

ARTIGOS

A MATERNIDADE E O RETORNO AO TRABALHO

MOTHERHOOD AND THE RETURN TO WORK

RESUMO

Luana Morais de Aguiar
luana.morais.aguiar@gmail.com
*Mestranda em Administração
Universitária pela Universidade
Federal de Santa Catarina.
Especialista em Gestão
Estratégica em Gestão de
Pessoas (2020). Atualmente é
servidora técnico-administrativa
na Universidade Federal de
Santa Catarina. Florianópolis -
SC - BR.*

**Kelly Cristina Benetti Tonani
Tosta**
kellycbenetti@gmail.com
*Doutorado (2012) em
Engenharia e Gestão do
Conhecimento pela Universidade
Federal de Santa Catarina.
Mestrado (2008) e Graduação
(2005) em Administração
também pela Universidade
Federal de Santa Catarina.
Professora Associada da
Universidade Federal da
Fronteira Sul (UFFS). Atua, em
convênio, como Professora do
Programa de Pós-Graduação em
Administração Universitária da
Universidade Federal de Santa
Catarina. Chapecó - SC - BR.*

**Deborah Gonçalves de Souza
Pinto**
goncalves.deborahh@gmail.com
*Graduanda no curso de
Administração na Universidade
Federal da Fronteira Sul. Possui
Técnico em Administração
integralmente com o Ensino
Médio na Escola Estadual
Augusto Meyer. Chapecó - SC
- BR.*

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a percepção das mães sobre o acolhimento organizacional no retorno ao trabalho após a licença maternidade e durante a primeira infância dos filhos. Desenvolveu-se um questionário misto que foi aplicado com mulheres mães atuantes no mercado de trabalho as quais possuem filhos até 6 anos de idade. A análise dos dados quantitativos obtidos foi realizada utilizando o software Excel, enquanto os dados qualitativos, provenientes dos relatos e das respostas descritivas das entrevistadas, foram interpretados à luz das teorias abordadas. Os resultados destacaram que a gestão das empresas, a falta de empatia, a falta de gestões específicas para mulheres e os preconceitos em relação à maternidade têm um impacto negativo no retorno e na atuação das mães, levando muitas a se sentirem desvalorizadas e pressionadas a provar constantemente sua capacidade no trabalho, mesmo que isso não esteja relacionado com suas funções como cuidadoras.

Palavras-chave: maternidade; carreira; mercado de trabalho.

ABSTRACT

This research analyzed mothers' perceptions of organizational support when returning to work after maternity leave. A mixed questionnaire was developed and applied to women who are mothers in the labor market whose children are up to six years of age. The quantitative data were analyzed using Excel software, while the qualitative data, from the reports and descriptive responses of the interviewees, were interpreted in light of the theories discussed. The results highlighted that the management of companies, the lack of empathy, the absence of specific actions for women, and prejudice against motherhood have a negative impact on the return performance of mothers, leading many to feel undervalued and pressured to constantly prove their ability at work, even if this is not related to their roles as caregivers.

Keywords: motherhood; career; labor market.

1 INTRODUÇÃO

Por meio de um resgate histórico e social, é possível observar o progresso significativo da posição social da mulher e a consolidação de sua presença no mercado de trabalho, no entanto é importante ressaltar que essa evolução não assegura a conquista da igualdade de gênero na sociedade (Fenelon, 2020).

Segundo Probst e Ramos (2003), as mulheres vêm tentando afirmar e assegurar seu lugar na sociedade desde o século XVII, quando o movimento feminista começou a adquirir características de ação política. Nos séculos antecedentes, o papel do pai na criação dos filhos foi apenas de sustento econômico, enquanto a mulher tinha a responsabilidade e a obrigação em relação aos cuidados dos filhos e ao lar, sem direito a trabalhar fora de casa ou colaborar nas decisões sociais (Nunes; Silva, 2020).

Ainda, Costa *et al.* (2017) afirmam que a participação das mulheres no mercado de trabalho tem apresentado avanços nos últimos anos, sendo resultado de uma transformação estrutural na composição de forças e responsável por criar um ambiente favorável para outras mudanças na situação de desigualdade de oportunidades. Conforme apontado pelos autores, à medida que a força de trabalho feminina cresce, aumentam os desafios que as mulheres enfrentam devido às desigualdades de gênero que se refletem nas dinâmicas empresariais.

Isso porque, conforme apontado por Jerusalinsky (2009, p. 128), a "maternidade e trabalho são vividos imaginariamente como concorrentes opostos na realização fálica, pelo qual o investimento crescente em um implicaria necessariamente o desinvestir proporcional no outro".

Para Bomfim e Teixeira (2015), é necessário reconhecer que, mesmo ao ingressarem no mercado de trabalho e desempenharem funções que anteriormente eram exclusivas dos homens, as mulheres continuam pressionadas a cumprir as responsabilidades domésticas e, em relação à criação dos filhos, de forma desigual em comparação aos homens.

Tal expectativa pode ter efeitos adversos na saúde mental, física e no desenvolvimento profissional da mulher, especialmente quando ela assume uma carga maior de responsabilidades do que seu parceiro do sexo masculino, podendo dificultar a participação em cursos de aprimoramento profissional e limitar o tempo e a energia disponíveis para se destacar em sua função no trabalho e alcançar o crescimento na organização (Bomfim; Teixeira, 2015).

Dessa forma, a pesquisa se justifica ao buscar aprofundar a compreensão dos prismas que envolvem a maternidade das mulheres atuantes nas organizações, evidenciando a necessidade de as organizações adotarem medidas proativas e políticas de gestão que favoreçam o acolhimento e o desenvolvimento profissional das mulheres que são mães, assim como sua permanência nas corporações.

O estudo adota, por meio de um referencial teórico e pela apresentação e discussão dos resultados obtidos, relatos e situações das mulheres que são mães no contexto organizacional. Isso inclui a maneira como essas mulheres percebem a receptividade das organizações após a maternidade, bem como a análise dos fatores que influenciam no seu retorno e na atuação nas organizações durante a primeira infância dos filhos.

Em face da exposição do foco de estudo do presente trabalho, é lançada a **seguinte pergunta** de pesquisa: como as mulheres, após a maternidade durante a primeira infância dos filhos, são acolhidas nas organizações?

Este estudo tem como **objetivo geral** analisar a percepção das mães sobre o acolhimento organizacional no retorno ao trabalho após a licença maternidade e durante a primeira infância dos filhos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Nesta seção, são discutidos brevemente os temas "Desigualdade de gênero no trabalho", "Desigualdade na parentalidade e o impacto na vida das mulheres" e "O papel das organizações".

2.1 DESIGUALDADE DE GÊNERO NO TRABALHO

O século XIX caracterizou-se pelo firmamento do sistema capitalista, marcando a ascensão da produção em massa e, consequentemente, a transferência de tarefas anteriormente desempenhadas no ambiente doméstico para a esfera industrial, desencadeando uma superexploração da mão de obra feminina, com mulheres recebendo salários significativamente inferiores aos homens, justificados pela crença de que elas tinham ou deveriam ter alguém que as sustentasse (Probst; Ramos, 2003).

Dessa forma, as mulheres começaram a reagir contra a sua condição de submissão, dando origem aos primeiros movimentos em prol da reivindicação de seus direitos (Probst; Ramos, 2003).

No Brasil, os primeiros movimentos feministas organizados surgiram em meados de 1850 e tinham como principal objetivo a busca pelo direito ao voto e o acesso à educação e, após anos de luta, foi assegurado, em 1932, o direito ao voto feminino (Vianna, 2017).

Outro grande marco foi a Constituição Brasileira de 1988, reconhecida como um instrumento que promove a igualdade entre homens e mulheres, além de ser considerada uma força motriz para a equidade de gênero, mas, conforme observado por Tardin, Barbosa e Leal (2015), no Brasil, onde ainda perdura a influência do patriarcalismo na mentalidade da sociedade, é evidente a permanência da desigualdade de gênero no mercado de trabalho.

Essa constatação encontra respaldo em um estudo conduzido pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE (2024), que evidenciou que, em 2022, a taxa de participação feminina no mercado de trabalho foi de 53,3%, enquanto entre os homens foi de 73,2%.

Além da menor participação no mercado de trabalho, as mulheres no Brasil enfrentam uma significativa disparidade salarial. Em 2022, conforme o IBGE (2024), as mulheres ganharam, em média, 78,9% do rendimento dos homens. Essa diferença salarial é ainda

mais pronunciada em cargos de liderança e setores de alta remuneração, em que as mulheres são sub-representadas. Entre diretores e gerentes, as mulheres receberam apenas 73,9% do rendimento dos homens (IBGE, 2024). A disparidade salarial reflete a persistência de preconceitos e discriminações que desvalorizam o trabalho feminino e limitam as oportunidades de progressão na carreira para as mulheres.

As mulheres recebem menos em relação aos homens, apesar de serem mais escolarizadas que eles. Segundo o IBGE (2024), em 2022, 21,3% das mulheres e 16,8% dos homens tinham ensino superior completo, indicando que as mulheres são mais escolarizadas, apesar de enfrentarem disparidades salariais e menores oportunidades no mercado de trabalho.

Além das barreiras econômicas, as mulheres também enfrentam desafios no ambiente de trabalho, como o assédio sexual e moral. De acordo com Nascimento (2004), assédio é o termo utilizado para denominar todo comportamento que cause constrangimento psicológico ou físico à pessoa. O assédio moral no trabalho caracteriza-se por ser uma conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica, de forma repetitiva e prolongada, capazes de causar ofensa à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica, tendo por efeito excluir o empregado da equipe ou deteriorar o ambiente de trabalho, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções (Nascimento, 2004).

O assédio cria um ambiente de trabalho hostil e inseguro, afetando, negativamente, a saúde mental e física das mulheres e diminuindo sua produtividade. De acordo com uma pesquisa realizada pela Catho, 38% das mulheres já sofreram assédio moral no trabalho, e 15% enfrentaram assédio sexual. Além disso, 50% presenciaram assédio contra outras mulheres (Zoubaref, 2024).

Segundo um relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT), quase uma em cada três mulheres relata ter sofrido alguma forma de assédio sexual no trabalho duran-

te sua vida profissional. Esses comportamentos não apenas prejudicam as vítimas, mas também impactam, negativamente, a cultura organizacional e a reputação das empresas (OIT, 2018).

Conforme Tardin, Barbosa e Leal (2015), as disparidades existentes entre homens e mulheres no ambiente de trabalho podem ser atribuídas à prevalência da dominação masculina. Os autores também destacam que, na sociedade brasileira, a escolha de um homem como força de trabalho é frequentemente considerada mais cômoda, já que os homens não têm a necessidade de licença-maternidade nem se espera que falem ao trabalho para cuidar dos filhos, uma vez que, segundo uma perspectiva patriarcal, essa é uma responsabilidade intrinsecamente feminina.

2.1.1 A desigualdade na parentalidade e o impacto na vida das mulheres

A desigualdade no cuidado de filhos é um fator significativo que impacta negativamente as mulheres no mercado de trabalho. Segundo dados do IBGE (2024), a distribuição desigual das responsabilidades familiares persiste, com as mulheres frequentemente assumindo a maior parte do trabalho de cuidado infantil, mesmo quando ambas as partes estão empregadas. Em 2022, as mulheres dedicaram quase o dobro de tempo que os homens às atividades relacionadas ao cuidado de pessoas e às tarefas domésticas (IBGE, 2024).

A desigualdade na dinâmica dos cuidados familiares e no contexto do mercado de trabalho é corroborada por outro dado do IBGE (2024), que destaca que a presença de crianças com até 6 anos de idade no domicílio exerce um impacto significativo na participação das mulheres no mercado de trabalho, já que, entre aquelas que possuem crianças nessa faixa etária, a proporção de ocupadas era 9,6 p.p menor em comparação com as mulheres que não têm crianças nessa faixa etária.

Isso pode ser explicado pela sobrecarga de responsabilidades familiares que, muitas vezes, leva as mulheres a optarem por trabalhos

com menor flexibilidade, prejudicando suas oportunidades de avanço na carreira. Mulheres que enfrentam pressões significativas relacionadas ao cuidado de filhos são mais propensas a aceitar empregos com menor estabilidade e benefícios, exacerbando, ainda mais, as disparidades de gênero no mercado de trabalho, de acordo com um estudo recente do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID, 2020).

Biroli (2016) é categórica ao afirmar que, mesmo que a mulher moderna tenha agora um espaço fora dos lares e de funções relacionadas a obrigações domésticas e maternais, sua liderança e sua presença não diminuiram junto aos seus familiares. Ou seja, essa mulher moderna conquistou, na verdade, um acúmulo de funções e agora ela precisa render como funcionária no trabalho, mas não é esperado que seu rendimento caia na sua função que é tida como primordial, o cuidado com a casa, marido e filhos.

Portanto, não basta levar em consideração a divisão de trabalho entre os funcionários apenas no ambiente de trabalho, mas também em suas casas e para com os seus filhos, uma vez que essa realidade desigual pode impactar de maneira negativa na demonstração de todo o desempenho profissional da mulher, bem como no seu tempo hábil e disposição para investir na sua evolução profissional por meio de cursos, experiências em cargos que exigem maior carga horária, mudanças de endereço e outras situações, o que coloca os colegas de trabalho homens em vantagem (Biroli, 2016).

2.2 O PAPEL DAS ORGANIZAÇÕES

Para promover a discussão sobre a presença dessa mulher, sobretudo mãe, no mercado de trabalho, é essencial enfatizar a responsabilidade das empresas no que diz respeito ao bem-estar, à integração e à manutenção adequada das mulheres no mercado de trabalho.

Para promover um ambiente igualitário em relação ao gênero, é essencial que as organizações reconheçam e valorizem diferentes perspectivas, indo além de simplesmente ter

uma equipe de trabalho diversa, mas também dispor de ferramentas, treinamentos e atividades para aprimorar a habilidade de lidar com diferenças e respeitá-las, criando um ambiente verdadeiramente inclusivo (Insper, 2016).

A fim de orientar e incentivar as empresas a promover a igualdade de gênero, a ONU Mulheres criou os sete Princípios de Empoderamento das Mulheres, sendo estes: estabelecer liderança corporativa sensível à igualdade de gênero, no mais alto nível; tratar todas as mulheres e homens de forma justa no trabalho, respeitando e apoiando os direitos humanos e a não discriminação; garantir a saúde, segurança e o bem-estar de todas as mulheres e homens que trabalham na empresa; promover educação, capacitação e desenvolvimento profissional para as mulheres; apoiar empreendedorismo de mulheres e promover políticas de empoderamento das mulheres por meio das cadeias de suprimentos e marketing; promover a igualdade de gênero através de iniciativas voltadas à comunidade e ao ativismo social; medir, documentar e publicar os progressos da empresa na promoção da igualdade de gênero (Insper, 2016).

As empresas podem se embasar nessas orientações voltadas à promoção de igualdade de gênero e estender e adaptar suas ações também às mulheres mães baseadas na produtividade e no valor que essas funcionárias agregam à organização.

É importante ressaltar que a maternidade, em si, impõe menos restrições às oportunidades profissionais das mulheres do que as mentalidades patriarcais e sexistas que ainda prevalecem nos ambientes de trabalho tradicionais. Portanto, o problema primordial não deve ser atribuído às mulheres e suas supostas limitações, mas à falta de oportunidades e aos preconceitos que tendem a favorecer candidatos do sexo masculino nas melhores posições, especialmente em cargos de liderança e gestão.

As políticas de gestão, a promoção das mulheres para posições de liderança e gestão, bem como as mudanças concretas na cultu-

ra das empresas, a flexibilização das regras para acomodar as demandas adicionais que as mulheres enfrentam, e os programas que reconheçam e aproveitem suas habilidades podem facilitar um processo benéfico para ambas as partes.

3 METODOLOGIA

Quanto à forma de abordagem do problema, esta pesquisa se caracteriza como quantitativa uma vez que visa mensurar dados por meio da coleta de informações e com o emprego de instrumentos estatísticos tanto na coleta quanto no tratamento dos dados (Zanella, 2013), e também qualitativa, pois parte pesquisa baseia-se em informações expressas nas palavras escritas compreendendo na análise das respostas das participantes (Zanella, 2013).

Segundo Vergara (2009), um estudo pode ter seus fins classificados como de caráter exploratório, descritivo, explicativo, metodológico, aplicado e intervencionista. A presente pesquisa classifica-se como descritiva e aplicada, pois procurou descrever e interpretar a trajetória das mulheres mães no ambiente organizacional, bem como identificar e analisar se houve e quais foram as dificuldades presentes durante esse caminho.

Quanto aos meios, considerando as definições determinadas por Vergara (2009), foram utilizados os métodos de pesquisa de campo e o bibliográfico.

A população da pesquisa, que é um conjunto de elementos que possuem características que serão objeto de um estudo (Marconi; Lakatos, 2010), compreende mulheres que possuem filhos que se enquadram na definição de primeira infância (0 a 6 anos) e estão inseridas no mercado de trabalho dentro do território nacional.

Utilizou-se de uma amostra não probabilística intencional. Como referência para estabelecer o tamanho da amostra, foi utilizado o cálculo referente ao da amostra probabilística infinita, que tem como característica a popula-

ção com probabilidade desconhecida, diferente de zero, a serem incluídos na amostra (Gil, 2008).

Segundo o IBGE, no ano de 2007, as mulheres representavam 40% do mercado formal de trabalho; em 2010, este percentual passou para 44%, em números, 20.777.308 mulheres trabalhando no mercado formal, demonstrando significativa representatividade.

Visto que a população feminina ativa no mercado de trabalho apresenta um número expressivo, foi necessário calcular um tamanho mínimo da amostra:

$$\text{Equação: } n = 1 / e^2$$

Sendo:

n = amostra a ser calculada

e^2 = erro amostral

O erro amostral utilizado foi de 7%.

Sendo assim:

$$n = 1/0,07^2$$

$$n = 1/0,0049$$

$$n = 204,1$$

Considerando o arredondamento, 205 é o número da amostra representativa da população a ser estudada.

Na pesquisa em questão, utilizou-se o questionário, uma vez que, segundo Vergara (2009), o questionário se torna útil quando se tem intenção de conhecer aspectos de um grande número de respostas, em que o pesquisador tem clareza sobre o que quer perguntar, podendo ser aberto, fechado ou misto. Ressalta-se que os questionários aplicados nesta pesquisa se caracterizam como mistos e foram aplicados via formulário Google Docs, sendo disponibilizados nas redes sociais, especificamente em grupos de mães.

A escolha do método eletrônico como forma de aplicação dos questionários justifica-se pelo tamanho da amostra requerida e também pela facilidade de acesso ao público-alvo, uma vez que o questionário foi disponibilizado nos seguintes grupos de mulheres mães na plataforma da rede social Facebook:

- a) Ohana Materna - 15.033 membros: é uma comunidade acolhedora que aborda a maternidade e a parentalidade de forma abrangente, enfatizando a responsabilidade compartilhada de todos os membros da família, oferecendo informações reais e fundamentadas por profissionais, sempre com carinho e dedicação ao desenvolvimento das crianças;
- b) Vilarejo Materno - 4.398 membros: grupo de apoio materno e familiar com informações de qualidade, suporte e acolhimento às mulheres;
- c) Matrice: Ação de Apoio a Amamentação - 14.484 membros: é um coletivo de mães que se apoiam mutuamente na jornada da amamentação, transformando desafios em experiências positivas de crescimento, com o objetivo de garantir que cada bebê tenha o direito de ser amamentado e começar a vida da melhor maneira possível, oferecendo um espaço sem julgamentos para a troca de experiências e suporte.

A escolha por essas comunidades online se deve à diversidade do público encontrado nelas, que se aproxima da diversidade do público em geral. O instrumento de coleta de dados utilizado na pesquisa totalizou 36 questões e ocorreu via *Google Docs* entre os dias 18 de março a 18 de abril de 2022, em que foi possível obter 232 respostas, alcançando a amostra desejada.

4 RESULTADOS E ANÁLISE

Inicialmente, o instrumento da pesquisa objetivou colher informações sobre o perfil e as questões relacionadas ao trabalho e à educação das participantes.

A tabela 1 fornece informações relacionadas à idade das participantes, estado civil, número de filhos e faixa etária deles.

Tabela 1 - Perfil da Amostra 1

Variável	Atributo	Frequência	%
Idade	Entre 18 e 20 anos	3	1,46%
	Entre 21 e 25 anos	23	11,22%
	Entre 26 e 30 anos	43	20,98%
	Entre 31 e 35 anos	64	31,22%
	Entre 36 e 40 anos	41	20,00%
	Acima de 40 anos	15	7,32%
	Nulo	16	7,80%
Estado Civil	Casada ou em união estável	183	89,27%
	Divorciada	4	1,95%
	Solteira	18	8,78%
Possui quantos filhos	Possuo 1 filho(a)	130	63,41%
	Possuo 2 filhos(as)	60	29,27%
	Possuo 3 filhos(as)	12	5,85%
	Possuo mais que 3 filhos(as)	3	1,46%
Idade dos filhos	0 a 2 anos	102	49,76%
	2 a 4 anos	47	22,93%
	4 a 6 anos	27	13,17%
	Mais de 6 anos	29	14,15%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Das 205 respondentes, 31,22% têm entre 31 e 35 anos, enquanto 20,98%, entre 26 a 30 anos. A maioria, 89%, é casada ou vive em união estável, 63% têm um único filho(a) e 49,76% têm filhos(as) com idade entre 0 e 2 anos.

A tabela 2 apresenta informações relacionadas à renda familiar, ao nível de instrução, à fonte principal de renda e à área de atuação no mercado de trabalho.

Tabela 2 - Perfil da Amostra 2

Variável	Atributo	Frequência	%
Renda familiar	1 a 2 salários-mínimos (R\$1.100,00 a R\$2.200,00)	38	18,54%
	2 a 4 salários-mínimos (R\$2.201,00 a R\$4.400,00)	61	29,76%
	4 a 6 salários-mínimos (R\$4.401,00 a R\$6.600,00)	27	13,17%
	Mais de 6 salários-mínimos (R\$6.601,00)	79	38,54%
Grau de Instrução	Ensino Fundamental	2	0,98%
	Ensino Médio	42	20,49%
	Graduação	68	33,17%
	Especialização	70	34,15%
	Mestrado / Doutorado	23	11,22%

Principal fonte de renda	Salário (regime CLT)	91	44,39%
	Servidora Pública	39	19,02%
	Empreendedora formal (com CNPJ)	19	9,27%
	Empreendedora informal (sem CNPJ)	25	12,20%
	Benefícios do Governo	3	1,46%
	Não possui renda própria	28	13,66%
Área de atuação	Administrativo	78	38,05%
	Operacional	35	17,07%
	Gestão	30	14,63%
	Área da Educação	32	15,61%
	Área da Saúde	20	9,76%
	Outros	10	4,88%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Do total de respondentes, 34,15% possuem especialização, 38,54% têm renda superior a 6 salários-mínimos e 44,39% têm como principal fonte de renda o salário em regime CLT. Por fim, 38,05% atuam em áreas administrativas.

Com o intuito de entender o processo de retorno ao trabalho após a licença maternidade, a tabela 3 exibe as percepções de segurança e insegurança das participantes quanto à manutenção da amamentação e à conciliação entre o trabalho e a maternidade.

Tabela 3 - Seguranças e inseguranças após a licença maternidade

Variável	Atributo	Frequência	%
Manter amamentação durante retorno ao trabalho	Totalmente segura	51	24,88%
	Parcialmente segura	75	36,59%
	Parcialmente insegura	28	13,66%
	Totalmente insegura	51	24,88%
Retornar ao trabalho conciliando com a maternidade	Totalmente segura	25	12,20%
	Parcialmente segura	71	34,63%
	Parcialmente insegura	36	17,56%
	Totalmente insegura	73	35,61%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Em relação à manutenção da amamentação durante o retorno às atividades profissionais, 75 participantes (36,59%) relataram sentir-se parcialmente seguras, enquanto 24,88% (51 respondentes) demonstraram total insegurança nesse processo.

Ao verificar o retorno ao trabalho conciliando com as responsabilidades da maternidade, apenas 12,20% (25 respondentes) mostraram total segurança, enquanto 35,61% (73 respondentes) expressaram uma total insegurança diante dessa transição em suas vidas.

Tais resultados validam os argumentos de Biroli (2016) de que a mãe ainda é a principal responsável pela criação de um ambiente familiar saudável e pelo desenvolvimento dos filhos, e seu rendimento neste aspecto não pode ser rebaixado por causa de anseios ou desejos profissionais.

Tabela 4 - Tempo de permanência na empresa após a gestação

Variável	Atributo	Frequência	%
Quanto tempo você permaneceu na empresa após o nascimento do seu filho	Menos de 6 meses	24	11,71%
	De 6 meses a 1 ano	8	3,90%
	De 1 a 2 anos	11	5,37%
	Continuo trabalhando na mesma empresa	98	47,80%
	Não retornei para a empresa após a licença	64	31,22%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

No que diz respeito à relação da colaboradora com a empresa enquanto mãe, foi questionado se as participantes retornaram para as empresas após o nascimento do(s) filho(s) e quanto tempo permaneceram trabalhando nelas, conforme demonstrado na tabela 4.

Tabela 5 - Se houve alteração de função e/ou salário

Variável	Atributo	Frequência	%
Após o retorno da licença maternidade, houve alteração na sua função/cargo	Sim	36	25,53%
	Não	105	74,47%
Em caso de alteração de função, você considera esta mudança	Positiva	26	18,44%
	Negativa	10	7,09%
	Não houve alteração	105	74,47%
Após o retorno da licença maternidade, houve alteração de salário	Sim, aumentou	16	11,35%
	Sim, diminuiu	12	8,51%
	Não houve alteração	113	80,14%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Observa-se que uma parcela significativa da amostra não teve alteração de cargo após a licença, representando 74,47% (105 respondentes) e apenas 25,53% (36 respondentes) apresentou alteração em suas funções. Ainda, 18,44% (26 participantes) mostraram uma percepção positiva com relação à mudança de cargo, enquanto 7,09% (10 respondentes) perceberam a mudança de forma negativa. Quanto à alteração de salário, o percentual de pesquisadas que não tiveram alterações foi de 80,14% (113 respondentes).

A tabela 6 fornece dados relativos ao suporte disponibilizado pela empresa após o período de licença maternidade, além da avaliação das participantes quanto à gestão corporativa no contexto da parentalidade. É relevante observar que as participantes tiveram a possibilidade de selecionar múltiplas opções no que se refere ao suporte oferecido.

Tabela 6 - Suportes fornecidos pela empresa e avaliação da gestão

Variável	Atributo	Frequência	%
Quais suportes a empresa lhe proporcionou após a gestação?	Auxílio Creche	49	34,75%
	Horário flexível para amamentação	41	29,08%
	Creche/Berçário (próximo ou na empresa)	8	5,67%
	Sala para amamentação ou ordenha dentro da empresa	18	12,77%
	Plano de Saúde	48	34,04%
	Convênio Farmácia	8	5,67%
	Nenhum	18	12,77%
	Trabalho Remoto	7	4,96%
	Apoio Psicológico	1	0,71%
Como você avalia a liderança e a gestão da sua empresa com relação à parentalidade?	Sou autônoma	3	2,13%
	Extremamente empática e acolhedora	28	19,86%
	Parcialmente empática e acolhedora	60	42,55%
	Indiferente	36	25,53%
	Sofri preconceitos e sinto-me desvalorizada após me tornar mãe	17	12,06%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Nota-se que, em relação aos suportes oferecidos pela empresa, sobressaem-se o auxílio creche, com 34,75% (49 respondentes), e o plano de saúde, com 34,04% (48 respondentes), semelhantes ao suporte de “horário flexível para amamentação” com 29,08% (41 participantes). Porém, é importante reforçar que o direito de intervalo para amamentar o recém-nascido durante o horário de expediente é assegurado pelo artigo 396 da CLT, sendo estabelecido que, para amamentar o próprio filho, até que ele complete 6 meses de idade, a mulher terá direito, durante a jornada de trabalho, a dois descansos especiais, de meia hora cada um (Brasil, 1943). Portanto, a flexibilidade com relação à amamentação não trata somente de um “suporte” e sim de um direito da mãe enquanto funcionária CLT.

Ainda, é relevante destacar que a recomendação da Organização Mundial da Saúde, endossada pelo Ministério da Saúde do Brasil, é de que a amamentação seja feita até os dois anos ou mais e, de forma exclusiva, nos seis primeiros meses de vida (Brasil, 2015). Em contrapartida, a licença maternidade, garantida por lei, é de 4 meses. Inclusive, o leite materno é a principal arma no combate à desnutrição e à mortalidade infantil, prevenindo contra as principais doenças do recém-nascido e da infância (Febrasgo, 2021). Além disso, o aleitamento materno é também um direito da criança, conforme o artigo 9º do ECA, e dever do governo, das instituições e dos empregadores garantir condições propícias ao aleitamento materno (UNICEF, 2022).

Em relação à gestão e à liderança da empresa no que diz respeito à parentalidade, observa-se que 42,55% (60 respondentes) consideram como “parcialmente empática e acolhedora”, ao mesmo tempo que 25,53% (36 respondentes) consideram a conduta da chefia indiferente ao assunto, e 12,06% (17 participantes) se identificaram com a opção “Sofri preconceitos e me sinto desvalorizada após me tornar mãe”.

Com o intuito de obter uma compreensão mais aprofundada da avaliação das pesquisadas em relação à sua gestão, foi formulada a seguinte pergunta: "No retorno da licença maternidade, você vivenciou alguma situação constrangedora?", conforme registrado na tabela 7. As participantes também tiveram a oportunidade de compartilhar qualquer experiência na qual tenham se sentido desconfortáveis no ambiente de trabalho. É importante destacar que, devido à natureza pessoal dessa questão, a sua resposta não era obrigatória.

Tabela 7 - Se passou por alguma situação desconfortável após a licença

Variável	Atributo	Frequência	%
No retorno da licença maternidade, você passou por alguma situação constrangedora	Sim	35	24,82%
	Não	45	31,91%
	Não respondeu	58	41,13%
	Ainda estou de licença	3	2,13%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Observa-se que 41,13% (58 respondentes) preferiram não responder à questão. Em contrapartida, 31,91% (45 respondentes) relataram não ter passado por alguma situação que poderia ser considerada constrangedora ou desconfortável, e 2,13% (3 respondentes) ainda estão gozando da licença maternidade.

Quanto à parcela de respondentes que afirmou ter vivenciado situações incômodas, sendo estas 24,82% (35 respondentes), foram consideradas aquelas que relataram o ocorrido e também as que iniciaram seu depoimento com “Não, mas...”, pontuando situações que revelaram algum tipo de desconforto.

Para análise dos relatos que se enquadram no “Sim”, e que se repetiram nos depoimentos, eles foram organizados em duas categorias (“Falta de um olhar humanizado” e “relatos que caracterizam assédio moral”, conforme apresentado na tabela 8.

Tabela 8 - Categorias quanto ao relato de situações constrangedoras

Categoria	Frequência (%)	Situação relatada
Falta de um olhar humanizado	74,29%	<ul style="list-style-type: none"> → Empresa não possui sala para ordenha/amamentação; → Enxergam a licença maternidade como um “período de férias”; → A empresa não entende as faltas e os atrasos das colaboradoras devido a situações de saúde com os filhos.
Relatos que caracterizam assédio moral	71,43%	<ul style="list-style-type: none"> → Ameaça de demissão; → Comentários maldosos; → Redução de salário; → Redução de atividades; → Designada a atividades “sem importância”.

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

O fato de as empresas não disponibilizarem um local para amamentação e/ou ordenha dificultou o processo de retorno da licença maternidade para as colaboradoras, resultando em um ambiente em que as mães não se sentem apoiadas pela empresa e percebem que há pouca ou nenhuma compreensão da importância desse processo tanto para o bebê quanto para a mãe. Além disso, é evidente uma falta de compreensão por parte da organização em relação aos cuidados necessários com um recém-nascido nos primeiros 6 meses de vida e ao período de puerpério, que, segundo Gonçalves (2005), se estende desde o parto até o retorno do corpo da mulher às condições prévias à gestação. Conforme os relatos, a gestão e/ou colegas, muitas vezes, enxergam a licença maternidade como um intervalo de “férias” para a colaboradora, o que demonstra a falta de sensibilização para as necessidades da mãe e do bebê nesse momento crucial.

Em alguns relatos, observam-se situações de assédio moral por parte da chefia e/ou colegas de trabalho, que se enquadram na definição de Nascimento (2004), que assédio é o termo utilizado para denominar todo comportamento que cause constrangimento psicológico ou físico à pessoa.

Analisando os relatos das participantes sob a perspectiva do conceito de assédio moral, torna-se evidente que não apenas em situações envolvendo comentários degradantes, ameaças de demissão ou pressão para pedir demissão, mas também em circunstâncias nas quais elas foram compelidas a realizar a ordenha em seus veículos, em banheiros coletivos e, até mesmo, em banheiros sem uso, pode-se identificar um cenário de "constrangimento psicológico ou físico à pessoa". Nos depoimentos, são evidentes a aflição e o incômodo sentido pelas respondentes ao precisarem passar por tais situações, visto que havia a necessidade de realizar a ordenha para o seu bebê, independentemente onde ou como o fariam.

Subsequentemente, as respondentes foram questionadas com relação aos benefícios e/ou comportamentos que elas consideram importantes para a criação de um ambiente "family friendly" no trabalho, conforme tabela 9. Vale ressaltar que as voluntárias poderiam selecionar mais de uma opção nesta pergunta. Portanto, a porcentagem foi calculada com base nas 205 respondentes que participaram do estudo.

Tabela 9 - Benefícios ou comportamentos para um ambiente de trabalho "family friendly"

Variável	Atributo	Frequência	%
Que benefícios ou comportamentos você acredita que são importantes para criação de um ambiente de trabalho "family friendly"?	Licença maternidade estendida (180 dias)	171	83,41%
	Licença paternidade estendida (180 dias)	130	63,41%
	Auxílio Creche	153	74,63%
	Auxílio Babá	81	39,51%
	Home-office	119	58,05%
	Jornada Híbrida (alternância de períodos de prestação de serviço de forma remota ou nas dependências da empresa)	125	60,98%
	Jornada reduzida nos 3 primeiros meses após do retorno da licença	136	66,34%
	Gestores flexíveis e empáticos	169	82,44%
	Acompanhamento de especialistas materno-infantil para toda família	64	31,22%
	Treinamentos, cursos e conteúdos sobre gestação e parentalidade	52	25,37%
Creche na empresa	124	60,49%	
Sala de amamentação na empresa	136	66,34%	

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Verifica-se que os suportes com maior destaque são "Licença maternidade estendida (180 dias)" com 83,41% (171 respondentes) e "Gestores flexíveis e empáticos" com 82,44% (169 respondentes, seguidos por "Auxílio Creche" (74,63% - 153 respondentes), "Jornada reduzida nos 3 primeiros meses após o retorno da licença" e "Sala de amamentação na empresa" (ambas com 66,34% - 136 respondentes).

Neste ponto, identifica-se a conexão entre os benefícios e os comportamentos mais enfatizados nessa questão com os elementos destacados na tabela 4 e no quadro 1, nos quais as participantes relataram os momentos em que experimentaram maior ou menor segurança antes e depois da licença maternidade e se haviam passado por situações constrangedoras. A necessidade de retornar ao trabalho com um recém-nascido ainda altamente dependente dos cuidados maternos gera uma sensação de insegurança, não apenas devido à percepção de que o período de licença maternidade, estipulado pela CLT, é curto, mas também porque expressaram desconforto e, de certa forma, constrangimento, pela falta de um espaço adequado para amamentar ou fazer a ordenha durante o expediente de trabalho.

Além disso, o destaque dado pelas participantes à importância de gestores mais empáticos e flexíveis se correlaciona com os relatos sobre situações que elas consideraram constrangedoras. Muitas delas mencionaram comentários provenientes de chefias e/ou colegas a respeito das necessidades de ausência no trabalho relacionadas aos filhos, bem como eles percebem a maternidade de forma geral. Ademais, os resultados demonstrados na tabela 9 corroboram as observações feitas pelas participantes sobre o tratamento que receberam após o retorno da licença maternidade. Muitas delas foram designadas para desempenhar funções de "pouca importância" ou tiveram suas atribuições e horários alterados como forma de "punição". Isso ocorre porque, na visão dos empregadores, a maternidade pode ser interpretada como um motivo para que elas se dediquem menos ao trabalho.

Posteriormente, as participantes foram indagadas sobre como avaliam o impacto da maternidade em suas trajetórias profissionais. Dado que essa questão era aberta e descritiva, as respostas foram analisadas e categorizadas com base nas declarações das respondentes, sendo agrupadas em três categorias, conforme demonstrado na tabela 10.

Tabela 10 - Impacto da maternidade na carreira profissional

Variável	Atributo	Frequência	%
Como você avalia o impacto da maternidade na sua carreira profissional?	Positivo	23	11,22%
	Negativo	121	59,02%
	Apenas um grande impacto	61	29,76%

Fonte: elaborada pelas autoras (2022).

Constata-se que 121 respondentes (59,02%) percebem o impacto da maternidade de forma negativa em relação às suas carreiras profissionais.

Nos relatos das participantes, fica evidente que o maior desafio para elas foi a conciliação entre a maternidade e o retorno às suas atividades profissionais, embora muitas tenham enfrentado sentimento de culpa por não estarem presentes com seus filhos. Entretanto, é possível relacionar o sentimento de culpa reportado pelas mulheres ao modo como a sociedade foi moldada e ainda segue a evoluir, com a concepção de que a responsabilidade e os cuidados com os filhos recaem, principalmente, sobre as mães, colocando um fardo mais significativo sobre elas em comparação com os deveres dos pais (Biroli, 2016).

Além disso, a falta de compreensão e flexibilidade relatadas no trabalho influencia na forma como as pesquisadas percebem o impacto da maternidade. Quando confrontadas com preconceitos e comportamentos que as colocam em situações de inferioridade devido à maternidade, elas enfrentam a constante necessidade de demonstrar sua capacidade e que ser mãe não interfere negativamente em seus conhecimentos e competências, a fim de que a maternidade não represente, de maneira alguma, uma razão para a empresa não investir nelas, seja por meio de promoções ou da atribuição de funções importantes na organização.

Consequentemente, quando as mulheres identificam esses julgamentos e tratamentos discriminatórios relacionados à maternidade, muitas vezes, enfrentam conflitos internos ao ponderar se devem continuar a trabalhar ou se dedicar, exclusivamente, à maternidade. Essas dúvidas surgem, em parte, devido à culpa que sentem por não poderem passar tanto tempo quanto desejariam com seus filhos e também devido à forma desmotivadora com que são tratadas como colaboradoras dentro da empresa. Esse impacto, como indicado pelas pesquisadas, reflete-se, negativamente, em suas trajetórias profissionais, levando-as a situações em que suas carreiras passam a ser consideradas secundárias e, conseqüentemente, gerando insegurança em relação às suas habilidades e competências.

Ainda assim, com relação aos dados apresentados na tabela 10, observa-se que apenas 11,22% (23 respondentes) percebem um impacto positivo da maternidade com relação ao seu desempenho e à carreira profissional.

Ao analisar os relatos que mencionam o impacto positivo na carreira das mulheres pesquisadas, percebe-se que a vontade de crescer profissionalmente se destaca, visto que elas buscam oferecer o seu melhor para beneficiar seus filhos, seja em termos de condições financeiras mais favoráveis ou servindo como modelos a serem seguidos por eles. Inclusive, nota-se nos depoimentos que, após a maternidade, as pesquisadas percebem certo amadurecimento em suas personalidades e objetivos de vida e carreira, resultando em maior foco e dedicação no trabalho.

Do mesmo modo, as participantes enfatizam que, à medida que assumem a maternidade, suas capacidades de gestão e liderança passam por uma transformação que lhes permite adotar uma perspectiva mais empática em relação às suas equipes.

Ainda, nestes depoimentos, observa-se a influência positiva da gestão da empresa onde as pesquisadas trabalhavam em seu retorno da licença maternidade. O apoio e acolhimento no ambiente foram cruciais para permitir que essas

mulheres progredissem em suas carreiras após a maternidade. Nesse processo, o preconceito foi superado, a empresa demonstrou empatia e manteve o foco nas entregas e habilidades das colaboradoras no ambiente de trabalho.

Posteriormente, como última pergunta da pesquisa, foi questionado quais seriam as sugestões das pesquisadas às empresas com relação ao acolhimento de mulheres com filhos durante a primeira infância (até 6 anos de idade). É importante ressaltar que essa pergunta era de natureza aberta e não obrigatória, visando enriquecer a contribuição para o estudo.

Observa-se nos depoimentos que a palavra que mais se repete é “empatia”, que significa, conforme dicionário Oxford Languages, um processo de identificação em que o indivíduo se coloca no lugar do outro e, com base em suas próprias suposições ou impressões, tenta entender o comportamento alheio. Portanto, torna-se extremamente importante que a gestão tenha uma compreensão da maternidade, reconheça os desafios envolvidos e busque, de alguma maneira, simplificar o processo para as colaboradoras, a fim de retê-las na organização.

Além disso, as pesquisadas destacam a importância da flexibilização dos horários de trabalho nos primeiros meses após a licença maternidade, bem como a extensão da licença maternidade e paternidade, a presença de creche nas instalações da empresa e a disponibilidade de uma sala apropriada para ordenha ou amamentação. Esses apoios são percebidos pelas colaboradoras mães como um sinal do comprometimento da empresa com o bem-estar de seus filhos, o que, por sua vez, fortalece o vínculo delas com a organização, valorizando o que a empresa tem a oferecer.

5 CONCLUSÕES

As relações entre homem e mulher possuem uma construção histórica de desigualdade de gênero. Considerando que a mulher teve sua imagem construída a partir dessas relações

desiguais, o mercado de trabalho também as enxerga por essa mesma ótica, manifestando-se de várias formas, incluindo disparidades salariais, falta de representação feminina em cargos de liderança e sobrecarga de responsabilidades não remuneradas que comumente recaem sobre as mulheres.

Na sociedade sexista, a maternidade pode amplificar a desigualdade de gênero no trabalho. Mulheres que se tornam mães, muitas vezes, enfrentam dificuldades para equilibrar suas responsabilidades profissionais com os cuidados com os filhos.

Assim, este estudo delineou o perfil socioeconômico das mulheres que são mães e estão ativas no mercado de trabalho durante a primeira infância de seus filhos. Além disso, analisou a percepção dessas mães em relação ao acolhimento das organizações no seu retorno e atuação no trabalho. Por último, examinou as ações das empresas sob a perspectiva das entrevistadas, que facilitam o retorno e a permanência no trabalho.

No que diz respeito aos fatores que influenciam o retorno das entrevistadas ao mercado de trabalho, destacam-se os seguintes fatores: mulheres com filhos recém-nascidos até os 6 anos de idade relatam uma falta de empatia e flexibilidade da gestão em relação à maternidade. Elas observam que são penalizadas se precisam ausentar-se por motivos de saúde de seus filhos, enfrentam um ambiente de trabalho desconfortável devido a comentários desrespeitosos e à falta de um espaço apropriado para ordenha ou amamentação na empresa. Esses obstáculos dificultam o processo de conciliação entre o trabalho e o cuidado com os filhos.

Quanto à atuação no trabalho, as entrevistadas sentem que a maternidade é frequentemente usada como uma "justificativa" para a gestão não investir em sua ascensão na organização. Quando a licença maternidade é dificultada sem oferecer o devido apoio e assistência, especialmente em um momento de vulnerabilidade para as mães, isso tende a desmotivá-las a permanecer na empresa.

No que diz respeito às práticas que possibilitem o retorno e a permanência da mulher mãe no mercado de trabalho, propõem-se as seguintes ações:

- a) estender a licença maternidade e paternidade para 180 dias;
- b) aplicar treinamentos e capacitações com os gestores (com relação à maternidade, bem como um olhar humanizado para com suas equipes);
- c) oferecer auxílio-creche ou possuir creche dentro da empresa;
- d) disponibilizar um local adequado e estruturado para ordenha e amamentação;
- e) oferecer jornada flexível ou híbrida durante os três primeiros meses após o retorno da colaboradora da licença maternidade;
- f) oferecer a opção de trabalho *home-office*, caso a empresa tenha estrutura para tal e;
- g) oferecer um acompanhamento de especialistas materno-infantil para toda a família dos seus colaboradores.

É necessário combater os preconceitos que persistem em relação à influência da maternidade no desempenho das mulheres no trabalho. A maternidade pode, na verdade, ser um ativo valioso que não compromete a eficiência da colaboradora. Neste contexto, características como empatia e habilidades de gerenciamento do tempo podem-se destacar como vantagens. Mesmo em ambientes em que nem sempre são favoráveis à maternidade, a experiência e a aprendizagem das mulheres convidam a uma reflexão sobre como a maternidade ainda é percebida como um obstáculo dentro do ambiente corporativo (Michel; Nunes, 2022).

Ainda, torna-se evidente que as mulheres têm um longo caminho a percorrer em busca de igualdade e acolhimento no ambiente organizacional. As organizações precisam adotar uma abordagem mais empática em relação aos seus colaboradores e contribuir para a desconstrução da ideia de que as mulheres

devem carregar sozinhas, ou em maior grau, as responsabilidades na criação dos filhos.

Por fim, é fundamental que sejam estabelecidas políticas organizacionais eficazes que promovam um ambiente acolhedor para as mulheres que são mães, sem que elas sejam penalizadas por suas escolhas de vida. Essas políticas incentivarão as mulheres a continuar buscando educação e progredindo em suas carreiras, o que, por sua vez, contribuirá para criar locais de trabalho mais saudáveis, inclusivos e com uma cultura humanizada nas organizações.

REFERÊNCIAS

- BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO - BID. **Estudo sobre Gênero e Mercado de Trabalho no Brasil**. 2020. Disponível em: <https://www.iadb.org/pt/temas/igualdade-de-genero/mercado-de-trabalho-genero-no-brasil>. Acesso em: 03 jun. 2024.
- BIROLI, Flávia. Divisão sexual do trabalho e democracia. **Dados - Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 59, n. 3, p. 719-681, 2016. Disponível: <https://doi.org/10.1590/00115258201690>. Acesso em: 24 jun. 2024.
- BOMFIM, Lea Cristina Silva; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Empreendedorismo feminino: desafios enfrentados por empreendedoras na gestão de pequenos negócios no setor de turismo. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 9, n. 2, p. 48-69, 2015.
- BRASIL. **Decreto Lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943**. Aprova a consolidação das leis do trabalho. Brasília: DF, Presidência da República, 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 24 jun. 2024.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Saúde da criança: aleitamento materno e alimentação complementar**. 2. ed. Brasília: Ministério da Saúde, 2015. 184 p. (Cadernos de Atenção Básica, n. 23).
- COSTA, Fabiane *et al.* Educação Empreendedora como Método: o caso do Minor em empreendedorismo inovação da UFF. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 6, n. 1, p. 196-216, 2017.
- FEBRASGO. **O aleitamento materno é capaz de prevenir mais de 820 mil mortes em crianças de até 5 anos por ano no mundo, diz estudo**. São Paulo: Febrasgo, 2021. Disponível em: <https://www.febrasgo.org.br/pt/noticias/item/1304-o-aleitamento-materno-e-capaz-de-prevenir-mais-de-820-mil-mortes-em-criancas-de-ate-5-anos-por-ano-no-mundo-diz-estudo>. Acesso em: 26 jul. 2022.
- FENELON, Beatriz Carvalho. **Mulheres empreendedoras no mercado de trabalho: dificuldades e motivações**. 2020. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Escola de Gestão e Negócios, Goiás, 2020. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/1235>. Acesso em: 25 jun. 2024.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GONÇALVES, A. C. A puérpera e o recém nascido em alojamento conjunto. In: Oliveira, D. L. (org.). **Enfermagem na gravidez, parto e puerpério: notas de aula**. Porto Alegre: UFRGS, 2005. p. 367-86.
- IBGE. Coordenação de população e indicadores sociais estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil. **IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais**, n. 38, 2024. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066_informativo.pdf. Acesso em: 3 jun. 2024.
- INSPER (Brasil). **Vieses inconscientes, equidade de gênero e o mundo corporativo: lições da oficina "vieses inconscientes"**. 2016. Disponível em: <https://movimentomulher360>.

- com.br/wp-content/uploads/2016/12/Vieses_inconscientes_16_digital.pdf . Acesso em: 25 jun. 2024.
- JERUSALINSKY, Julieta. **A criação da criança: letra e gozo nos primórdios do psiquismo**. 2009. 272f. Tese (Doutorado) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2009.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MICHEL, Kelly Daiana; NUNES, Moema Pereira. Mães Gestoras: uma análise da influência da maternidade na vida profissional das líderes. **Espacio abierto: cuaderno venezolano de sociología**, v. 31, n. 1, p. 30-54, 2022.
- NASCIMENTO, S. A. C. M. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Jus Navigandi**, Teresina, v. 8, 2004.
- NUNES, Cícera.; SILVA, Livia Maria. Acesso e permanência na educação superior X exercício da maternagem: entre trajetórias, representações e exigibilidade de políticas estudantis. **UnB - Revista de Direito da Universidade de Brasília**, v. 4, n. 1, p. 41-79, 2020.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório Global sobre Violência e Assédio no Mundo do Trabalho**. 2018. Disponível em: <https://www.ilo.org>. Acesso em: 3 jun. 2024.
- PROBST, Elisiana Renata; RAMOS, Paulo. A evolução da mulher no mercado de trabalho. **Instituto Catarinense de Pós-Graduação** v.1, n.1, p.1-8, 2013.
- TARDIN, Elaine Borges; BARBOSA, Murilo Tebaldi; LEAL, Polliana da Costa Alberone. Mulher, trabalho e a conquista do espaço público: reflexões sobre a evolução feminina no Brasil. **Revista Transformar**, v. 7, 2015. Disponível em: <http://www.fsj.edu.br/transformar/index.php/transformar/article/view/34>. Acesso em: 31 ago. 2022.
- UNICEF. **Aleitamento Materno**. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/aleitamento-materno>. Acesso em: 26 jul. 2022.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.
- VIANNA, Cynthia Semíramis Machado. **A reforma sufragista: marco inicial da igualdade de direitos entre mulheres e homens no Brasil**. 2017. 240 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, 2017.
- ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa**. 2. ed. Florianópolis: UFSC, 2013.
- ZOUBAREF, Fernanda. **Mulheres no mercado de trabalho: entenda mais sobre o tema**. 2024. Disponível em: <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/pesquisa-catho-mulheres-mercado-trabalho/>. Acesso em: 3 jun. 2024.