mercado de trabalho.	P1 - Eu estava no melhor momento da minha carreira, na melhor empresa que eu trabalhei na minha vida. Mas a empresa ela teve uma receptividade fora do comum para o lado positivo com a minha situação.
		P2 - Eu não tive tanta dificuldade, até porque eu sempre tive um bom desenvolvimento nessa área.
		P3 - Melhorou bastante. Eu estou muito mais com o objetivo pronto e bem exemplificado, eu estou muito mais determinada.

Fonte: Autores (2023)

Faz parte do papel dos líderes e gestores das empresas acolherem e integrarem as mulheres que estão passando pelo período da maternidade mostrando que o papel delas dentro da empresa é essencial e que a gravidez não vai interferir no desempenho profissional. O conflito trabalho-família pode ser entendido pelo impacto do trabalho no ambiente familiar, e o oposto, família-trabalho, pelo impacto das questões familiares no ambiente de trabalho (BOYAR; MOSLEY, 2007). Empresas estão buscando equilibrar trabalho e vida familiar com medidas como suporte a dependentes, flexibilidade de horários e licenças familiares. Objetivo: reter talentos e atrair novos profissionais.

Quadro 2 – Metacategoria: “Percepção negativa da experiência da Maternidade/trabalho”

Código	Definição De Categoria	Unidade
PNM	Inclui a percepção negativa das entrevistadas referente a maternidade e o mercado de trabalho.	P1 - A gente não pode é enfraquecer e ficar pensando que a eu não vou ter filho porque senão eu vou perder minhas oportunidades de trabalho.
		P2 - Você não entrega seu resultado, tem a questão da ABS, então a empresa também fica decorrente de precisar entregar o resultado deles, porque tudo é uma questão de faturamento e número deles por cada funcionário que está ali dentro você precisou se ausentar então aquele tempo que você fica ausente, é o tempo que te prejudica.
		P3 - Então eu acredito que elas poderiam ser um pouquinho mais acolhedoras e compreensivas no momento que a gente fala que nós estamos no meio da maternidade.

Fonte: Autores (2023)

É de extrema importância que as empresas garantam o conforto e segurança para as mulheres que estão no período da maternidade, onde não precisam se preocupar com a questão de precisar fazer uma consulta médica pois é comum e necessário a realização de diversos exames nesse período. De modo que após o afastamento da licença maternidade as colaboradoras tenham a vontade de estar de volta ao ambiente corporativo.

Com o término da licença-maternidade, no momento de voltar a sua vida social e profissional, conforme propõe Jerusalinsky (2009) apud Beltrami e Donelli (2012), as mulheres podem apresentar dificuldades em se dedicar a ambos da mesma maneira, seja por receio de não estar presente em todos os momentos da vida do seu bebê ou por mudanças no ritmo de trabalho, não podendo ir a viagens inesperadas e cumprir horas extras.

Quadro 3 – Metacategoria: “Desafios da maternidade com o trabalho”.

Código	Definição De Categoria	Unidade
DMT	Inclui os desafios encontrados pelas mulheres no mercado de trabalho durante o período da maternidade.	P1 - Eles sabiam que eu tinha parado de trabalhar por conta da maternidade. Porque foi um momento muito difícil. Então eu tive que diminuir muito a minha régua. Eu rebaixei meu cargo, rebaixei meu salário pra eu poder arrumar uma posição no mercado.
		P2 - Então os desafios que eu tive foi a questão de desenvolvimento do meu filho, também a questão do meu desenvolvimento no trabalho, então os meus compromissos, os meus horários, saber recolocar tudo dentro do seu lugar pra gente sempre manter equilibrado as duas coisas.
		P3 - No trabalho é muita exigência. Então o fato somente de eu sair pra fazer uma consulta pré-natal, as mensagens corriqueiras querendo saber se eu vou voltar ou não.

Fonte: Autores (2023)

Os desafios da maternidade estão e sempre estarão presentes no mercado de trabalho, visto que, com base nos relatos apresentados as empresas não são compreensivas quando o assunto é maternidade, onde muitas das vezes a funcionária precisa faltar ou trocar o horário devido a consultas necessárias e não consegue se estabelecer na empresa devido à falta de compreensão. Para se ter uma ideia, segundo a pesquisa do Ibope (2013) 55% das mulheres que têm filhos e trabalham fora gostariam de largar o emprego e passar todo o tempo com as crianças e 68% das entrevistadas consideram difícil conciliar maternidade, trabalho e casamento.

Quadro 4 – Metacategoria: “A interferência das empresas com a maternidade”.

Código	Definição De Categoria	Unidade
IEM	Inclui a interferência da empresa/gestores com a mulher em seu período de maternidade, sendo ele no período que está trabalhando e no período que estavam de licença –maternidade.	P2 - Eu tive um pequeno desconforto, porque a minha antiga chefe estava me mandando a mensagem, quando que eu voltaria, quando que ele teria alta. Então assim, era uma questão de que eu realmente me sentia como um número.
		P3 - Tem a parte da pressão de voltar logo pro trabalho ou até mesmo na licença maternidade, já estar trabalhando que foi como eu já falei. Eu estou gestante e ele já deixou claro que eu vou ir algumas vezes na empresa pra voltar pra trabalhar.”

Fonte: Autores (2023)

A empresa deve interferir na questão da maternidade da funcionária de um modo que a funcionária não se sinta desconfortável com a situação, desse modo, é necessário que as empresas respeitem o

período de afastamento da licença – maternidade e que dê liberdade para que a colaboradora possa cuidar da sua saúde e do filho. Segundo Lara (2021), o Ministério da Saúde orienta a importância do aleitamento materno exclusivo até os seis meses do bebê. Tomando como base essa informação, percebe-se um dos primeiros obstáculos à volta da mulher ao trabalho, pois a licença-maternidade não se estende por todo esse período para garantir a amamentação exclusiva pelo tempo recomendado. Portanto, ao retornar ao trabalho a mulher opta por ou desmamar o filho ou se preocupar em tirar o leite em quantidades que supra a necessidade no período em que estiver fora.

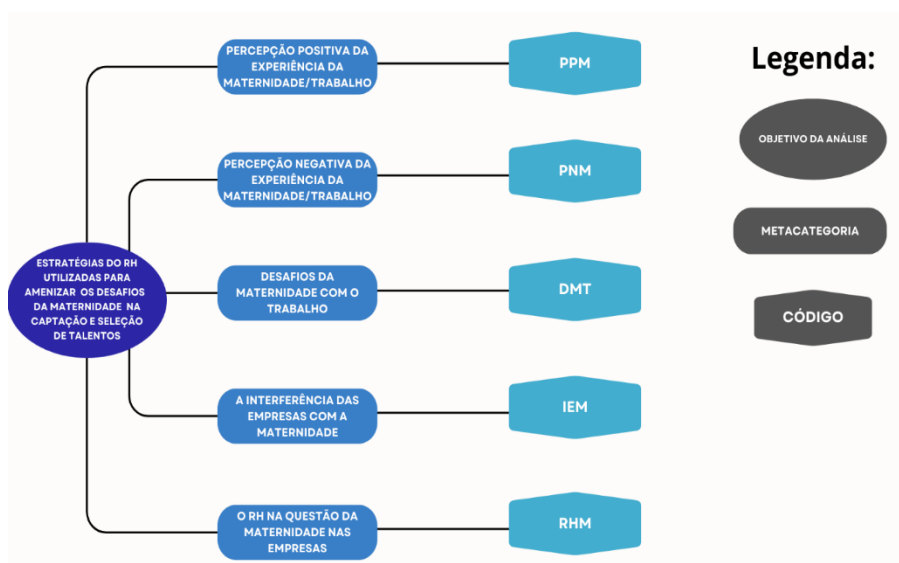
Quadro 5 – Metacategoria: “O RH na questão da maternidade nas empresas”.

Código	Definição De Categoria	Unidade
RHM	Inclui o papel do Recursos Humanos em principal a área de recrutamento e seleção referente a contratação de mulheres nas empresas.	P1 - Então, eu acho que se o recrutamento e seleção, se as empresas começarem a enxergar que uma mulher, ela tem literalmente mil e uma utilidades, e que tem dedicação total, ela tem muito foco no que ela está fazendo e consegue demonstrar isso de forma fácil quando ela é motivada, eu acho que a empresa vai ter muito ganho.”

Fonte: Autores (2023)

Trazendo para o lado do RH, é notório que os desafios são maiores no momento do processo seletivo, onde, na maioria das vezes a mulher não consegue seguir no processo seletivo pelo fato de estar grávida e logo terá que se ausentar ou por ter filhos pequenos, e para algumas empresas, a questão de a mulher ter que se ausentar para levá-los em consultas atrapalha seu desempenho profissional.

Ademais, Zogbi (2017) citado por Pompermayer (2019) relata que é incorreto esse questionamento às mulheres sobre filhos em entrevistas de emprego para que todos tenham a mesma oportunidade perante uma vaga. No entanto, é comum que haja perguntas do tipo “Como a mulher lidará com as obrigações com os filhos se assumir este emprego?”, o que corrobora a existência do preconceito e relutância por parte das empresas. É de extrema importância que esses paradigmas da maternidade no mercado de trabalho sejam quebrados, de modo, que se inicie a partir do RH, visto que, diversas mulheres capacitadas para tais áreas desistem da recolocação profissional por não conseguirem dar avanços nos processos.



Fonte: Autores (2023)

5. Conclusão

O presente estudo analisou as experiências das mulheres no mercado de trabalho durante a maternidade e pós maternidade, destacando os desafios enfrentados, as percepções positivas e negativas, a interferência das empresas e o papel do RH. Os resultados revelaram fatores que afetam as mulheres em sua jornada profissional durante e após a maternidade.

Enquanto algumas mulheres expressaram percepções positivas, destacando a importância do apoio da empresa, outras mostraram percepções negativas, muitas vezes por conta da falta de compreensão da empresa, enfrentando desafios para equilibrar carreira e maternidade, resultando em redução de horas de trabalho, rebaixando cargos e se desgastando.

A interferência das empresas durante a maternidade também chamou atenção com algumas mulheres se sentindo pressionadas a voltar ao trabalho logo. O respeito ao período de licença-maternidade é fundamental, é necessário que as empresas, líderes e departamentos de RH se empenhem em criar ambientes para que as mulheres possam evoluir na carreira, independentemente de sua escolha de serem mães. Ao adotar essas práticas, as empresas demonstram um compromisso com a equidade e colhem os benefícios de um ambiente de trabalho mais engajado e diversificado.

O estudo contribui para o entendimento dessas questões e fornece observações importantes que podem ser utilizadas para promover mudanças positivas no mundo corporativo, assim, tornando mais justo e acolhedor para todas as profissionais, mesmo com seu papel como mães.

Além disso, queremos destacar a importância de pesquisas futuras que ampliem e aprofundem o conhecimento sobre a relação entre maternidade e o ambiente de trabalho. Estudos futuros poderiam se concentrar em avaliar a o impacto a longo prazo das políticas de apoio à maternidade no desenvolvimento de carreira das mulheres, explorar a perspectiva dos empregadores para compreender suas atitudes e estratégias de apoio, realizar comparações com outros países para analisar como políticas e culturas variadas influenciam essas experiências tendo uma variedade de perspectivas.

Referências

- ALMEIDA, V. C. de, & MOTA-SANTOS. Trabalho, Carreira e Maternidade: Perspectivas e Dilemas de Mulheres Profissionais Contemporâneas. **Raep**, 2018.
- ALVES, Bruna; PAZELLO, Elaine Toldo; SCORZAFAVE, Luiz Guilherme Dácar da Silva. Retorno da mulher ao mercado de trabalho: Impacto da Licença-maternidade. **ANPEC**. 2017. Disponível em: https://www.anpec.org.br/encontro/2017/submissao/files_l/i13-a1dce984011249fe59ff408396533c27.pdf
- ANDRADE, Isabella Cristina Reis de; OLIVEIRA, Janaina Dias de; SOUZA, Francine Kelly Sá. Maternidade e a recolocação profissional: Quais são os desafios? **Anima Educação**. 2021. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/20539>.
- BAPTISTA, Silvia. Maternidade e Profissão: oportunidades de desenvolvimento. **São Paulo: Casa do Psicólogo Livraria e Editora**,1995.
- BITTENCOURT, L. Maternidade e trabalho: revisão de literatura e estudo longitudinal com mães trabalhadoras. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/34296>. Acesso em: 10 setembro 2023.
- BOYAR, S. L., & Mosley, D. C. (2007). The relationship between core self- evaluations and work and family satisfaction: The mediating role of work-family conflict and facilitation. **Journal of Vocational Behavior**, 71, 265-281.
- BRUSCHINI, M. C. A. **Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos**. Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, p. 537-572, 2007.
- CARNEIRO, Sâmela. Uma abordagem teórica sobre o processo de recrutamento e seleção de pessoas. **Revista Fathus de Administração e Gestão**, v. 1, n. 5, p. 49, 2020.

- COLCERNIANI, Claudia Borges; D'AVILA NETO, Maria Inácia; CAVAS, Cláudio de São Thiago. A participação das mulheres no mercado de trabalho sob a perspectiva da teoria da justiça social de Nancy Fraser e dos conceitos relativos ao trabalho decente. **Cad. psicol. soc.trab.**, São Paulo, v.18, n.2, p.169-180, 2015.
- DAIANA, Kelly e PEREIRA, Moema. Mães Gestoras – Uma análise da influência da maternidade na vida profissional das líderes. **Espacio Abierto**, vol. 31, núm. 1, pp. 30-54, 2022.
- FERNANDES, Fernanda Sena; NASCIMENTO, Janaína Xavier do. Políticas públicas, gênero e maternidade: considerações sobre avanços e desafios. **V Simpósio Gênero e Políticas Públicas**, Universidade Estadual de Londrina, p. 1-15, 2018. Disponível em: http://www.uel.br/eventos/gpp/pages/arquivos/VSGPP-%20GT8-%20Fernanda%20Fernandes%20e%20Janaina%20Xavier_ANAIS.pdf. Acesso em: 23 ago. 2023.
- FERREIRA, Naiara e SPERANDIO Charleston. Agregando valores à empresa por meio de seleção e recrutamento de pessoas, 2021. Disponível em: <https://revista.institutoies.com/wp-content/uploads/2019/09/39-AGREGANDO-VALORES-A-EMPRESA-NAIARA.pdf>. Acesso em: 20 de Set. 2023.
- FERRETTI, Paula Carolina; GONÇALVES, Bianca Aparecida Grubert. Gestão de pessoas: Recolocação profissional frente à crise no mercado de trabalho atual no Brasil. **Maiêutica – Tecnologias da informação**. 2016. Disponível em: https://publicacao.uniasselvi.com.br/index.php/TI_EaD/article/view/1616.
- FONTES, Letícia. Cada vez mais brasileiras optam por ter filhos depois dos 35 anos. **O Tempo**, [S. l.], 11 jan. 2021. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/interessa/cada-vez-mais-brasileiras-optam-por-ter-filhos-depois-d17os-35-anos-1.2433517>. Acesso em: 20 set. 2023.
- GARCIA, Carla Fernandes; VIECILI, Juliane. Implicações do retorno ao trabalho após licença-maternidade na rotina e no trabalho da mulher. **Revista de Psicologia, Santa Catarina**, v. 30, p. 1-10, 2018.
- GUIGINSKI, Janaína e WAJNMAN, Simone. A penalidade pela maternidade: participação e qualidade da inserção no mercado de trabalho das mulheres com filhos. **Revista Brasileira de Estudos de População** [online]. 2019, v. 36.
- GUILHARD, M. L. Os desafios da maternidade no mercado de trabalho. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/1920>. Acesso em: 10 setembro 2023
- JERUSALINSKY, J. (2009). A criação da criança: letra e gozo nos primórdios do psiquismo. **Tese de Doutorado, Programa de Estudos Pós-Graduados em Psicologia: Psicologia Clínica**, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 122-134.
- KRAUSE, L. I. Mulher, trabalho e maternidade: demandas no retorno da licença-maternidade. 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Saude da Mulher, Crianca e Adolescente)_Universidade Católica de Pelotas, **Programa de Pós-Graduação em Saúde e Comportamento**, Pelotas, 2017. Disponível em: <http://tede.ucpel.edu.br:8080/jspui/handle/tede/635>. Acesso em: 19 Set. 2023.
- LARA, Mahila. Ministério da Saúde lança campanha para incentivar o aleitamento materno no Brasil: O intuito é estimular a amamentação até os 2 anos ou mais da criança e, de forma exclusiva, nos primeiros seis meses do bebê. **Ministério da Saúde**, [S. l.], 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/ministerio-da-saude-lanca-campanha-para-incentivar-o-aleitamento-materno-no-brasil>. Acesso em: 21 Set. 2023.
- LIMA, Simone Pedrosa ; SANTOS, Evanguelia Kotzias Atherino dos ; Erdmann, Alacoque Lorenzini; SOUZA, Ana Izabel Jatobá. Desvelando o significado da experiência vivida para o ser-mulher na amamentação com complicações puerperais. texto e contexto. (**UFSC** impresso) , v. 27, p. e0880016, 2018.
- NÓBREGA, Paula Introine et al. Mulheres e maternidade no mercado de trabalho: a discriminação e seus reflexos no direito ao desenvolvimento, 2019. Disponível em: <https://repositorio.cruzeirodosul.edu.br/jspui/handle/123456789/2724>. Acesso em: 21 Set. 2023.
- POMPERMAYER, Helena Barbosa Dominici. Percepções da mulher mãe no mercado de trabalho. **Fatec Americana**, [s. l.], v.7, p.1-18, 26 jul. 2019. Disponível em: <https://fatecbr.websiteseuro.com/revista/index.php/RTecFatecAM/article/view/214>. Acesso em: 20 Set. 2023.

- ROSEMBERG, Fúlvia; ARTES, Amélia. O rural e o urbano na oferta de educação para crianças de até 6 anos. In: BARBOSA, Maria Carmen Silveira et al. (Org.). *Oferta e demanda de educação infantil no campo*. Porto Alegre: **Evangraf**, 2012. P. 13-69.
- SILVA, João. et al. A Intervenção da tecnologia no processo de recrutamento e seleção nas organizações. **Diálogos Interdisciplinares**, v. 8, n. 5, p. 100-114, 2019.
- VANALLI, Ana Carolina Gravena; BARHAM, Elizabeth Joan. A demanda para políticas públicas adicionais para trabalhadores com filhos pequenos: o caso de professoras. **Temaspsicol., Ribeirão Preto**, v.16, n. 2, p. 231-241, 2008. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2008000200007&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 30 agosto 2023.
- VÉRAS, Érika do Amaral; OLIVEIRA, Flavia de Paiva Medeiros. Políticas Públicas Para a Maternidade: uma análise das licenças por maternidade e paternidade à luz da igualdade e da sustentabilidade social. **Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho**, Brasília, v. 3, ed. 1, 2017.