

# **O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO ALIANDO A PROFISSÃO À MATERNIDADE**

Klébia Larúbia Soares dos Santos<sup>1</sup>

Maria Luzitana Conceição dos Santos<sup>2</sup>

## **Resumo**

Considerando a importância da atividade profissional feminina e o espaço conquistado pela mulher dentro da sociedade, é necessário refletir sobre outras atividades desempenhadas por ela, não apenas dentro das organizações no exercer da profissão, mas principalmente como mulher, mantenedora do lar e mãe. O objetivo desta pesquisa foca a existência ou não de prejuízos à profissão em decorrência da maternidade e procura debater sobre fatores como empregabilidade, aceitação no mercado, assédio moral, legislação, entre outros, na tentativa de contribuir com a rediscussão e revisão de padrões num universo onde existem dois pólos: a maternidade e a profissão. A pesquisa se aplica a um público-alvo caracterizado por profissionais de Secretariado, graduados ou não na área ou com a graduação em andamento, no exercício da profissão, grávidas e/ou gestantes e utiliza-se das pesquisas bibliográfica, descritiva, documental e exploratória como lastro metodológico, fazendo uso dos métodos de abordagem dedutivo, comparativo e de procedimento. Através de uma revisão documental e de um apanhado de relatos – onde se percebem situações de conflito em ter que conciliar maternidade e vida profissional e, sobretudo, a presença do assédio moral – constatou-se que apesar de dificuldades de várias ordens é possível aliar a carreira à maternagem desde que a mulher encontre o equilíbrio entre esses dois pólos e as empresas passem por um processo de transformação no sentido de adequarem sua cultura a esta realidade do universo feminino.

**Palavras-chave:** Maternidade. Profissional de Secretariado. Empregabilidade.

## **1 Introdução**

A profissão de Secretariado tem sua origem pouco conhecida porque se originou há muito tempo atrás, ainda na época dos Escribas. O escriba ou “escrivão” era a pessoa que dominava a escrita, se especializava no estudo das leis e tinha muita influência no meio do povo. Quando alguém que não possuía conhecimento de leitura ou escrita precisava redigir ou ler documentos, recorria aos serviços deste profissional.

---

<sup>1</sup>Graduada em Secretariado pela Universidade Federal de Pernambuco. Secretária na área contábel. Contato: klebialarubia@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Mestranda em Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável. Especialista em Gestão da Qualidade e Produtividade e em Docência do Ensino Superior. Bacharel em Secretariado Executivo. Gerente de Recursos Humanos da Escola Politécnica - Universidade de Pernambuco. Professora Substituta do Curso de Secretariado da Universidade Federal de Pernambuco. Professora Titular do Curso de Secretariado da Escola Superior de Relações Públicas. Contato: luzdosol.pe@gmail.com

Com o passar do tempo, à medida que foi possibilitado o acesso das pessoas ao “ler” e ao “escrever”, as atribuições dos escribas foram se modificando e ganhando outras nomenclaturas como: eruditos, filósofos, professores, sábios, escritores, secretários, leitores e copistas. Este último termo refere-se aos monges copistas que na Idade Média dedicaram-se a copiar livros e se destacaram na iconografia.

Na Idade Moderna, o ressurgimento da função de secretário vem com as necessidades do comércio, período de origem e evolução do sistema capitalista. Mais tarde, integrou-se na divisão das estruturas organizacionais das empresas e permanece em evolução até os dias atuais.

A palavra *secretária* teve sua origem no Latim, onde se encontra, a princípio, as palavras: *secretarium/secretum*, que significa lugar retirado, conselho privado; e *secreta*: particular, segredo, mistério.

Este profissional possui uma missão essencial dentro das organizações, que é a de atuar como agente facilitador, consultor e empreendedor, compreendendo a empresa, sua cadeia produtiva, sua razão de ser e seus objetivos, oferecendo dessa maneira melhoria contínua da qualidade, por meio de um assessoramento inovador e pró-ativo praticado dentro dos princípios da ética profissional.

A profissão de Secretariado no cenário atual ainda é uma profissão predominantemente feminina, embora nos últimos anos um número crescente de indivíduos do sexo masculino esteja despertando o interesse pela profissão, passando assim a procurar com maior frequência os cursos existentes na área.

Por ser uma profissão exercida por mulheres, em sua grande maioria, é desenvolvida em conjunto com outras atividades que grande parte das mulheres de nossa sociedade exerce: a de ser mãe, esposa, dona-de-casa e estudante.

Além dessa multifuncionalidade exercida por esse profissional, é importante ressaltar um outro fator que influencia na carreira tanto na área de Secretariado como em outras: o mercado exige cada vez mais uma atuação profissional competente resultado dentre outros fatores da qualificação, construída a partir de um diferencial competitivo que exige empenho, investimento e disponibilidade.

Diante deste panorama, muitas mulheres abandonam o curso e até mesmo a carreira para dedicarem-se ao lar e à criação e educação dos filhos. Por outro lado, muitas optam por não constituir família para não comprometerem sua ascensão profissional, tamanha a dificuldade para conciliar carreira e vida pessoal.

Sendo assim, numa sociedade onde o indivíduo desenvolve múltiplas carreiras, além daquela concernente ao mercado de trabalho, é necessário equilíbrio para conduzir o destino profissional sem o sacrifício da vida pessoal.

A mulher, no atual cenário empregatício, está em pé de igualdade com o homem em termos de participação no mercado de trabalho, mas se diferencia em outros elementos intrínsecos da vida profissional como salário e postos de trabalho, principalmente se uma das múltiplas atividades desenvolvidas por ela seja a da maternidade. Para Pazello e Fernandes (p. 2), “[...] a presença de filhos pequenos pode ser um fator limitante maior para a presença da mulher no mercado de trabalho do que para os homens”.

O crescimento da participação da mulher do mercado de trabalho é um dos fatos empíricos mais bem evidenciados. Para se ter uma idéia, no Brasil, entre 1982 e 1997, a taxa de participação na força de trabalho das mulheres como um todo cresceu 35%, sendo este crescimento ainda maior para os grupos de mulheres mais jovens e mais educadas. (PAZELLO, 2006, p. 2).

Nesse contexto, faz-se necessário descobrir quais ações organizacionais, sociais e mercadológicas são necessárias para que a maternidade não se torne um empecilho no exercício da profissão de Secretariado e vice-versa.

Buscando responder às questões anteriores, o objetivo geral do trabalho é analisar sob a perspectiva metodológica, científica e mercadológica os impactos gerados pela maternidade sobre o exercício da profissão de Secretariado, com o objetivo de gerar indicadores, compreender e/ou discordar acerca das relações profissionais que envolvam comportamento, hábitos, atitudes ou tendências.

Este estudo se mostra oportuno pela necessidade de discussão e geração de relatos, de forma a contribuir para com a elaboração de um diagnóstico, mediante um processo científico, que permita a reflexão e contribuição para possíveis alternativas no sentido de elucidar os problemas enfrentados pelo exercício da profissão conciliada à maternidade, dado o cenário empregatício onde se ressaltam questões como discriminação da mulher no mercado de trabalho em função de inúmeros fatores como gravidez, licença-maternidade, igualdade de remuneração com os homens e de oportunidades de trabalho, dentre vários outros que dificultam seu acesso não só aos altos postos de trabalho, mas a qualquer emprego em geral. É fato que hoje a acirrada disputa imposta pelo mercado de trabalho exige dos profissionais, indispensavelmente, a apresentação de resultados qualitativos e a conquista quantitativa de metas de

desempenho. As empresas visam o lucro e querem obter o maior retorno possível de todos os seus funcionários. Se o afastamento de um profissional de suas funções por quatro meses hoje já traz um sério risco à sua empregabilidade, o que dizer então de se estender essa ausência por mais dois meses, se tomarmos como exemplo a nova legislação (Lei complementar nº 091, de 21 de junho de 2007) que garante o aumento no período da licença-maternidade.

Sendo assim, necessário se faz problematizar as questões que envolvem o universo feminino e que são decorrentes da maternidade e da própria mulher enquanto detentora de sua carreira profissional e buscar alternativas que possam contribuir para dirimir os aspectos negativos que porventura existam, ou ainda, pontuar os aspectos positivos e subsidiar o debate sobre eles.

## **2 A Participação da Mulher no Mercado de Trabalho**

A participação da mulher no mercado de trabalho se intensificou com o advento da Revolução Industrial no século XVIII. As mulheres, que antes se dedicavam aos afazeres do lar e à criação e orientação dos filhos, passaram a sair de suas casas para se somarem à força de trabalho masculina. (COSTA, 1984)

Com a revolução, iniciou-se um processo de produção massiva de bens e serviços que culminou com o aumento no custo de vida das pessoas. Isto fez com que a mulher passasse a ter um importante papel, ao lado do homem, no sustento da família.

No Brasil, o trabalho feminino, ainda sob os efeitos da educação patriarcal, era subjugado à própria condição feminina que por sua vez era inferiorizada pela cultura da época. Atividades exercidas pela mulher como cozinhar, bordar, costurar não eram reconhecidas como profissões, portanto, essas mulheres não participavam do mercado de trabalho. (LEITE, 1982)

A participação das mulheres vai realmente se intensificar no começo do século<sup>3</sup>, sob a influência das transformações sociais e econômicas por que passa o país. A expansão das atividades terciárias e industriais aumenta as ofertas de emprego, abrindo um espaço para as mulheres dos estratos médios da população no mercado de trabalho. (LEITE, 1982, p. 10)

Mas isso não significa afirmar que as mulheres, mesmo nos dias atuais, estão em pé de igualdade com os homens no tocante a valorização de mão-de-obra. Essa

---

<sup>3</sup>Século XX.

observação se faz perceptível ainda com relação aos cargos, postos de trabalho e salários, de forma globalizada.

Constituindo em geral metade da população adulta, com capacidade para o trabalho, as mulheres costumam engajar-se no mercado de trabalho em proporções reduzidíssimas, em comparação com os homens. E parece que não é tanto questão do nível de desenvolvimento, pois países desenvolvidos também não utilizam plenamente sua força de trabalho. (COSTA, 1984, p. 1)

Por outro lado, há variáveis que influenciam e algumas vezes determinam a participação ou não da mulher no mercado, tais como casamento e maternidade.

O casamento e a maternidade devem ser analisados de duas maneiras: primeiro, eles podem ser fatores determinantes para que a mulher se insira no mercado, pois administrar o lar e criar os filhos demanda a necessidade de aumento da remuneração, o que faz com que a família precise potencializar suas fontes de renda e recursos. Segundo: há homens que não permitem que suas esposas se dediquem a outras tarefas que não sejam as domésticas e há mulheres que receiam abandonar os filhos em casa em favor de iniciar uma carreira.

De qualquer forma, seja pela necessidade de ajudar no orçamento familiar, seja pelo desejo de realização profissional ou ainda pela continuidade da luta pela emancipação feminina, o fato é que a participação da mulher no mercado de trabalho cresceu e vem crescendo gradativamente como mostra o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em sua Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios: “A PNAD 2003 confirma ainda o movimento de ingresso da mulher no mercado de trabalho. Em números absolutos, de 2002 para 2003, entraram no mercado de trabalho 547 mil mulheres e 524 mil homens”.

Com efeito, na primeira metade desta década, a incorporação de mulheres à força de trabalho das áreas metropolitanas continuou crescendo intensamente e em ritmo superior ao observado para o contingente masculino. O avanço efetuado pelas brasileiras a passos firmes em direção ao mundo do trabalho fica expresso, principalmente, na elevação das taxas de participação femininas do Distrito Federal e das Regiões Metropolitanas de Belo Horizonte, São Paulo e Salvador [...]. (DIEESE, 2007, p.3)

Em compensação, se por um lado há diferenciação entre as forças de trabalho masculina e feminina, por outro, é importante ressaltar que o Sistema Jurídico Brasileiro estabelece regras e normas que garantem à mulher, enquanto profissional, uma proteção que adota as diretrizes do Direito Internacional do Trabalho. (ARAÚJO, 2004)

As mulheres encontram tutela diferenciada daquela concedida ao trabalhador do sexo masculino, na legislação brasileira, no que diz respeito ao acesso ao emprego, à sua manutenção, à despedida, bem como em face à gestação, maternidade e amamentação, além da limitação ao esforço muscular e de normas dirigidas aos locais para guarda e vigilância dos filhos e vestiários especiais. (ARAÚJO, 2004, p. 12)

De acordo com o que foi explicitado, faz-se necessário analisar sob a ótica da participação da mulher dentro do mercado de trabalho a realidade enfrentada por ela, enquanto mãe, para se inserir e permanecer nesse mercado, diante das dificuldades existentes por ter que conciliar seu lado materno e seu lado profissional, com as tarefas de administrar seu tempo, buscar a qualificação e o desenvolvimento de sua carreira e a realização pessoal. Ela espera que o mercado atual seja propício e receptivo; que acolha as profissionais que são mães, que dê suporte e oportunidade para que a profissional mãe e também na condição de gestante possa ser partícipe das atividades da empresa sem haver prejuízo de sua imagem e de sua saúde, já que, quando grávida, a mulher tem a preocupação natural com o feto que carrega e com seu próprio corpo.

### **3 Empregabilidade**

Ter empregabilidade significa ser empregável e estar apto às novas exigências mercadológicas, adequando suas aptidões ao avanço tecnológico, à globalização e às mudanças que ocorrem em ritmo veloz dentro das organizações. Significa também estar em sintonia e informado sobre o que acontece ainda fora do ambiente organizacional, procurando inteirar-se das questões econômicas, sociais e ambientais de seu país e fora dele, contexto este embasado por Leite 1997 apud Piccinini (2004).

Observa que o conceito de empregabilidade, entendido como a capacidade da mão-de-obra se manter empregada ou encontrar novo emprego quando demitida, sugere que a mão-de-obra está desempregada devido à sua inadequação diante de um mercado cada vez mais exigente. (PICCININI, 2004).

Dentre as definições de empregabilidade, uma formulada pelo site Wikipédia (2007)<sup>4</sup> explicita que “a empregabilidade baseia-se numa recente nomenclatura dada à capacidade de adequação do profissional às novas necessidades e dinâmica dos novos mercados de trabalho”.

---

<sup>4</sup> <http://pt.wikipedia.org/wiki/empregabilidade>

Ter empregabilidade não é uma necessidade apenas na hora de preencher uma vaga; faz-se necessária para proteger a carreira em momentos de crise onde possa haver riscos, comuns dentro de uma economia competitiva como a nossa.

A empregabilidade significa o conjunto de competências e habilidades necessário para uma pessoa manter-se colocada em uma empresa. Significa a capacidade de conquistar e de manter um emprego de maneira sempre firme e valiosa. E como a natureza do emprego está mudando rapidamente, essa capacidade deve necessariamente incluir flexibilidade e inovação da pessoal para acompanhar essa mudança irresistível. O emprego está se tornando temporário, parcial, fugidio e passageiro. Mais do que isso: multifuncional, flexível e mutável. (CHIAVENATO, 2007)

Uma das características de ser empregável é também a capacidade de ter autopercepção e autocrítica. Muitas pessoas não se prepararam para as mudanças que ocorreram no mundo nos últimos anos, daí a necessidade do profissional ter em mente que é preciso estar sempre em processo de aprendizagem. (WERDESHEIM, 2004).

Uma boa rede de relacionamentos está inclusa na lista de competências que um profissional possuidor de empregabilidade deve ter. Segundo Natali (2007), “no processo da escalada profissional, práticas de *networking* são tão importantes quanto as próprias competências”.

Bom seria se os indivíduos pudessem optar por trabalhar quando, onde, com quem e com o que quisessem, no sentido de agregar ao trabalho qualidade de vida, sentimento de prazer e segurança, com tal envolvimento que o trabalho venha a ser elemento essencial à vida e as pessoas não necessitassem desejar se aposentar.

Não existem escolas, cursos ou livros que preparem as pessoas para ter empregabilidade. Essa surge da iniciativa própria e quem com ela se preocupa leva vantagem sobre quem está nas estatísticas do desemprego, que, apesar de terem decrescido, continuam sendo altas, como mostra a Pesquisa de Emprego e Desemprego realizada na Região Metropolitana de Recife (PE) em 2007:

As informações captadas pela Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED) na Região Metropolitana do Recife (RMR) – realizada pelo DIEESE e Fundação SEADE – mostram que a taxa de desemprego total, em novembro, decresceu 4,3%, passando de 18,8% da População Economicamente Ativa, em outubro, para os atuais 18,0%, a menor taxa registrada desde 1998. Esse comportamento refletiu as reduções observadas nas taxas de desemprego aberto e oculto que passaram a 11,3% e 6,7% da PEA, respectivamente (Gráfico 1). O contingente de desempregados foi estimado em 300 mil pessoas. (DIEESE, 2007)

A questão da empregabilidade também está atrelada ao marketing pessoal, assunto tão comentado atualmente. A construção do marketing pessoal começa com a edificação de uma auto-imagem positiva, transparente e otimista; cuidados com a comunicação e a apresentação pessoal; senso de iniciativa, pró-atividade, persistência e interesse. É preciso enxergar a vida profissional como um patrimônio próprio, preservá-la, ampliá-la, fazer dela sua marca, divulgá-la e lutar por sua qualidade procurando definir a trajetória de sua carreira com a análise das metas principais.

Considerando todos os conceitos do termo “empregabilidade” expressos neste trabalho e trazendo-os para a vivência do profissional de Secretariado que exerce a maternidade, é essencial esclarecer os meios existentes para que este profissional atinja todos os requisitos para estar “empregável”, sem, contudo, negligenciar as prerrogativas da vida familiar, principalmente o acompanhamento do crescimento e da criação dos filhos.

## **4 Atuação Profissional e a Maternidade – Uma Perspectiva Mercadológica e Profissional**

### **4.1 Perspectiva Mercadológica**

A sociedade moderna exigiu que as mulheres saíssem de seus lares para se somarem à força de trabalho e serem partícipes, ao lado dos homens, do processo de produção de bens e serviços.

Nada mais justo que essa mesma sociedade e porque não o próprio mercado respeite, através de uma ótica cultural e de valores, e perceba que, apesar da mulher ter ascendido profissionalmente e se igualado ao homem em termos de competências e habilidades, ela continua sendo a responsável por gerar o filho, carregá-lo no ventre e exercer a maternidade.

Nos dias atuais, muitas delas vivem em conflito consigo mesmas por terem que escolher entre a maternidade e a carreira, pois o fato de ser mãe, ou melhor, o instinto materno inculca certo remorso e alguma culpa por ter de deixar o filho aos cuidados de outrem, privando-se da satisfação de poder criar e educar o rebento.

Por outro lado, a opção por não trabalhar para exercer com mais qualidade o papel de mãe implica em dependência financeira do marido e um longo período de afastamento do trabalho que dificulta o retorno da mulher às suas atividades



profissionais. De acordo com a Dra. Valdessara Constâncio em seu artigo intitulado *A mulher e a escolha entre a carreira profissional e a maternidade: opções e renúncia*:

A mulher convive com uma difícil situação na qual precisa optar entre a maternidade e a continuidade da vida profissional. A opção pela maternidade implica em assumir todos os prazeres do acompanhamento e da educação do filho – abandonando, muitas vezes, as atividades profissionais logo após o término da licença-maternidade (em alguns casos já durante a gravidez) e assim permanecendo por um período de tempo indeterminado. Vale ressaltar que o retorno ao mundo do trabalho é sempre mais complicado para quem dele permanece afastado durante um espaço de tempo e trabalho em curtas jornadas são mais difíceis de encontrar [...]

Assim, as mães que optaram pelo prosseguimento das carreiras profissionais convivem com os sentimentos constantes de culpa, remorso e outros que formam um coquetel emocional doloroso e são seus companheiros desde cedo quando saem de casa [...].

É diante desse quadro de dúvidas e incertezas enfrentado pela mulher/profissional/mãe que as empresas devem servir de apoio ou sustentáculo no suporte às necessidades que a mulher, enquanto trabalhadora, terá durante a gravidez e após esta, afinal, ela tem mostrado seu valor, seu desempenho e sua capacidade e os resultados têm sido satisfatórios quando o assunto é trabalho. Trata-se, portanto, de uma troca e as empresas devem adaptar sua cultura para essa realidade.

A Caliper Brasil<sup>5</sup>, em parceria com a Revista HSM Management, realizou uma pesquisa com 66 mulheres, ocupantes de altos cargos de diversos setores e de vários estados do Brasil. O resultado foi a contento e demonstrou que para ser bem sucedida, a mulher não precisa abrir mão da família e dos filhos, tampouco assumir uma postura “masculinizada”, ou seja, elas não precisam ter um comportamento enérgico e austero que muitas vezes são características da gestão masculina.

Sessenta e cinco por cento das entrevistadas são casadas e somente 28% moram sozinha ou com os pais. Ainda que todas tenham destacado a necessidade de as organizações adotarem uma política mais flexível quanto à jornada de trabalho para que possam cumprir o papel de mães em situações de “emergência”, a maioria diz que está se saindo bem na conciliação das tarefas domésticas e profissionais – para 16% delas, essa é sua maior conquista, enquanto 18% apontam família e filhos, o mesmo percentual que indica a carreira. Cem por cento garantiram, além disso, que hoje há muito pouco espaço para mulheres que adotam um comportamento “masculinizado”. Ao contrário, elas acreditam que o uso da feminilidade lhes dá vantagem em meio a um grupo de diretores ainda predominantemente masculino.

---

<sup>5</sup> Empresa de consultoria internacional especializada na gestão estratégica de talentos.

O modelo de gestão feminino nos dias atuais, denota um comportamento “maternal” com senso de equipe, que busca o bem-estar das pessoas e que entende que elas amadurecem ao longo do tempo, sempre com doses de flexibilidade e paciência, principalmente se a gestora for mãe; é aí onde entram os valores das organizações no que dizem respeito à ética, responsabilidade social, qualidade de vida e cultura organizacional voltada também para seu cliente interno.

Além disso, devem ser levados em consideração, os aspectos fisiológicos relativos à gravidez; a mulher na fase da gestação passa por um processo de transtornos psíquicos, alterações hormonais e as mudanças que acontecem em seu corpo fazem com que determinadas tarefas, a princípio simples, se tornem mais difíceis de executar por conta da agilidade que diminui.

Para as mulheres que estão em fase de aleitamento do bebê ou até aquelas que têm filhos pequenos, as constantes saídas do expediente e/ou as ausências são inevitáveis, pois muitas vezes elas preferem acompanhar seus filhos nas consultas médicas, festas escolares e afins, a ter que incumbir outras pessoas destas tarefas.

Por outro lado, segundo uma pesquisa feita pela consultoria Grant Thornton International divulgada na Revista JC nº 135, Ano 3, do Jornal do Commercio de 02/03/2008:

O mercado de trabalho está de portas abertas para elas [as mulheres]. Especialmente o brasileiro. [...] O país já figura em segundo lugar no ranking mundial de nações com melhor distribuição de cargos de gerência entre homens e mulheres. Às vésperas da comemoração de mais um Dia Internacional da Mulher, 8 de março, elas nunca gozaram de tanto prestígio profissional. Em compensação, jamais sentiram tanta saudade dos filhos.

A mesma pesquisa ainda aponta o profissionalismo com que essas mulheres atuam, o que indica que elas já têm seus papéis consolidados. Mas o mais difícil mesmo é conciliar todos eles.

#### **4.2 Perspectiva profissional**

A mulher moderna convive com uma situação bipolar onde de um lado está a maternidade – oportunidade de desenvolvimento, transformação de alguns valores e transição de menina-moça para mulher-mãe – e de outro, a vida profissional – situação

onde ela é “mãe de si mesma”, oportunidade de realizar desejos e projetos, liberdade e independência.

Se um desses pólos é vivenciado em detrimento do outro, fatalmente haverá prejuízos, um deles será negligenciado e poderá originar-se um ambiente de desequilíbrio emocional. Sendo assim, segundo Baptista (1995, p. 118), *“cada forma de lidar com as polaridades maternidade-profissão indicou a possibilidade de cada mulher lidar com o próprio feminino e masculino dentro dela e nas relações”*.

Por outro lado, é um desafio conciliar as duas facetas de mãe e profissional por conta da dupla jornada que continua a existir, mesmo que a mulher exerça um alto cargo dentro da empresa. As atividades do lar continuam sendo predominantemente femininas.

Segundo uma pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE em agosto/2007, concluiu-se o seguinte:

[...] somados os afazeres domésticos, jornadas de trabalho, tempo de deslocamento e oito horas de sono, sobra menos tempo livre para as mulheres do que para os homens. Ainda de acordo com a pesquisa, o tempo dispensado para tarefas domésticas entre os homens é de 9,1 horas semanais. Já as mulheres gastam 21,8 horas por semana para limpar a casa, passar roupas e outras atividades.

Apesar dessa disparidade entre horários das atividades masculinas e femininas, Baptista (2005) aponta como sendo algo pré-estabelecido entre homens e mulheres:

O homem “naturalmente” delega à mulher a responsabilidade da casa e dos filhos e a mulher “naturalmente” aceita este encargo, do mesmo modo que “naturalmente” imputa ao homem o sustento da estrutura familiar, também “naturalmente” abarcada por ele. (p. 53)

A mulher de hoje, apesar de fazer parte do mercado de trabalho e constituir carreira, ainda se identifica com antigos padrões – mãe, avó, etc. – mas se depara com o conflito que essa “modernidade” lhe impõe: realizar projetos pessoais e profissionais. E os tais antigos padrões permanecem em sua mente lembrando-a da necessidade de casar, ter filhos e constituir família.

Na contemporaneidade, tornam-se evidentes os resultados dessas transformações: a mulher busca simultaneamente realização pessoal e profissional; demonstra um desejo de independência econômica, mas ao mesmo tempo tenta preservar seu papel de mãe. A integração desses papéis novos e tradicionais se dá, muitas vezes, de forma conflituosa. Ao mesmo tempo, a construção de uma nova identidade é para a mulher uma fonte de

status, poder e auto-estima. A saída da mulher do mundo de casa faz com que estabeleça novos contatos e laços com outras pessoas, enriquecendo suas experiências. (BERTOLINI, 2002, p.19).

No tocante à legislação, a Lei nº 6.123, de 20 de julho de 1968 garante direitos à mulher dentro do ambiente de trabalho no período da gravidez e durante a licença-maternidade; nessa lei o período de licença-maternidade concedido às mulheres após o parto era de apenas 04 meses, mas foi aprovado recentemente um projeto de Lei, o PLS 281/05, que além de prever o aumento da licença-maternidade de 04 para 06 meses ainda estende o benefício para as mães adotantes mediante concessão de incentivo fiscal. O projeto, de autoria da senadora Patrícia Saboya, ainda não está vigorando em todo Brasil, apenas em alguns estados e municípios, o que levanta uma discussão acerca do que leva alguns estados e municípios a implementarem a lei e outros não. O fato é que grandes empresas podem aderir voluntariamente à concessão do benefício para suas empregadas sem quaisquer ônus e talvez seja esse um dos motivos pelos quais a lei não esteja sendo executada em todo o território, o que torna a situação um possível alvo de investigação.

Embora o acréscimo de mais dois meses na licença-maternidade tenha sido uma vitória para a classe trabalhadora feminina, isso não diminui os problemas enfrentados pela mulher dentro do ambiente de trabalho. Casos de discriminação e assédio moral contra as trabalhadoras, principalmente na fase da gestação, ainda são muito frequentes e apontam uma cultura organizacional impregnada de preconceito em muitas empresas.

Apesar de todas as dificuldades aqui relatadas, é preciso reconhecer e afirmar que somente a mulher é capaz de adentrar nesses dois campos tão plenos de conflitos e expectativas. Ela é privilegiada porque hoje ocupa lugar de destaque ao lado do homem dentro da sociedade e porque tem a capacidade de vivenciar sua carreira junto à maternidade, constituindo família e protagonizando papéis bem diferentes, mas igualmente prazerosos.

É necessário que ela mesma reconheça essa sua potencialidade fazendo com que todos os valores referentes à maternidade possam ser levados também para o campo profissional, com uma leitura diferente, é verdade, mas com a mesma maestria com que gerencia seu lar e cuida da família.

O que deve ser focado para que se tenha uma maior clareza dessas questões é a ligação, o envolvimento, o vínculo que a mulher estabelece tanto com o trabalho quanto com a maternidade. A natureza desse envolvimento dirá muito mais a respeito do quanto a mulher caminhou em termos de evolução

pessoal do que poderia nos informar o número de atividades que ela realiza e que se poderia julgar, à primeira vista, serem os indicadores de tal desenvolvimento. E, à medida que ela evolui pessoalmente, ela também interfere no desenho do coletivo. (BAPTISTA, 1995, p. 116)

Pode-se compreender então que profissão e maternidade são aspectos que trazem oportunidades de crescimento e enriquecimento, e que cada um tem seu significado e proposta para a experiência humana, basta que a mulher possa ter essa consciência, tome a oportunidade como sua e usufrua dela, mas como um ser único, inteiro, apesar da polaridade maternidade-profissão.

É difícil fazer um estudo abordando essa questão sem generalizar todo o universo feminino, afinal é uma problemática existente em todas as profissões exercidas por mulheres. Mister se faz ressaltar que o nosso objeto de estudo concerne na profissão de secretariado, enquanto exercida pelo gênero feminino, e por ser uma peça-chave dentro da empresa, merece uma atenção especial quando se propõe a exercer uma profissão plena de desafios e a ser mãe.

## **5 Assédio Moral nas Relações de Trabalho**

Existem vários significados para o verbete assediar. São eles: cercar; importunar com súplicas repetidas; aborrecer; apoquentar; causar transtorno, embaraço a.

Estamos acostumados a ouvir histórias de casos envolvendo assédio sexual, mas hoje vem ganhando notoriedade uma nova “modalidade” de assédio: o assédio moral.

O assédio moral, apesar de ser um assunto que está sendo discutido com maior profundidade nos dias atuais, é um fenômeno que ocorre desde antigamente, talvez, desde o surgimento do trabalho. Trata-se do processo de agressão, humilhação e exposição do indivíduo pelo agressor. A abordagem feita remete ao ambiente de trabalho, o que não significa dizer que o assédio moral não ocorra em outros ambientes.

A discussão sobre o tema ganhou força com uma pesquisa realizada pela professora brasileira Margarida Barreto, em sua dissertação de mestrado intitulada “Uma jornada de humilhações”.

A humilhação é o sentimento desenvolvido por quem sofre o assédio; o indivíduo se sente rebaixado, constrangido, envergonhado, revoltado, perturbado, indignado, inútil e submetido a situações vexatórias que causam sofrimento, tristeza, desânimo, depressão e que podem desenvolver sérios danos à saúde.

Segundo o site *Assédio moral no trabalho*<sup>6</sup>, que agrega várias informações sobre o assunto, o assédio moral no trabalho é:

[...] a exposição dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo mais comuns em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinados, desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-a a desistir do emprego.

Os casos de assédio moral são freqüentes, mas a maioria acontece de forma velada porque muitas vítimas têm medo de reagir ou fazer a denúncia temendo serem ainda mais perseguidas e perderem o emprego. Enquanto isso, gradualmente se desestruturam e perdem a auto-estima. Além do mais, elas receiam não encontrar apoio, principalmente se o assédio vir não só do chefe, mas de toda a equipe.

As relações interpessoais são difíceis quando são tratadas com preconceitos e atitudes mesquinhas e desleais. As humilhações são praticadas por chefes recalcados, não preparados para o exercício da liderança, que olham para os subordinados como seres inferiores. Aproveitam suas posições para ameaçar as vítimas com demissão, ou uma forma mais sutil e avassaladora: a perseguição que fragiliza psicologicamente a vítima e faz com que seu rendimento caia e, não suportando mais tanto sofrimento, pede demissão do trabalho, para alegria do chefe agressor. (COSTA, 2007)

Segundo levantamento feito pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), a violência moral no ambiente de trabalho é um fato que ocorre em diversos países com alto nível de desenvolvimento.

No Brasil, freqüentemente presenciamos casos da violência moral através de matérias veiculadas na imprensa, e segundo pesquisas feitas pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 65 por cento das vítimas são mulheres. O assédio moral contra a mulher, por motivos de gravidez dentro do trabalho, figura como crime trabalhista e deve ser coibido para que a integridade física e mental das pessoas seja preservada. O Núcleo de Apoio a Programas Especiais (NAPE) da DRT-CE, no ano de 2004, registrou 65 denúncias de discriminação, perseguição e preconceito dos empregadores para com seus subordinados. As queixas de assédio moral totalizaram 18 casos e nove gestantes fizeram a denúncia da discriminação na empresa por estarem grávidas.

---

<sup>6</sup> <http://www.assediomoral.org/site/assedio/AMconceito.php>

De fato, no mundo corporativo, a notícia de que alguma funcionária estivesse grávida, frequentemente não era vista com bons olhos, segundo o site *administradores.com.br*:

Até algumas décadas atrás, em muitas companhias, existiam restrições para a admissão de mulheres em geral, e a faixa etária mais atingida era entre 20 e 30 anos. A gravidez representava altos custos na folha de pagamento das empresas. Hoje, o preconceito diminuiu, mas ainda existe.

No âmbito estadual, já existe um projeto de lei sobre o assédio moral na Assembléia Legislativa de Pernambuco, assim como em muitos estados e municípios brasileiros. No âmbito federal, existem propostas para a alteração do Código Penal.

A exposição das mulheres, durante a gravidez, através do assédio no ambiente de trabalho se torna grave por dois motivos: primeiro, ela está mais sensível emocionalmente e por esse motivo mais vulnerável às agressões. Segundo, ela poderá temer fazer a denúncia porque sabe que precisa voltar a trabalhar após a licença-maternidade e irá sujeitar-se a situações que poderão trazer complicações à sua gravidez.

Para o profissional de Secretariado do sexo feminino não é diferente, principalmente porque a cada dia suas atribuições crescem em número e em importância. É um profissional que está envolto num ambiente onde ocorrem situações de conflito e de tomada de decisões, entre outras coisas. Ele precisa manter em equilíbrio sua inteligência emocional para melhor contribuir com os resultados que a empresa deseja alcançar. E diante de tantas exigências surge o questionamento de como pode ser possível exercer uma profissão cada vez mais ascendente, rica em responsabilidades, tendo que conviver com o espectro do assédio moral no estágio ou pós gravidez?

Diante da problemática exposta, faz-se importante saber, através dos depoimentos colhidos na pesquisa, a ocorrência ou não destes fenômenos, o impacto causado nas vítimas, assim como as conseqüências dentro do ambiente de trabalho e nas relações humanas.

Foram colhidos depoimentos de pessoas de diferentes idades dos quais nos aprofundamos em dois pelo perfil associado à temática: uma atuando no serviço público e outra atuando como estagiária numa empresa privada. A primeira pessoa, a quem chamaremos **Sujeito 1**, explica que “quando retornou do período de licença-

maternidade, na época com duração de 04 meses, deparou-se com um outro funcionário ocupando seu lugar dentro do setor. O sujeito afirma que sequer havia lugar para sentar-se e foi informada pela Secretaria da divisão onde trabalhava que os documentos referentes ao seu afastamento ainda não haviam sido encaminhados pois, quando do início da licença, ela havia encarregado seus colegas do trabalho de encaminharem os papéis para o setor competente; os colegas de trabalho alegaram “esquecimento”. Diante do descaso e da humilhação pelos quais estava passando, o sujeito resolveu solicitar a remoção da divisão onde trabalhava e dirigiu-se à chefia. O chefe comunicou-lhe que ela mesma providenciasse a Comunicação Interna, ela se negou e saiu definitivamente do setor.”

A segunda pessoa, a quem chamaremos de **Sujeito 2**, relata que “trabalhava como estagiária numa empresa do ramo gráfico e contava então com dois meses de gestação. Indagada pela chefia se estava grávida, o sujeito respondeu afirmativamente e alguns dias depois comunicaram-lhe que a empresa estava passando por alguns problemas financeiros e teria que demitir algumas pessoas, inclusive ela. Alguns dias após o afastamento, o sujeito soube que somente ela havia deixado a empresa e conta também que durante o período que lá estivera, sofreu alguns constrangimentos como comentários maldosos por parte de outras pessoas”.

## **6 Procedimentos Metodológicos**

Para que os objetivos do presente trabalho pudessem ser atendidos, determinou-se como campo de pesquisa instituições públicas e privadas da região metropolitana de Recife (PE), nas quais fosse identificado o sujeito da pesquisa ou público-alvo: profissionais de secretariado, graduados nessa ou em outra área ou que estejam com a graduação de secretariado em andamento, que estejam exercendo a profissão de secretária, que tenham filhos e/ou estejam na condição de gestantes.

No que tange aos procedimentos metodológicos, o presente trabalho fez uso das pesquisas bibliográfica, descritiva, documental e exploratória, com o intuito de colher informações através da literatura e fontes diversas como documentos, livros, artigos, matérias etc. Com base na descrição feita por Lopes (2006), a pesquisa bibliográfica se define como:



[...] pesquisa realizada em várias fontes como: livros, artigos, periódicos, a procura de respostas para questões elaboradas anteriormente, utilizando-se de métodos científicos. Tem como fim fazer do pesquisador um profundo conhecedor de um determinado assunto. (LOPES, 2006, p. 212).

Sobre a pesquisa descritiva que também foi realizada, Lopes (2006) explica que é um “estudo de uma determinada população, descrevendo suas características, estabelecendo variáveis entre si, a partir de seus objetivos, servem também para proporcionar uma nova visão do problema.” (p. 217).

Para a pesquisa documental, a fim de que não seja confundida com a pesquisa bibliográfica, já que esta reúne características parecidas, Lopes (2006) discorre que “é pesquisa realizada com base na documentação direta (questionários, entrevistas, formulários, etc.) ou indireta (resultante da extração de produtos oriundos de publicações oficiais ou privadas encontradas nos arquivos) de uma ou várias fontes.” (p.220).

Com relação à pesquisa exploratória, que em geral é utilizada quando não há muito conhecimento sobre o tema a ser pesquisado, há a seguinte definição:

Na realização desta pesquisa utiliza-se pesquisa bibliográfica, documental, entrevistas que não sejam padronizadas e estudos de caso, objetivando ter uma visão geral e aproximada do assunto em estudo. Esta pesquisa deve ser utilizada quando o assunto não é muito explorado e se deseja explorar para estudos posteriores. (LOPES, 2006. p.226)

O desenvolvimento da pesquisa se deu através do método da abordagem dedutivo onde, segundo Lakatos (2001) “a racionalização ou combinação de idéias em sentido interpretativo tem mais valor que a experimentação caso a caso, ou seja, utiliza-se a dedução, raciocínio que caminha do geral para o particular”, uma vez que fizemos uso da legislação anterior e vigente a qual prediz o fenômeno da gravidez no universo feminino, como também o método comparativo que ainda de acordo com Lakatos (2001) “realiza comparações com o objetivo de verificar similitudes e explicar as divergências no intuito de melhor compreender o comportamento humano, analisando referências bibliográficas e com base nelas deduzir elementos abstratos e genéricos”, no que diz respeito a investigar a situação da carreira dos profissionais, inclusive de Secretariado, antes e depois da maternidade, de maneira a contribuir com a discussão acerca da temática.

Os métodos de procedimento, que de acordo com Lakatos (2001) “constituem etapas mais concretas da investigação, com finalidade mais restrita em termos de explicação geral dos fenômenos menos abstratos. Pressupõem uma atitude concreta em relação ao fenômeno e estão limitados a um domínio particular”. Os métodos de procedimento para as etapas de nossa investigação foram qualitativos, uma vez que, foram alvos da pesquisa compreender as relações profissionais de comportamento, hábitos, atitudes ou tendências em relação ao tema.

Podemos definir Método como etapas dispostas ordenadamente para investigação da verdade, no estudo de uma ciência para atingir determinada finalidade, e Técnica como o modo de fazer de forma mais hábil, segura e perfeita alguma atividade, arte ou ofício. (LOPES apud Silva, 2003, p. 39-45)

Os métodos adotados na investigação foram qualitativos, uma vez que, foram alvos da pesquisa compreender as relações profissionais de comportamento, hábitos, atitudes ou tendências em relação ao tema.

Para a coleta de informações, foi desenvolvido questionário com perguntas abertas e fechadas e cuja aplicação foi feita utilizando como meio de divulgação o *mailing* (mala direta eletrônica) da Federação Nacional das Secretárias e Secretários – FENASSEC e o banco de dados da Coordenação de Gestão de Serviços da Pró-Reitoria de Extensão - PROEXT da Universidade Federal de Pernambuco, no período de 24/10/2007 a 30/11/2007, conforme planejamento metodológico registrado inicialmente no projeto de pesquisa. Entretanto, dado o número insuficiente de questionários respondidos, de forma que a tabulação dos dados não pudesse representar de maneira categórica a realidade das hipóteses levantadas, os mesmos foram levados em consideração para descrição de um perfil associado aos objetivos da pesquisa. Outrossim, foram consideradas as respostas de relatos de experiência em relação às hipóteses suscitadas.

Desta forma, houve a necessidade de reestruturar o projeto de pesquisa para que, diante da insuficiência de dados a serem analisados e a necessidade em atender ao cronograma da pesquisa, a metodologia fosse modificada para se adequar à exigência de tornar a pesquisa, a princípio de ação, em pesquisa bibliográfica com base na revisão documental e num apanhado de relatos concedidos por pessoas que sofreram situações de assédio moral e que foram identificadas como Sujeito 1 e Sujeito 2 para que suas identidades fossem preservadas.

## 7 Considerações Finais

Esta pesquisa objetivou investigar a existência ou não de prejuízos à profissão em decorrência da maternidade, focando os profissionais de Secretariado do sexo feminino, baseando-se na bibliografia existente e em relatos de experiência. Para tanto, pesquisou-se sobre a participação da mulher dentro do mercado de trabalho, empregabilidade, assédio moral e perspectivas mercadológicas e profissionais no contexto da profissão conjugada à maternidade.

Os resultados obtidos através da pesquisa identificam que é possível aliar a carreira profissional ao cotidiano familiar e materno, bastando para isso que a mulher busque o equilíbrio e faça dessa oportunidade algo transformador em termos de experiência e realização.

Foi possível observar, através dos relatos de experiência que as empresas precisam adaptar a sua cultura para acolher a mulher na condição de gestante e após a licença-maternidade, pois nesse período, ela também passa a ser alvo de discriminação, o que pode restringir seu acesso ao trabalho e trazer sérios problemas à sua saúde.

Uma das intenções da pesquisa era fazer uma análise das respostas dos questionários enviados a um público-alvo formado por profissionais de Secretariado que estivessem no período da gestação ou que já tivessem filhos, mas a ausência de um número suficiente de respostas impediu que esse estudo fosse mais aprofundado e enriquecido. Infelizmente, essa é uma deficiência que existe na área de Secretariado e essa teria sido uma boa oportunidade de adentrar-se numa discussão tão relevante para o universo feminino.

Contribuíram para o envio dos questionários a Federação Nacional das Secretárias e Secretários – FENASSEC -, através da disponibilização de seu *mailing* e a Coordenação de Gestão de Serviços da Pró-Reitoria de Extensão da Universidade Federal de Pernambuco na pessoa da Sra. Jowania Rosas, através do seu banco de dados. Fica aqui registrado um agradecimento especial a estas duas instituições por seu apoio e por ter apostado na proposta deste trabalho.

É necessário ressaltar o nome da professora Valdessara Constâncio, formada em Secretariado e Direito, pós-graduada em Tecnologia Educacional, mestra em Educação e doutora em Ciências Sociais, que contribuiu para essa pesquisa disponibilizando

referências acerca do tema Profissão e Maternidade. Seu conhecimento, ajuda e atenção foram muito valiosos.

Por fim, a presente pesquisa não se esgota em si mesma, muito pelo contrário; ela propõe que se amplie o estudo e novas discussões sejam iniciadas em favor da temática, e que os problemas identificados aqui sejam solucionados futuramente e a mulher, como secretária ou em qualquer outra profissão possa exercer seu papel de mãe e de profissional sem maiores conflitos e sem prejuízos ao seu crescimento como ser humano, inserida num mercado aberto e receptivo ao seu potencial, onde existam oportunidades de crescimento e possibilidades para que, quando de sua condição de gestante e mãe, a mulher possa estar isenta de preconceitos e discriminação.

Sobre a temática da lei que aumenta a licença-maternidade para 06 meses, será imprescindível investigar posteriormente se esta já estará implantada e executada em todo o país, levando em consideração que esse benefício é mais uma vitória entre muitas que ainda devem ser conquistadas pelas mulheres.

## **Referências**

ARAÚJO, Eneida Melo Correia. O sistema jurídico brasileiro e a proteção aos contratos de trabalho das mulheres. *Revista Excelência*, Recife, dez. 2004, p. 12.

BAPTISTA, Sylvia Mello Silva. *Maternidade & Profissão*. Oportunidades de desenvolvimento. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1995.

BERTOLINI, Lucila Benatti de Almeida. *Relações entre o trabalho da mulher e a dinâmica familiar*. São Paulo: Vetor Editora, 2002.

CABRAL, Bruna. Mulheres em busca de conciliar papéis. *Revista JC do Jornal do Comércio*, Recife, mar. 2008, p. 13.

CHIAVENATO, Idalberto. *Talento e Empregabilidade*. Maranhão, 11 ago. 2006. Disponível em: <[http://www.old.ufma.br/canais/prh/apostilas/3chiavenato\\_talento.pdf](http://www.old.ufma.br/canais/prh/apostilas/3chiavenato_talento.pdf)>. Acesso em 18 nov. 2007.

CONSTÂNCIO, Valdessara. *A mulher e a escolha entre a carreira profissional e a maternidade: opções e renúncia*. Disponível em: <<http://www.secretariamoderna.com.br>>. Acesso em 19 nov.2007.

COSTA, Eduardo. *Assédio Moral: A Imoralidade do Assédio*. 21 nov. 2007. Administradores o portal da administração. Disponível em: <[http://www.administradores.com.br/artigos/assedio\\_moral\\_a\\_imoralidade\\_do\\_assedio/20474/](http://www.administradores.com.br/artigos/assedio_moral_a_imoralidade_do_assedio/20474/)>. Acesso em: 04 dez. 2007.

COSTA, Letícia B. *Participação da mulher no mercado de trabalho*. São Paulo: IPE/USP/CNPQ, 1984.

DIEESE. *Cresce a participação da mulher no mercado de trabalho*. DIEESE – Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-econômicos. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/esp/es2mai97.xml>>. Acesso em: 18 nov. 2007.

DIEESE. *O desemprego continua a decrescer*. Dez. 2007. DIEESE – Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-econômicos. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/pedrecife/pedrmr1107.pdf>>. Acesso em: 16 jan. 2008.

FALEIROS, Marina. *Maternidade já não atrapalha tanto a vida profissional*. O Estado de S. Paulo, São Paulo, 2 fev.2006. Seção Economia & Negócios. Disponível em: <<http://www.estado.com.br/editorias/2006/02/02/eco31236.xml>>. Acesso em 16 out. 2007.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1996.

INFOPESSOAL. *Mercado de trabalho faz as mulheres adiarem sonho de ser mãe*. Fev. 2008. Administradores.com.br. O portal da Administração. Disponível em: <[http://www.administradores.com.br/noticias/mercado\\_de\\_trabalho\\_faz\\_as\\_mulheres\\_a\\_diarem\\_sonho\\_de\\_ser\\_mae/14092/](http://www.administradores.com.br/noticias/mercado_de_trabalho_faz_as_mulheres_a_diarem_sonho_de_ser_mae/14092/)>. Acesso em: 15 fev. 2008.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina Andrade. *Metodologia do Trabalho Científico*. São Paulo: Atlas, 2001.

LEITE, Rosalina de Santa Cruz. *A operária metalúrgica*. São Paulo: Editora Semente, 1982.

LOPES, Jorge. *O fazer do trabalho científico em Ciências Sociais Aplicadas*. Recife: Editora Universitária, 2006.

NATALI, Adriana. Escalada Profissional. *Revista Vida Executiva*, São Paulo, set. 2007, p.35.

NUNES, Flávia Furlan. Trabalho e vida pessoal: mulheres têm menos tempo livre do que homens. 20 ago. 2007. *InfoMoney*. Disponível em: <<http://web.infomoney.com.br/templates/news/view.asp?codigo=774188&path=/suasfinancas/carreiras/>>. Acesso em 30 nov. 2007.

PAZELLO, Elaine Toldo, FERNANDES, Reynaldo. *A maternidade e a mulher no mercado de trabalho: diferença de comportamento entre mulheres que têm e mulheres que não têm filhos*. Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2004/artigos/A04A151.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2007.

PAZELLO, Elaine Toldo. A maternidade afeta o engajamento da mulher no mercado de trabalho?: Um estudo utilizando o nascimento de gêmeos como um experimento natural. *Estud. Econ.*, São Paulo, v 36, N. 3, P. 507-538, julho-setembro 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf>>. Acesso em: 14 out. 2007.

PICCININI, Valmiria Carolina. Cooperativas de trabalho de Porto Alegre e flexibilização do trabalho. *Sociologias*, Porto Alegre, n. 12, 2004. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1517-45222004000200004&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-45222004000200004&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 28 Ago. 2008.

RABELLO, Sylvio et al. *Participação da mulher no mercado de trabalho*. Recife: Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais. Ministério de Educação e Cultura, 1969.

RECCHIA, José Geraldo, BROUGH, George Andrew e SANTOS, Alessandra dos. Elas por Elas. *Revista HSM Management*, São Paulo, novembro-dezembro 2007. p. 32-41.

WERDESHEIM, Shirley Chuster. Empregabilidade. 23 jul.2004. *Universia*. Disponível em: <[http://www.universia.com.br/html/materia/materia\\_egbh.html](http://www.universia.com.br/html/materia/materia_egbh.html)>. Acesso em: 18 nov. 2007.

WIKIPEDIA. *Empregabilidade*. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/empregabilidade>>. Acesso em: 17 nov. 2007.