



DOSSIÊ



Carreira versus maternidade: desafios vivenciados pelas pilotas de linha aérea

Patrícia Nazário Leal Silveira, *Pontifícia Universidade Católica - Minas Gerais e Centro Universitário de Formiga (MG)*

Carolina Maria Mota-Santos, *Pontifícia Universidade Católica (MG)*

Manoel Bastos Gomes Neto, *Pontifícia Universidade Católica (MG)*

Resumo. O objetivo desta pesquisa é compreender quais os desafios da carreira e maternidade são vivenciados pelas pilotas de linha aérea. A pesquisa é qualitativa de natureza descritiva. Utilizou-se as técnicas de snow sampling (conhecida no Brasil como bola de neve) e a saturação dos dados. A coleta das informações ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas e a análise se deu por meio da análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa ratificam que a profissão ainda é tida como masculina, apesar do crescimento de mulheres nesta profissão. Nota-se que elas buscaram primeiro um crescimento na profissão para depois realizarem o desejo de serem mães. Elas enfrentam o preconceito no exercício de suas funções, são marcadas pela forte identificação com o trabalho, ligadas à maternidade, além de sentimento de culpa e sobrecarga. Ademais, o estudo apresenta os desafios em relação a vida profissional, tais como, pressão maior para as divorciadas, rede de apoio presente até em outros países e, lazer, como uma dimensão inexistente.

PALAVRAS-CHAVE: Maternidade. Carreira. Pilota.



Introdução

Mesmo com todas as conquistas femininas no mercado de trabalho, na aviação quase não se fala em crescimento profissional do público feminino (PUCKETT e HYNES, 2011; OPENGART e GERMAIN, 2018). O setor é marcado por uma extrema disparidade de gênero, mesmo não existindo diferenças significativas no nível de habilidade entre estes profissionais (PUCKETT e HYNES, 2011). De acordo com a *International Society of Women Airline Pilots* (ISWAP, 2020), a representatividade feminina na profissão de piloto de avião é considerada muito baixa no mundo todo, com média de 5,26%.

As mulheres na aviação tiveram que se adaptar à cultura masculina para sobreviver, agindo no trabalho em conformidade com os comportamentos estabelecidos para e pelos homens (DAVEY e DAVIDSON, 2000). A literatura também destaca outras barreiras que dificultam a inserção da mulher como piloto de linha aérea, tais como: falta de mulheres (modelo) como pilotos de avião; ambiente projetado para os homens e que não atende às necessidades das mulheres; falta de confiança e apoio à atuação feminina no setor (e.g. MARINTSEVA *et al.*, 2022; GERMAIN, HERZOG e HAMILTON, 2012).

Existe, por parte de alguns pilotos, atitudes de sexismo e assédio que podem provocar isolamento e diminuir a percepção de autoeficácia nas mulheres (e.g. YANIKOĞLU *et al.*, 2020; POLITANO e WALTON, 2014), bem como outras violências veladas (e.g. MILLS *et al.*, 2023; CASEBOLT, 2023; SANTOS e ROCHA-COUTINHO, 2010). Além disso, a profissão é marcada por extensas jornadas de trabalho com pouco tempo de descanso e trabalho noturno (MARQUEZE *et al.*, 2017). Somado a ausência de políticas favoráveis à família, principalmente para as mulheres que desejam ser mães e precisam conciliar as demandas do trabalho com a vida familiar, o que afeta diretamente sua percepção de bem-estar no trabalho e aumenta os níveis de estresse (CEMBRANEL, FLORIANO e CARDOSO, 2021; SANTOS; ROCHA-COUTINHO, 2010; WIDYAHENING, 2007).

Cabe reforçar que apesar dos avanços consideráveis quanto ao ingresso da mulher no mercado de trabalho, ainda há um longo caminho a ser trilhado para que elas tenham um tratamento equânime em relação àquele dispensado aos homens referentes as atividades do lar (MEDEIROS e CAMPOS, 2020). Assim, as mulheres se deparam com



inúmeras barreiras para sua ascensão profissional diante do dilema em dar continuidade a suas carreiras depois da maternidade (REIS, MOTA-SANTOS e TEIXEIRA, 2021; CERIBELI e SILVA, 2017). Nesse seguimento, as concepções sobre maternidade e carreira fazem com que as mães criem estratégias para conciliar os múltiplos papéis, mas em alguns casos, por se acharem como únicas capazes de cuidar do filho, surgem os sentimentos de ansiedade e insatisfação (BELTRAME e DONELLI, 2012). Na carreira de piloto, estes sentimentos podem se tornar ainda mais evidentes, uma vez que a demanda do trabalho pode fazer com que haja uma terceirização demasiada com os cuidados da criança. Neste sentido, este estudo tem como objetivo compreender quais os desafios da carreira e maternidade são vivenciados pelas pilotas de linha aérea.

A contribuição desta pesquisa está em mostrar quais as estratégias utilizadas pelas pilotas e mães para conciliar os papéis do trabalho e família, de forma a incentivar que um número maior de mulheres possa ingressar nesta carreira. No contexto prático, este estudo pode auxiliar os profissionais que atuam na área de gestão de pessoas, servindo como base para estabelecer ações para que as pilotas lidem com os conflitos existentes entre o trabalho e a família, além de servir como ponto de partida para que sejam construídos programas que considerem a família parte integrante da vida profissional.

Este estudo também contribui e amplia o debate sobre os desafios de gênero, carreira e maternidade, refletindo sobre um campo majoritariamente masculino e pouco explorado. Por fim, buscas realizadas na Web of Science, SPELL e no site do principal evento de administração – Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), comprovam a lacuna teórica sobre carreira e maternidade de pilotas de linha aérea. Assim, essa pesquisa avança para o preenchimento desse hiato, marcado pelo ineditismo e singularidade do contexto brasileiro, uma vez que poucos trabalhos abordam este tema (PELLEGRINO, 2016).

Carreira *versus* Maternidade

A partir do momento em que as mulheres começaram a ocupar o mercado de trabalho, tornaram-se mais complexas as relações entre carreira e família, uma vez que as responsabilidades familiares passaram



a ser combinadas com a vida profissional (BARBOSA *et al.*, 2010). Essa cobrança das demandas do trabalho e do lar está imbricada na divisão sexual do trabalho, a qual historicamente, atribui à figura masculina o espaço público, a ideia de força, independência, autoridade e responsabilidade pelo provimento financeiro; enquanto a figura feminina é vinculada ao amor materno, ao cuidado com os familiares e com o lar, bem como a abdições pessoais em prol da família.

De acordo com Hirata e Kergoat (2007) essa divisão sexual do trabalho vai além de uma simples forma de separação do trabalho social decorrente das relações sociais, mas atua principalmente como um fator prioritário para a sobrevivência das relações social entre os homens e as mulheres. Além disso, as autoras afirmam que essa forma particular da divisão social do trabalho tem dois princípios organizadores: o princípio de separação (existem trabalhos de homens e trabalhos de mulheres) e o princípio hierárquico (um trabalho de homem “vale” mais que um trabalho de mulher).

Diante desta compreensão, as mulheres que ocupam o espaço público e se inseriram no mercado de trabalho, se deparam por um conjunto de cobrança profissional e familiar, e enfrentam uma maior dificuldade de conciliar os papéis. Esse desafio torna-se ainda mais complexo para as mulheres em cargos de gestão, pois, apesar de estudarem e trabalharem mais do que seus colegas homens que ocupam cargos semelhantes, as mulheres, na maioria das vezes, ganham menos e dispõem de menos tempo livre (FERREIRA, SILVA, SILVA E SOUSA, 2017).

No início da carreira - compreendida neste estudo como sinônimo de emprego assalariado (Bendassoli, 2009) e posição de um profissional em uma organização (Silva *et al.*, 2012) - as mulheres se comprometem mais com o trabalho, colocando em segundo plano questões consideradas socialmente mais importantes para elas, tais como: família, saúde e lazer (SOUZA, LOPES e HILAL, 2017). Fiorin, Oliveira e Dias (2014) afirmam que algumas delas consideram que a maternidade pode oferecer realização pessoal, no entanto, acreditam que isso possa representar um empecilho para seu crescimento profissional, uma vez que, em algumas situações, terão que renunciar a planos vinculados ao trabalho para se dedicarem às questões familiares.

Especificamente em relação às pilotas, Santos e Rocha-Coutinho (2010) alertam que, embora a maioria queira ser mãe, elas acreditam que



terão dificuldade em conciliar a carreira com a maternidade em função da profissão que exercem, tendo em vista as: i) extensas jornadas de trabalho; ii) mudanças frequentes de cidade e estado; iii) falta de tempo adequado para a recuperação do condicionamento físico após o parto.

McCarthy *et al.*, (2015) registraram em sua pesquisa que voar era mais adequado para os homens, porque eles não têm filhos ou não possuem a responsabilidade da maioria dos cuidados infantis, enquanto as mulheres, apesar de não terem experiência pessoal direta de combinar a carreira de piloto com a maternidade, reconheciam que isso se tornaria um problema. Para os autores, os compromissos entre casa e a carreira, como listas de tripulação, viagens de longo curso, horas e noites fora de casa, acabam atrapalhando o arranjo doméstico e exige boa rede de apoio para manter a vida familiar normal sem se ausentar do trabalho.

Para Sivatte e Guadamillas (2014), algumas empresas têm começado a oferecer o que se conhece como medidas de conciliação da vida familiar e trabalho. Algumas dessas medidas permitem ao funcionário a flexibilidade de horários (os horários de entrada e saída na empresa são flexíveis), teletrabalho, possibilidade de redução de jornada de trabalho ou de se ausentar por algumas horas ou dia por alguma ocasião. Entretanto, na opinião de Ceribeli e Silva (2017), apesar de extremamente importantes para garantirem condições às mulheres que têm filhos de permanecerem no mercado de trabalho, estas estratégias ainda não são amplamente adotadas no meio empresarial.

No caso das pilotas de avião, o teletrabalho e a possibilidade de se ausentar por algumas horas é inviável diante das características da profissão. Além disso, enquanto outras profissões buscam flexibilizar os horários para os funcionários, as empresas de linhas áreas na tentativa de aumentar a produtividade, impõem regras aos pilotos, pagando um salário-base e uma cota variável de quilômetros voados. Consequentemente, dificultando a conciliação entre a esfera do trabalho e do lar, ficando ao sujeito os agravos que decorrem desse ato, como fadiga, estresse, doenças profissionais, entre outros (ITANI, 2009).

As atividades domésticas geralmente são divididas com o cônjuge, parentes próximos ou empregados domésticos, para as tarefas de casa; ou com babás, para cuidado dos filhos menores (STROBINO e TEIXEIRA, 2014). Mesmo que a família tenha práticas de terceirização no cuidado dos filhos e das atividades domésticas, o acompanhamento destas atividades é maior para a mãe e não para o pai (TANURE, CARVALHO



NETO e ANDRADE, 2007). Por exemplo, dados do IBGE (2022) apontam que mulheres ocupadas dedicam, em média 6,8 horas a mais que os homens ocupados, aos cuidados de pessoas e afazeres domésticos, o que afeta diretamente a ocupação destas mulheres. Além de ocasionar sobrecarga e adoecimento (MOTA-SANTOS, AZEVEDO, LIMA-SOUZA, 2021).

Além disso, cabe reforçar que o cuidado com a família não está relacionado somente à doença. Constitui uma forma mais abrangente de “doar” parte de sua vida em função de outra pessoa e está relacionado à atenção, à responsabilidade, ao zelo, à dedicação e ao compromisso (MOSEER e PRÁ, 2016). Assim, falar de cuidado é falar de subalternizações, sobreposição de determinadas vidas em detrimento de outras e retirada de direitos.

Por fim, cabe salientar que ter uma rede de apoio é de extrema importância, pois permite que os pilotos consigam exercer suas funções sem tantas preocupações. Entretanto, mesmo com este apoio, os estudos sobre carreira e maternidade apontam a existência de um sentimento de culpa e frustração por parte destas mulheres, no comprometimento com o trabalho e a família. Um sentimento que não há eficácia em nenhuma das duas áreas (MCCARTHY *et al.*, 2015). A Tabela 1 expõe as principais categorias discutidas na literatura quando se fala em Carreira *versus* Maternidade.

Tabela 1 - Principais categorias discutidas na literatura sobre carreira *versus* maternidade

Carreira versus Maternidade (diversas profissões)	Autores
Postergam a maternidade	Souza <i>et al.</i> , 2017
Abdicam de terem filhos por causa da carreira	Lope <i>et al.</i> , 2014
Abdicam de terem filhos por causa da falta de um companheiro	Maluf & Kahhale, 2010
Abdicam de terem filhos por causa de condições financeiras	Maluf & Kahhale, 2010
Necessidade de rede de apoio*	McCarthy, <i>et al.</i> , 2015 Tanure <i>et al.</i> , 2007 Strobino & Teixeira, 2014



Interesse e medo em relação a maternidade*	Santos & Rocha-Coutinho, 2010
Dificuldade em conciliar carreira e filhos*	Santos & Rocha-Coutinho, 2010
Sentimento de culpa e frustração *	McCarthy <i>et al.</i> , 2015

*Esses dados aparecem em pesquisas com pilotas de avião

Fonte: Elaborado pelos autores

Metodologia

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva, na qual buscou-se compreender quais os desafios da carreira e maternidade são vivenciados pelas pilotas de linha aérea. A pesquisa teve como requisito a participação de mulheres casadas, ou que tivessem a experiência do casamento e tivessem pelo menos um (a) filho (a), para que fosse possível identificar os desafios da carreira e maternidade. Cabe salientar a dificuldade do agendamento e realização da entrevista, devido a escala de voos (às vezes elas ficam seis dias fora de casa por semana) e pelo pouco tempo que possuem para ficar com a família, em alguns casos, entre o primeiro contato e o dia agendado, transcorreram quase 30 dias.

As participantes foram acessadas por meio de indicação, e estas por sua vez, indicavam outras, utilizando-se desta forma a técnica de *snowball sampling*, conhecida no Brasil como bola de neve (VINUTO, 2014). O roteiro semiestruturado contava com perguntas que visavam trazer à tona aspectos da carreira e maternidade. Ao todo, foram contatadas 11 mulheres, entretanto, apenas 7 delas aceitaram participar da pesquisa ou se encaixavam nos requisitos mencionados anteriormente. A tabela 2 apresenta o perfil das entrevistadas.



Tabela 2 - Perfil das entrevistadas

Entrevistas	Idade	UF	Estado civil	Função	Número de filhos	Idade dos filhos
E1	42	Minas Gerais	divorciada	comandante	1	8 anos
E2	36	Minas Gerais	casada	copilota	2	4 e 14 anos
E3	41	São Paulo	casada	comandante	1	8 anos
E4	56	São Paulo	casada	comandante	2	18 e 22 anos
E5	50	São Paulo	casada	ex-comandante	2	13 anos
E6	54	Geórgia	casada	ex-comandante	1	21 anos
E7	41	São Paulo	divorciada	comandante	1	1 ano e 6 meses

Fonte: Elaborado pelos autores

Foram realizadas duas entrevistas presenciais nas cidades de Lagoa Santa e Belo Horizonte, ambas no estado de Minas Gerais, e as demais por chamadas de vídeo em virtude da distância entre as pesquisadoras e as entrevistadas (quatro entrevistadas moravam no estado de São Paulo e uma morava no estado da Geórgia, nos Estados Unidos). Nessa pesquisa foi escolhido o critério de saturação dos dados. As entrevistas foram interrompidas na medida em que os resultados da entrevista pareceram redundantes ou repetitivos (FONTANELLA, RICAS e TURATO, 2008).

Todas as entrevistas foram gravadas e posteriormente, transcritas, com a devida autorização das participantes. Os dados obtidos foram submetidos à análise de conteúdo (BARDIN, 2010). O caminho percorrido pela análise de conteúdo perpassou as entrevistas realizadas com as pilotas, sendo possível, com base nas palavras-chave, decodificar as informações e separar em categorias, conforme recomendado por Bardin (2010) e Vergara (2005). Neste caso foi possível estabelecer duas categorias de análise: (1) afazeres relacionados a carreira e (2) afazeres relacionados à vida pessoal.



Apresentação e Análise dos Resultados

A partir da exploração do material foram encontradas duas categorias: a primeira categoria abrange os afazeres relacionados a carreira. Por meio das subcategorias foi possível conhecer melhor sobre a profissão e seus desafios, questões relacionadas ao gênero e como é a jornada de trabalho das pilotas de linha aérea. A segunda categoria está relacionada aos afazeres da vida pessoal. Através das subcategorias ficou evidente como as pilotas de linha aérea usam seu tempo no cuidado com os filhos, foi possível, ainda, identificar as atividades relacionadas ao lazer destas profissionais. A leitura das categorias possibilita identificar como as demandas do trabalho e da família se confrontam e as estratégias que as mulheres utilizam para se adaptar as exigências e conciliar a vida dupla. Essas categorias foram decompostas em subcategorias, conforme Tabela 3.

Tabela 3 - Categorias de análise de conteúdo

Categorias	Subcategorias
Afazeres relacionados a carreira	- A importância da profissão e seus desafios
	- Questões relacionadas ao gênero
	- Jornada de trabalho
Afazeres relacionados à vida pessoal	- Uso do tempo para cuidado dos filhos
	- Tempo de não trabalho

Fonte: Elaborado pelos autores

Afazeres relacionados à carreira

Importância da profissão e seus desafios

O primeiro ponto de destaque na pesquisa relacionada à carreira é o quanto a profissão é importante para elas. Todas as pilotas entrevistadas relataram que amam o que fazem e na maioria dos casos, o interesse pela profissão veio desde a infância, como pode ser visto a seguir: *“Sempre quis ser piloto. Fui comissária durante sete anos, imaginava que ser piloto era um sonho difícil de alcançar e que ser comissária iria suprir*



este sonho, e não foi. Fiz as horas de voo e hoje me sinto super-realizada na profissão” (E1). Sentimento também relatado pela E3: *“Por gostar demais e por ter tido a oportunidade então de iniciar, eu me dediquei muito a isso. É uma coisa que gosto de fazer, sempre gostei de fazer”*.

Uma das entrevistadas, que atuou na linha aérea por 17 anos, comenta que *“é uma profissão que tem que se doar e estudar muito e que, apesar de o escritório ser “pequenininho”, a vista é maravilhosa”* (E5). Essa entrevistada, ao mencionar que o escritório é pequenino, na verdade está se referindo à cabine do avião, que é bem pequena, mas que proporciona uma vista esplêndida. A E7 conta que: *“Você tem que ter um dom pra estar ali. Você tem que gostar de estar (...) ter dedicação, você precisa se reciclar constantemente”*.

Para ingressar na linha aérea não é necessário ter curso superior, entretanto, isso é um diferencial, haja vista a dificuldade para conseguir ser selecionado para trabalhar em uma companhia aérea. Uma das exigências da profissão é a necessidade de se manter em constante atualização. Os pilotos precisam sempre praticar simuladores de voo, testes de inglês, além de outros cursos na área. De acordo com E3, o profissional deve fazer um curso específico do equipamento em que voa, mas, antes disso, precisa ter a carteira geral para depois fazer o curso daquele equipamento. Ainda de acordo com a entrevistada, em torno de três vezes ao ano ela participa de cursos, sendo um teórico e dois práticos, conforme exigências da ANAC. Além disso, o teste de proficiência em inglês (Organização Internacional da Aviação Civil - ICAO) deve ser realizado periodicamente, podendo ser a cada dois anos ou a cada cinco anos.

Como toda profissão, a carreira de piloto também tem suas desvantagens. Um dos desafios da carreira é em relação aos relacionamentos amorosos e falta de tempo para conhecer outras pessoas. Todas as entrevistadas casadas possuem cônjuges que são da mesma área, trabalham no ramo da aviação. A E4 relata que conheceu seu marido quando iniciou a carreira: *“Na época ele era instrutor e eu tinha que refazer todas as revalidações das carteiras, foi aí que eu o conheci. Ele trabalha tanto quanto eu”*. Esses dados corroboram a literatura. De acordo com Santos e Rocha-Coutinho (2010), devido à distância física, alguns desses profissionais optam por não se casar, quando se casam, preferem alguém da área. Ao ser questionada sobre os desafios da profissão, uma das entrevistas diz o seguinte:



Desafio... é buscar fazer o trabalho bem-feito a cada dia, porque eu acho um desafio, porque eu amo o que faço, mas é um desafio todo dia você ir buscar fazer o seu melhor da melhor maneira possível... porque você está lidando com vidas e com valores que não têm valor, é imensurável o valor de uma vida. Então, é um desafio para você lidar a cada dia, mas, ao mesmo tempo se torna fácil, porque é algo que você gosta de fazer. Então eu não vejo como um problema, mas sim como um desafio diário que te motiva a todo dia a estar fazendo o seu trabalho (E3).

Para outra entrevistada, hoje o maior desafio é ficar longe da família e *“conciliar a maternidade com a profissão”* (E7). *“Então, a maior dificuldade que tenho é estar muito tempo fora de casa com pouco tempo para dedicar à família, o convívio familiar e social”* (E2). A dificuldade de conciliar o trabalho e a família e as estratégias para contornar essa situação também foram lembradas por outras pilotas.

Questões relacionadas ao gênero

Uma das entrevistadas, que atuou por 31 anos na aviação (E6), comentou sobre a dificuldade para ingressar na profissão, por ser mulher. Não havia mulheres na companhia aérea naquela época e por diversas vezes escutou do próprio diretor da empresa: *“Só por cima do meu cadáver”*. Segundo a entrevistada, outra pretendente ao cargo de pilota também ouviu do diretor com todas as letras que eles jamais iriam deixar uma mulher ingressar e os motivos não eram técnicos, não existiam motivos, eles diziam por que não queriam e pronto. As coisas só mudaram porque o presidente da empresa que dizia *“só por cima do meu cadáver”* faleceu e a companhia aérea concorrente contratou uma pilota. Depois disso, a entrevistada disse que a companhia aérea fez a seleção sem distinção de gêneros, e aí ela teve a possibilidade de ser a primeira mulher a voar pela companhia.

Mesmo com todas as conquistas da mulher no mercado de trabalho, na aviação o crescimento não ocorreu da mesma forma (Opengart & Germain, 2018). Uma das entrevistadas (E2) comenta que quando começou a trabalhar como pilota, há cerca de 15 anos, eram, contando com ela, apenas três mulheres. Mesmo depois de todo esse tempo, existem cerca de 50 mulheres atualmente para mais de 1.000 homens. Ela diz que batalhou muito para conseguir entrar na linha aérea. Foi a



primeira mulher a se formar em Ciências Aeronáuticas em Minas Gerais, sendo considerada a melhor aluna da classe. Trabalhou um tempo como comissária de bordo e realizou vários cursos na área. Estudava muito e só conseguiu entrar porque, após participar de um curso como ouvinte para ser piloto, ela conseguiu a melhor nota da classe, que tinha 50 homens.

Na tentativa de conquistar seu espaço no mercado de trabalho, fica evidente que em vários momentos as mulheres enfrentam situações de preconceito e barreiras. A E5 relata que foi a sétima mulher a voar aqui no Brasil. *“...então não existia. Era difícil! Era novidade, era um extraterrestre chegando. Tinha também muita falta de adaptação, por exemplo: fui voar um avião da Embraer, fui fazer um simulador e não tinha banheiro feminino”*. A E3 conta duas situações de preconceito por passageiros: *“já tive dois casos de passageiros questionarem... ‘ah mais é mulher? Ah, então eu vou descer’*. E outro, *ao perceber que era uma mulher, demonstrou um certo estresse”*. As participantes E4 e E1 também expõem relatos semelhantes.

Esses achados vão ao encontro da literatura, mas em relação à outras profissões, por exemplo, Mota-Santos et al. (2016) relatam que quando a mulher não exerce o modelo tradicional (mãe, esposa, do lar), em alguns casos é possível perceber a discriminação, mesmo que de forma sutil. De acordo com McCarthy et al., (2015), Santos e Rocha-Coutinho (2010), o fato de as mulheres possuírem baixa participação na área indica que é uma profissão masculina. Pucket e Hynes (2011) também reconhecem que existe uma extrema diferença no número de pilotos em relação ao sexo e que mesmo não existindo diferenças significativas no nível de habilidade entre homem e mulher, um dos principais obstáculos está relacionado ao gênero nessa carreira.

Outra entrevistada (E6) também encontrou diversas dificuldades de adaptação, tanto no Brasil quanto no exterior. Estas dificuldades foram em virtude de ter sido a primeira mulher a trabalhar na companhia aérea no Brasil e a primeira piloto na companhia aérea que trabalhou no exterior. A profissional narrou que quando começou a trabalhar como piloto seu uniforme era masculino: *“no uniforme é obrigatório gravata. Gravata é um acessório mais masculino”* (E4). Na época existiam apenas duas pilotas na empresa e só depois de uns dois anos é que começaram a ingressar mais pilotas na companhia.

Fica evidente a necessidade de incentivo e melhor divulgação para as mulheres que queiram seguir nessa profissão. *“Muitas pessoas nem*



sabem que uma mulher pode ser piloto. Então, aí já começa o problema. Eu acho que falta divulgação disso. Por exemplo, se não fosse por meu pai ser da aviação(...), provavelmente nem eu nem meu irmão seríamos pilotos” (E7). Neal-Smith e Cockburn (2009) consideram que é necessária maior exposição de mulheres que são pilotas, para que outras mulheres possam querer ingressar na profissão e, assim, serem representadas em maior número.

Jornada de trabalho

Tendo em vista que a problemática que norteia esta pesquisa está em identificar quais os desafios da carreira e maternidade são vivenciados pelas pilotas de linha aérea, torna-se importante conhecer um pouco sobre sua jornada de trabalho.

Através das entrevistas foi possível identificar que a jornada média de trabalho desta categoria varia em torno de 8 a 11 horas diárias e não tem horário fixo. Além da jornada de trabalho ser extensa, não existe rotina de horário de trabalho. A jornada pode iniciar-se de manhã, à tarde ou até mesmo de madrugada, e isso pode ser um fator estressante na profissão. *“Não é estressante o voar em si, é estressante a rotina. Essa coisa de não ter horário, de ter pouco tempo de descanso, das alterações de escala toda hora, isso gera um problema porque de repente muda tudo”* (E4).

Entre uma jornada e outra de trabalho é regulamentado o descanso de 12 horas, entretanto, todos alegam que esse prazo não é suficiente, porque não representam horas de descanso realmente.

De jeito nenhum! Nessas 12 horas você começa a tirar o tempo que você tem que apresentar (uma hora antes), já não são mais 12, são 11. Aí, você tem o traslado do aeroporto até o hotel, então, assim, vai duas horas. Já sobrou 10 horas, uma hora para ir outra para voltar, 10 horas. Nessas 10 horas você tem que tomar banho, você tem que acordar uma hora antes, para se arrumar. Aí, já sobrou nove. Você gasta uma hora com janta, já sobrou oito. Você gasta uma hora também para tomar banho de noite, aí sobrou sete. Você vai ter sete horas de sono, se você não fizer absolutamente nada, só comer, dormir e for pro voo. Então, eu acho que é muito pouco. Você tinha que ter pelo menos 14 a 16 horas, para você poder fazer uma atividade física, ler um livro, ver uma televisão que fosse (E7).



Para quem trabalha na aviação no exterior, esse descanso pode ser ainda menor. Uma piloto que trabalhou em uma companhia aérea em Dubai por 10 anos (empresária casada, uma filha), além de ter sido a primeira comandante mulher na companhia (voava um *Boeing 777* - aeronave que tem capacidade para até 440 passageiros e pesa aproximadamente 350 toneladas), foi a primeira a fazer o voo mais longo da história na época, que ocorreu de Dubai para Auckland, na Nova Zelândia. Foram 18 horas praticamente de jornada de trabalho, não de voo. De voo, ela relata ter dado umas 16 horas e 30 minutos. Segundo a entrevistada, esse tipo de voo é muito cansativo:

Por mais que você tenha descanso a bordo, você sempre tem que estar ligado nas coisas, tem turbulência, te acordam, tem criança gritando... O avião que eu voava, o 777, tinha um isolamento bom, mas o 380, o isolamento era muito ruim. Tem esse problema, é um descanso precário, você está muito cansado, então você, como passageira, sabe que você vai estar cansada num voo de 9, 10, 12, 16 horas, até você sair do avião o corpo está muito cansado. Quando você chega na Austrália, você cruzou 12, 14 horas de fuso, e, dependendo da empresa você vai ter o descanso no destino, no pernoite, maior ou menor. As empresas do Brasil e as dos Estados Unidos, elas dão um descanso coerente em função do número de fuso horário que você cruzou, mas as empresas do Oriente Médio não levam em conta isso; a lei, o regulamento, é o mínimo possível, e você volta com o mínimo possível. Eu acho que, atualmente, todos os pernoites internacionais são de 24 horas de descanso, no máximo 30, mas pode acontecer de ser 12, porque 12 é o mínimo por lei (E6).

O exposto pelas entrevistadas corrobora a literatura. Marqueze *et al.* (2017) estabelecem que as extensas jornadas de trabalho, o pouco tempo de descanso entre as jornadas e o trabalho noturno são os principais relatos dos pilotos em relação ao cansaço no trabalho. Sobre outras categorias profissionais, Tanure *et al.* (2014) evidenciam que os profissionais que se sentem mais estressados trabalham mais horas semanais do que aqueles que se sentem menos estressados. Nesse mesmo sentido, de acordo com Widyahening (2007), as longas jornadas de trabalho e os turnos de trabalho são alguns dos fatores estressantes da profissão.

Através dos dados apresentados nesta categoria, é possível perceber que o trabalho possui muitas demandas para estas profissionais. Com várias horas dedicadas à carreira e aos compromissos voltados para o trabalho, como fica os cuidados dos filhos? É possível ter lazer?



Afazeres relacionados à vida pessoal

Uso do tempo para cuidados dos filhos

Ao observar a idade das pilotas e dos filhos, pode-se constatar que a idade média das mulheres na primeira gestação foi de aproximadamente 34 anos. Um dos fatores para essa média é que muitas delas buscaram o sucesso profissional antes de constituir família. A entrevistada E7, por exemplo, quando se tornou mãe, tinha aproximadamente 20 anos de carreira e optou pela maternidade bastante tempo depois de se realizar na profissão. A E5 trabalhou por 17 anos como piloto de linha aérea antes do nascimento dos filhos. Segundo ela, não tinha a pretensão de se tornar mãe, mas assim que ficou grávida não quis voltar a voar, uma vez que eram gêmeos: *“Não tinha a pretensão de ser mãe. Logo que casei, teve a falência da Varig. Logo depois fiquei grávida de gêmeos e não quis voltar a voar”*.

Esses dados corroboram os achados de Lopes *et al* (2014) com outras categorias profissionais. Segundo os autores, um dos motivos para a maternidade tardia está no fato de a mulher desejar uma realização. Ela busca uma realização profissional e financeira em primeiro momento, permitindo que a maternidade fique para o futuro. Almeida e Mota-Santos (2018) comungam da mesma opinião e confirmam que na atualidade as mulheres têm escolhido o momento e condições nos quais deseja vivenciar a maternidade. Ainda de acordo com as autoras, o adiamento da maternidade ocorre, na maioria das vezes, de forma voluntária e, por postergarem esse momento, algumas perdem a capacidade reprodutiva natural, optando então pelas técnicas de reprodução assistida.

Mesmo com todas as conquistas femininas em relação ao mercado de trabalho, ainda existem relatos de preconceitos por parte das pilotas, como menciona a entrevistada (E7): *“Passou uma senhora de cinquenta e poucos anos assim por mim e me disse: o que essa daí está fazendo aí ao invés de estar cuidando da família? Por que está pilotando avião ao invés de estar cuidando da família?”*. Essa postura apresentada pela senhora ao mencionar que a piloto deveria estar cuidando da família corrobora a literatura, mas em relação à outras categorias profissionais. Tanure *et al.* (2007) discorrem que existem várias críticas à mãe que não exerce a maternidade 24 horas por dia. E, estas críticas não vêm apenas



dos homens, mas também das mulheres que não têm uma vida profissional.

Com uma jornada de trabalho que pode se estender até 6 dias por semana, trabalhos noturnos e em finais de semana e 10 dias de folga, em média, por mês, um dos desafios da maternidade está no fato de exercê-la sem culpa. Uma das entrevistadas (E3) confessa que a filha questiona sobre sua profissão, mas que, por ter crescido nesse ambiente em que os pais trabalham na mesma área, há compreensão por parte da criança. *“Ela pergunta quantos dias a gente vai ficar fora, quando vai voltar e se a gente vai ficar junto (...). Há um questionamento, mas há uma compreensão”*. Desta forma, ela procura se planejar, principalmente quanto aos eventos da escola. É possível solicitar a folga na companhia aérea, desde que solicitada com antecedência.

Apesar do pouco tempo disponível para o cuidado dos filhos, foi possível perceber que as entrevistadas buscam ao máximo aproveitar o tempo que estão junto com os filhos, como pode ser percebido pela seguinte fala (E4): *“Outro dia eu tive a satisfação de chegar na escola, e eu muito triste achando que eu estava deixando a desejar e a diretora me disse que eu era muito mais presente que muitas mães que dormiam com os filhos”*. Em um relato semelhante a A3 conta:

Nossa preocupação era na escola, como isso iria repercutir... Então, nesses anos todos os professores sempre falam que nossa filha não é uma criança que demonstra a ausência dos pais, até porque não adianta estar todos os dias, mas não estar presente com ela, né... deixar só vendo TV, entregar o celular ou computador para cuidar... então no dia que a gente está com ela, a gente está com ela.

Em função da distância física, uma das pilotas (E1), inclusive, já pensou em desistir da profissão para poder cuidar melhor do filho. Ficou muito indecisa em voltar a trabalhar após a licença-maternidade e sentiu por várias vezes culpa em estar escolhendo a profissão em vez de estar com o filho. Beltrame e Donelli (2012) discorrem que as mulheres que fazem a opção pela maternidade, sofrem estigma social, sobrecarga e em alguns casos, tendem a postergar seu retorno ao trabalho. Para Ceribeli e Silva (2017) esta dúvida que algumas mães possuem em voltar a trabalhar após a licença maternidade, se dá normalmente após o nascimento do filho pela dificuldade em conciliar o trabalho e a maternidade e também pelo desejo de dar maior atenção aos filhos.



No caso das pilotas divorciadas (E1 e E7), a pressão é maior. No caso das entrevistadas divorciadas desta pesquisa, a única pessoa com quem podem contar é a babá do filho. Entre as duas pilotas divorciadas entrevistadas foi possível perceber que toda a responsabilidade recai sobre elas. Elas são a única fonte de renda da casa e nos momentos em que estão trabalhando a criança fica integralmente com a babá. *“O pai dele não ajuda com nada, com nenhum centavo. Então, ou eu trabalho e sustento nós dois ou vamos morar embaixo da ponte, porque não tem o que fazer. Eu não tenho opção!”* (E7).

Closs e Oliveira (2015) afirmam que conciliar o novo papel da maternidade com as expectativas profissionais torna-se um desafio e vai servir como base para definir o ritmo de trabalho. No caso das mulheres, a opção pela formação de uma família pode se tornar uma barreira em função das crenças e valores dos indivíduos quanto à forma correta de se dedicar à criação e educação dos filhos. Além disso, Reis et al. (2020) acrescentam que algumas mulheres abandonam suas carreiras (neste caso, a de piloto) para o cuidado dos filhos, momento no qual eles se tornam prioridade em suas escolhas.

Para que as pilotas consigam atender às demandas do trabalho e da família, pode-se observar a necessidade de uma boa rede de apoio, como mencionado pela entrevistada (E6) que possuía uma empregada na época em que trabalhou em Dubai: *“Essa pessoa que eu tinha era maravilhosa. Ela era muito autônoma, independente, ela fazia supermercado pra mim”*. Oliveira e Dessen (2012) asseguram que a rede de apoio tem sido enfatizada como um dos aspectos mais importantes para a mulher, principalmente com a gestação e o nascimento dos filhos. No caso da piloto entrevistada, como possuía uma criança em casa e que estava em um país com cultura, língua e tradições totalmente diferentes da sua origem, o auxílio dessa empregada foi fundamental para que ela conseguisse realizar suas atividades laborais sem muitas preocupações. O que corrobora a literatura (OLIVEIRA e MAURENTE, 2022).



Tempo de não trabalho

Algumas das entrevistadas demonstraram não ter vida social. Para a maioria delas, a vida se resume em trabalhar e o pouco tempo que sobra dedicam para a família. *“Não tenho vida pessoal de sair com os amigos. Atualmente sou apenas mãe e profissional. Não me sinto bem em deixar meu filho no único dia de folga para ter momentos pessoais”* (E1).

Estes dados convergem com os obtidos por Scanfone, Carvalho Neto e Tanure (2008), de que no caso dos executivos há uma deficiência no tempo de trabalho e não trabalho. Diante das falas, fica evidente também que os pilotos apresentam essa deficiência entre esses tempos. Como a jornada de trabalho é extensa, ficam por até seis dias fora de casa por semana, não sobra tempo para cuidar de si mesmo. Ademais, como o intervalo entre as jornadas é em torno de 12 horas, o pouco tempo que resta não é suficiente para a prática de uma atividade física, por exemplo. *“Quando tem um horário maior de 12 horas de descanso, eu tento fazer alguma atividade. Então quando eu tenho umas 14 horas de descanso dá para fazer atividade, mas se for menos que isso, não dá porque não vou deixar de comer para malhar, né?”* (E7).

No caso das pilotas divorciadas, a falta de lazer torna-se um agravante. Pelo fato de serem as únicas *“responsáveis”* pelo cuidado dos filhos, não se sentem confortáveis em possuírem algum convívio social nos momentos em que não estão trabalhando. No período de não trabalho estão cumprindo suas obrigações de mãe e realizando as atividades domésticas.

Para Ferreira *et al.* (2017), a maioria delas, ao finalizarem sua jornada de trabalho, iniciam uma jornada que não está vinculada ao lazer e descanso. Silvestre e Amaral (2017) também comungam da mesma opinião. Para os autores, em outras profissões como os docentes, por exemplo, o lazer das mulheres está alocado e condicionado no tempo e espaço das atividades domésticas. Batinga (2020) discorre que nos raros momentos em que a mulher consegue ter um tempo só para ela, culpam-se ou sentem-se culpadas por isso. Em alguns casos, a acusação vem da família, amigos e/ou vizinhos. De acordo com Perista (2002), as mulheres vivem uma forte combinação de trabalho pago e não pago, existindo, em muitos casos, a mínima divisão entre trabalho doméstico, tempo de lazer e pessoal.



Na Tabela 4 sintetizam-se os principais achados da pesquisa que ratificam a literatura e as contribuições para a literatura.

Tabela 4 - Síntese dos principais achados: afazeres relacionados à carreira e vida pessoal

	O que ratifica a literatura	Contribuições para a literatura
Questões relacionadas à carreira	I - Mesmo com todas as conquistas da mulher no mercado de trabalho, na aviação o crescimento não ocorreu da mesma forma. II - A profissão ainda é tida como masculina, tendo em vista a extrema diferença no número de pilotos em relação ao sexo. III – Algumas entrevistadas (pioneiras), no início da carreira, enfrentaram ambiente projetado para os homens. IV – Observou-se que as pilotas estão postergando a maternidade. Isso pode demonstrar que elas estão buscando realização profissional e financeira em primeiro momento. V – Identificou-se extensa jornada de	I- Algumas mulheres disseram ter enfrentado dificuldades para ingressar na área em virtude da maternidade. II - A maioria dos relatos de preconceito vivenciados por parte das pilotas veio de outras mulheres. III- Grande parte das entrevistadas mencionou que a maior dificuldade da profissão está em conciliar vida pessoal e profissional. Foi relatada a necessidade de estar mais próximo da família. IV - Identificou-se que o horário de trabalho não é igual ao da maioria dos demais trabalhadores. Em alguns casos, pode-se iniciar à noite ou até de madrugada.



	trabalho, com horários noturnos, inclusive em finais de semana.	
Questões relaciona- das à vida pessoal	I – As entrevistadas buscam valorizar ao máximo o tempo em que estão com os familiares. Entretanto, foi observado que algumas delas apresentam sentimento de culpa pelas constantes ausências em virtude do trabalho. II – Pode-se se identificar que uma boa rede de apoio é essencial para que a profissional possa manter uma vida familiar normal, sem se ausentar no trabalho. III – Para as mulheres, a rede de apoio foi extremamente importante, principalmente com a gestação e o nascimento dos filhos. IV – Sentimento de culpa também presente na realidade dessas profissionais.	I – Algumas das pilotas disseram que os filhos questionam a profissão, pelo fato de os pais ficarem tanto tempo fora de casa. II – Há grande pressão em relação às pilotas divorciadas, pois na maioria dos casos a única pessoa com quem podem contar é a babá. Ou seja, a pressão para as divorciadas é ainda maior. III – A rede de apoio é ainda mais importante para as profissionais que trabalham na aviação internacional. IV – Nos horários de não trabalho, ocupam-se com as atividades do lar e os cuidados dos entes próximos como forma de minimizar a constante ausência no lar.

Fonte: Elaborado pelos autores



Considerações Finais

Este estudo buscou compreender quais os desafios da carreira e maternidade são vivenciados pelas pilotas de linha aérea. No que se refere à carreira, pode-se observar que a profissão ainda é tida como masculina, em virtude do pequeno número de mulheres como pilota. Outro aspecto é que existem relatos de preconceitos vindos de outras mulheres. No dia a dia, há pouca vida social, quase nenhum lazer e pouco tempo para dedicar à família. Ademais, nota-se que mesmo com todas as barreiras e desafios, as mulheres entrevistadas foram persistentes quanto ao sonho de serem pilotas e sentem realizadas em relação à profissão que exercem.

Como percebido na literatura, as entrevistadas que participaram desta pesquisa também tiveram a maternidade adiada. Em função de priorizarem a carreira e a insegurança de conseguir conciliar o papel de mãe e profissional, muitas delas optaram por ter os filhos mais tarde. Apesar das dificuldades relacionadas à profissão e à intensa jornada de trabalho, na visão delas é possível conciliar vida pessoal e vida profissional. Entretanto, para que ocorra esse equilíbrio e para que esses profissionais consigam exercer da melhor forma seus papéis, é imprescindível uma boa rede de apoio. Corroborando a literatura, observa-se que esse suporte vai desde a ajuda de amigos próximos, como também cônjuge e outros parentes, permitindo que a pilota consiga realizar suas funções sem tantas preocupações acerca da família. O apoio dessas pessoas é fundamental, como reconhecido pelas entrevistadas. Há também a terceirização deste cuidado que, como em outras categorias profissionais, reforça a desvalorização de um trabalho feito sobretudo por mulheres, tratando de uma articulação entre sexismo e racismo.

Por fim, ficou evidente a paixão pela profissão, pois, apesar de todos os desgastes, vários dias fora de casa, estas profissionais renunciam a parte da vida social e familiar em busca da realização dos sonhos e planos de outras pessoas.

Esse estudo avança ao contar com relatos de mulheres brasileiras que atuam como pilotas também na aviação internacional e exibir falas das primeiras mulheres que optaram por essa profissão. Contribui



também ao aprofundar na discussão sobre os desafios em relação a carreira, como, por exemplo, dificuldades de acesso à profissão e preconceitos vindos de outras mulheres. Além dos desafios em relação a vida profissional, tais como, pressão maior para as divorciadas, rede de apoio presente até em outros países e, lazer, como uma dimensão inexistente.

Diante da escassez de estudos que abordam esta temática envolvendo pilotas de linha aérea, possibilidades se apresentam para estudos futuros. Destaca-se a importância de investigar essas questões com um viés institucional, ou seja, se há estratégias e quais delas as companhias aéreas têm utilizado para minimizar os conflitos vivenciados por seus colaboradores no que se refere à temática trabalho e família. A importância também de aprofundamento na investigação de questões relacionadas à categoria identitária: raça, para compreensão das desigualdades presentes no contexto brasileiro. Uma limitação dessa pesquisa é que a maioria das entrevistadas tem sua base em Minas Gerais e São Paulo, ficando de fora outras áreas do país.

Referências

ALMEIDA, Viviane Cordeiro; SANTOS, Carolina Maria Mota. Trabalho, carreira e maternidade: perspectivas e dilemas de mulheres profissionais contemporâneas. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 19, n. 3, p. 583-605, 2018. Doi: 10.13058/raep.2018.v19n3.1119

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

BARBOSA, Munyse Barros; PEIXOTO, Nathane Eva Santos; MEDEIROS, Cíntia Rodrigues de Oliveira; VALADÃO JÚNIOR, Valdir Machado Valadão. Carreira, vida familiar e vida profissional das executivas: tensão e conciliação. **VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Resende, Rio de Janeiro, 2010**.

BATINGA, G. L. "Lazer?! Para mim?!..." Entendendo o consumo de lazer por mulheres de baixa renda. **Revista Brasileira De Estudos Do**



Lazer, v. 6, p. 3, 78–97, 2020. Recuperado de <https://periodicos.ufmg.br/index.php/rbel/article/view/19394>.

BELTRAME, Greyce Rocha; DONELLI, Tagma Marina Schneider. Maternidade e carreira: desafios frente à conciliação de papéis. **Aletheia**, n. 38-39, 2012. Recuperado de https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-03942012000200017&lng=pt&tlng=pt

BENDASSOLLI, Pedro F. Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, p. 387-400, 2009. Doi: 10.1590/S0034-75902009000400003

CASEBOLT ED D, Mallory K. et al. Gender Diversity In Aviation: What Is It Like To Be In The Female Minority?. **Journal of Aviation/Aerospace Education & Research**, v. 32, n. 1, p. 4, 2023. Doi: 10.15394/jaaer.2023.1943

CEMBRANEL, Priscila; FLORIANO, Leonardo; CARDOSO, Jessica. Mulheres em cargos de liderança e os seus desafios no mercado de trabalho. **Ciências da Administração**, v. 22, n. 57, p. 58-67, 2020. Doi: 10.5007/2175-8077.2020.e78116

CERIBELI, Harrison Bachion; DA SILVA, Edlane Regis. Interrupção voluntária da carreira em prol da maternidade. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 11, n. 5, p. 116-139, 2017. Recuperado de: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/48642/interrupcao-voluntaria-da-carreira-em-prol-da-maternidade->

CLOSS, Lisiane Quadrado; ROCHA-DE-OLIVEIRA, Sidinei. História de vida e trajetórias profissionais: estudo com executivos brasileiros. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, p. 525-543, 2015. Doi: 10.1590/1982-7849rac20151951



DAVEY, Caroline L.; DAVIDSON, Marilyn J. The right of passage? The experiences of female pilots in commercial aviation. **Feminism & Psychology**, v. 10, n. 2, p. 195-225, 2000. Doi: 10.1177/0959353500010002002

FERREIRA, Luciana; SILVA, Amanda; SILVA, David; SOUSA, Thalisse. Mulheres em cargos de gerência e os desafios em conciliar vidas pessoal e profissional: um estudo em hotéis de São Luís-MA, Brasil. **Revista Turismo & Desenvolvimento (RT&D)/Journal of Tourism & Development**, 2017. Recuperado em: <https://proa.ua.pt/index.php/rtd/article/view/10583/6929>

FIORIN, Pascale Chechi; OLIVEIRA, Clarissa Tochetto; DIAS, Ana Cristina Garcia. Percepções de mulheres sobre a relação entre trabalho e maternidade. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 15, n. 1, p. 25-35, 2014. Recuperado de: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902014000100005

FONTANELLA, Bruno José Barcellos; RICAS, Janete; TURATO, Egberto Ribeiro. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. **Cadernos de saúde pública**, v. 24, p. 17-27, 2008. Doi: 10.1590/S0102-311X2008000100003

GERMAIN, Marie-Line; HERZOG, Mary Jean Ronan; HAMILTON, Penny Rafferty. Women employed in male-dominated industries: Lessons learned from female aircraft pilots, pilots-in-training and mixed-gender flight instructors. **Human Resource Development International**, v. 15, n. 4, p. 435-453, 2012. Doi: 10.1080/13678868.2012.707528

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Caderno de Pesquisa**, 37 (132), 595-609, 2007. Doi: 10.1590/S0100-15742007000300005



IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Pesquisas por Amostra de Domicílios, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2022. https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102020_informativo.pdf

INTERNATIONAL SOCIETY OF WOMEN AIRLINE. ISWAP, 2020.

https://s3.amazonaws.com/ClubExpressClubFiles/658242/documents/Worldwide_List_of_Airline_Numbers_and_Women_Pilots_February_20_2019_453724515.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIB6I23VLJX7E4J7Q&Expires=1551239911&response-contentdisposition=inline%3B%20filename%3DWorldwide_List_of_Airline_Numbers_and_Women_Pilots_February_20_2019.pdf&Signature=KQMdHzGVSQ42TdascqtJZqAltrI%3D

ITANI, Alice. Saúde e gestão na aviação: a experiência de pilotos e controladores de tráfego aéreo. **Psicologia & Sociedade**, v. 21, p. 203-212, 2009. Doi: 10.1590/S0102-71822009000200007

LOPES, Manuela Nunes; DELLAZZANA-ZANON, Letícia Lovato; BOECKEL, Mariana Gonçalves. A multiplicidade de papéis da mulher contemporânea e a maternidade tardia. **Temas em psicologia**, v. 22, n. 4, p. 917-928, 2014. Doi: 10.9788/TP2014.4-18

MALUF, Vera Maria Daher, & KAHHALE, Edna Maria Severino Peters. Mulher, trabalho e maternidade: uma visão contemporânea. **Polêmica Revista Eletrônica**, 9(3), 143-160, 2010. Doi: 10.12957/polemica.2010.2803

MARINTSEVA, Kristina et al. Fatores que influenciam a baixa representação feminina no recrutamento para treinamento de pilotos. **Política de Transportes**, v. 115, pág. 141-151, 2022. Doi: 10.1016/j.tranpol.2021.11.010

MARQUEZE, Elaine Cristina et al. Jornadas de trabalho associadas a cochilos não intencionais entre pilotos da aviação regular. **Revista de Saúde Pública**, v. 51, 2017. Doi: 10.1590/S1518-8787.2017051006329



MCCARTHY, Faye; BUDD, Lucy; ISON, Stephen. Gender on the flightdeck: Experiences of women commercial airline pilots in the UK. **Journal of air transport management**, v. 47, p. 32-38, 2015. Doi: 10.1016/j.jairtraman.2015.04.001

MEDEIROS, Flaviani Souto Bolzan; CAMPOS, Simone Alves Pacheco. As Relações de Gênero, os Estereótipos e a Violência Simbólica no Mercado de Trabalho. **Revista de Administração IMED**, v. 10, n. 1, p. 127-144, 2020. Doi: 10.18256/2237-7956.2020.v10i1.3496

MILLS, Albert James, NEAL-SMITH, Jane, & BRIDGES, Donna “A boy’s own tale”: Using intersectional frameworks to chart the reproduction of historical discrimination in aviation. In **Gender, Feminist and Queer Studies:: Power, Privilege and Inequality in a time of neoliberal conservatism** (pp. 65-77). Routledge, 2023.

MOSER, Liliane; PRÁ, Keli Regina Dal. Os Desafios de Conciliar Trabalho, Família e Cuidados: evidências do “familismo” nas políticas sociais brasileiras/The Challenges of Conciliating Work, Family and Care: evidence of “familyism” in brazilian social policies. **Textos & Contextos (Porto Alegre)**, v. 15, n. 2, p. 382-392, 2016. Doi: 10.15448/1677-9509.2016.2.21923

MOTA-SANTOS, Carolina Maria et al. As mulheres estão quebrando as três paredes de vidro? Um estudo com empreendedoras mineiras. **Revista Economia & Gestão**, v. 16, n. 45, p. 126-149, 2016.

MOTA-SANTOS, Carolina Maria; AZEVÊDO, Alcinéia Parreiras; LIMA-SOUZA, Érica. A Mulher em Tripla Jornada: Discussão Sobre a Divisão das Tarefas em Relação ao Companheiro. **Revista Gestão & Conexões**, v. 10, n. 2, p. 103-121, 2021.

NEAL-SMITH, Sarah; COCKBURN, Tom. Cultural sexism in the UK airline industry. **Gender in Management: An International Journal**, v. 24, n. 1, p. 32-45, 2009. Doi: 10.1108/17542410910930734



OLIVEIRA, Máira Ribeiro de; DESSEN, Maria Auxiliadora. Alterações na rede social de apoio durante a gestação e o nascimento de filhos. **Estudos de Psicologia (Campinas)**, v. 29, p. 81-88, 2012. Doi: 10.1590/S0103-166X2012000100009

OLIVEIRA, Thais Gomes; MAURENTE, Vanessa Soares. Contar histórias com maternidades: Por uma política feminista do cuidado. **Revista femininos**. Vol.9, n.3/ vol. 10, n.1, set 2021 – abr 2022

OPENGART, Rose; GERMAIN, Marie-Line. Diversity intelligence as a source of strength in human resource development: Increasing the presence of women pilots. **Advances in Developing Human Resources**, v. 20, n. 3, p. 331-344, 2018. Doi: 10.1177/1523422318778013

PELLEGRINO, Pollyana. Organização do trabalho e aspectos de saúde associados à capacidade de trabalho em pilotos da aviação comercial. Dissertação (Mestrado em Saúde Coletiva) - Universidade Católica de Santos, 2016. Disponível em: <https://tede.unisantos.br/handle/tede/2701>

PERISTA, Heloísa. Género e trabalho não pago: os tempos das mulheres e os tempos dos homens. **Análise social**, p. 447-474, 2002. Doi: 10.31447/AS00032573.2002163.04

POLITANO, P. M., & WALTON, R. O. Gender related perceptions, stress, anxiety, depression and personality characteristics: Females on the flight deck. **29th Congress of the International Council of the Aeronautical Sciences**, 1–10, 2014. Doi: 10.1080/03630242.2010.507721

PUCKETT, Marisa; HYNES, Geraldine E. Liderança feminina na aviação comercial: histórias de sucesso de mulheres pilotos e capitãs. In: **Conferência Internacional do Instituto de Pesquisa Acadêmica e Empresarial. Nashville, Tennessee**. 2011. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/267712896_Feminine_Leade



rship_in_Commercial_Aviation_Success_Stories_of_Women_Pilots_and_Captains

REIS, Sally Joice; MOTA-SANTOS, Carolina Maria; TEIXEIRA, Marcella Barbosa Miranda. “Joguei a toalha!”: a realidade de executivas que decidiram retornar ao lar: uma discussão sobre o fenômeno opt-out. **Revista de Ciências da Administração**, v. 22, n. 56, p. 8-26, 2020. Doi: 10.5007/2175-8077.2020.e77598

SANTOS, Marina Miranda Lery; ROCHA-COUTINHO, Maria Lúcia. Mulheres na Força Aérea Brasileira: um estudo sobre as primeiras oficiais aviadoras. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 15, p. 259-267, 2010. Doi: 10.1590/S1413-294X2010000300005

SCANFONE, Leila; NETO, Antonio Carvalho; TANURE, Betania. Tempos de trabalho e de não-trabalho: o difícil equilíbrio do alto executivo entre a carreira, as relações afetivas e o lazer. **Revista de Administração FACES Journal**, 2008. Doi: 10.21714/1984-6975FACES2008V7N1ART109

SILVA, Rodrigo Cunha et al. Carreiras: novas ou tradicionais? Um estudo com profissionais brasileiros. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 2, n. 1, 2012. Doi: 10.20503/recape.v2i1.9337

SILVESTRE, Bruno Modesto; AMARAL, Silvia Cristina Franco. O lazer dos professores da rede estadual paulista: uma investigação comparativa entre os gêneros. **LICERE-Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, v. 20, n. 1, p. 60-87, 2017. Doi: 10.35699/1981-3171.2017.1587

SIVATTE, Isabel; GUADAMILLAS, Fátima. ¿ La disponibilidad de medidas de conciliación y la cultura trabajo-familia disminuyen el conflicto trabajo-familia de los empleados?. **UCJC Business and Society Review (formerly known as Universia Business Review)**, n. 44, 2014. Recuperado de:



<http://sitios.dif.gob.mx/cenddif/wp-content/Archivos/BibliotecaDigital/DisponibilidadMedidasConciliacion.pdf>

SOUZA, Patrícia Moreira da Rocha Amaral et al. Centralidade do trabalho na perspectiva de mulheres em diferentes faixas etárias. **RACE: revista de administracao, contabilidade e economia**, v. 16, n. 1, 2017. Doi: 10.18593/race.v16i1.10547

STROBINO, Márcia Regina Campos; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Empreendedorismo feminino e o conflito trabalho-família: estudo de multicasos no comércio de material de construção da cidade de Curitiba. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 49, n. 1, 2014. Doi: 10.5700/rausp1131

TANURE, Betania, CARVALHO NETO, Antonio, & ANDRADE, Juliana. Executivos: sucesso e (in)felicidade. Rio de Janeiro, Elsevier (180 p.), 2007.

TANURE, Betania et al. Estresse, Doença do Tempo: um estudo sobre o uso do tempo pelos executivos brasileiros. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 14, n. 1, p. 65-88, 2014. Recuperado de: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812014000100005

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VINUTO, Juliana. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, v. 22, n. 44, p. 203-220, 2014. Doi: 10.20396/tematicas.v22i44.10977

YANIKOĞLU, Özge; KILIÇ, Sena; KÜÇÜKÖNAL, Hatice. Gender in the cockpit: Challenges faced by female airline pilots. **Journal of Air Transport Management**, v. 86, p. 101823, 2020. Doi: 10.1016/j.jairtraman.2020.101823



WIDYAHENING, Indah S. High level of work stressors increase the risk of mental-emotional disturbances among airline pilots. **Medical Journal of Indonesia**, v. 16, n. 2, p. 117-21, 2007. Doi: 10.13181/mji.v16i2.267

Career versus motherhood: challenges faced by airline pilots

Abstract. The objective of this research is to understand which career and maternity challenges are experienced by airline pilots. The research is qualitative and descriptive in nature. Snow sampling and data saturation techniques were used. The data were collected through semi-structured interviews and the analysis was performed using content analysis. The results of the research confirm that the profession is still considered masculine, despite the growth of women in this profession. It is noted that they first sought professional advancement and then fulfilled their desire to be mothers. They face prejudice in the exercise of their functions, are marked by a strong identification with work, linked to motherhood, in addition to feelings of guilt and overload. Furthermore, the study presents the challenges in relation to professional life, such as greater pressure for divorced women, a support network present even in other countries and a non-existent leisure dimension.

KEYWORDS: Maternity. Career. Pilot.

Patrícia NAZÁRIO LEAL SILVEIRA,
Pontifícia Universidade Católica - Minas Gerais (PUC-MG) e
Centro Universitário de Formiga UNIFOR-MG
Professora dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e
Curso Superior de Tecnologia em Marketing
do Centro Universitário de Formiga UNIFOR-MG.
<https://orcid.org/0000-0002-7068-6170>

Carolina MARIA MOTA-SANTOS, *Pontifícia Universidade*
Católica - Minas Gerais (PUC-MG)



Patrícia Nazário Leal Silveira

Carolina Maria Mota-Santos

Manoel Bastos Gomes Neto

1111

*Professora do PPGA - Programa de Pós- Graduação em
Administração da PUC Minas e professora Adjunto IV da
Faculdade de Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de MG.*

Manoel BASTOS GOMES NETO

*Doutorando em Administração pela Pontifícia Universidade
Católica - Minas Gerais (PUC-MG).*

Professor da Universidade Federal do Cariri (UFCA).

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4400-5877>

Recebido em: 26/04/2024

Aprovado em: 04/10/2024