

ÁREA TEMÁTICA: Estudos organizacionais

MÃES NO MERCADO DE TRABALHO: FATORES QUE INFLUENCIAM A ESCOLHA ENTRE CARREIRA E MATERNIDADE

Resumo

Este estudo teve como objetivo identificar os principais fatores que influenciaram a decisão de mulheres que atuavam no mercado de trabalho antes da maternidade em continuar suas carreiras ou se dedicar exclusivamente aos filhos. Aplicou-se uma pesquisa quantitativa de caráter descritivo-exploratório por meio de um questionário online, respondido por 102 mulheres que se tornaram mães após estarem inseridas profissionalmente. Os resultados evidenciaram que a decisão de retornar ao trabalho esteve majoritariamente relacionada à necessidade financeira, à realização profissional e à valorização da autonomia. Por outro lado, as participantes que optaram pela dedicação exclusiva à maternidade destacaram o desejo de criar um vínculo mais forte com os filhos, além de fatores como falta de flexibilidade no trabalho, custos com cuidados terceirizados e ausência de suporte familiar. Em ambos os grupos, foram identificados desafios significativos que afetaram aspectos emocionais, profissionais e pessoais das mulheres. As mães que voltaram ao trabalho relataram dificuldades para conciliar as demandas profissionais com a maternidade, enquanto aquelas que deixaram o emprego enfrentaram impactos como a perda da independência financeira e a estagnação na carreira. Concluiu-se que a escolha entre carreira e maternidade é complexa e exige maior sensibilidade das organizações e da sociedade para promover ambientes mais inclusivos e acolhedores às mães que desejam conciliar ambos os papéis.

Palavras-chave: dupla jornada; licença maternidade; transição de carreira.

36º ENANGRAD

1. Introdução

A presença feminina no mercado de trabalho tem aumentado significativamente nas últimas décadas, refletindo mudanças estruturais e culturais na sociedade contemporânea. Segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD, 2023), o Brasil alcançou, em 2023, o maior número de pessoas ocupadas desde 2012, totalizando 100.984.563 trabalhadores. Dentre esses, 43.380.636 são mulheres, um crescimento em relação ao ano anterior, que registrou 42.675.531 mulheres ativas (IBGE, 2023).

Esse avanço é resultado de uma série de transformações sociais, como o desenvolvimento de métodos contraceptivos, que proporcionaram às mulheres maior autonomia sobre sua fertilidade e planejamento familiar (Carpes et al., 2022). Além disso, a globalização e o avanço tecnológico ampliaram o acesso feminino à educação e a áreas profissionais historicamente masculinas, promovendo a inserção das mulheres em novos espaços de atuação (Baylão e Schettino, 2014).

No entanto, apesar dos progressos, ainda existem desafios significativos, especialmente no que diz respeito à conciliação entre maternidade e carreira. A maternidade frequentemente representa um ponto de inflexão na trajetória profissional das mulheres, que se veem diante da difícil decisão entre retomar suas atividades laborais ou dedicar-se integralmente ao cuidado dos filhos (Emidio e Giguek, 2019). Essa escolha é influenciada por fatores sociais, econômicos, culturais e estruturais, e pode impactar diretamente o desenvolvimento profissional, a saúde mental e a autonomia feminina (Harisson e Edlane, 2017; Galvão, 2020).

Diante desse contexto, o presente estudo tem como objetivo identificar, analisar e compreender os principais fatores que influenciam a decisão de mulheres que estavam inseridas no mercado de trabalho antes da maternidade, levando-as a optar pela continuidade de suas carreiras ou pela dedicação exclusiva à criação dos filhos.

Este artigo está organizado da seguinte forma: a próxima seção apresenta a fundamentação teórica que embasa a pesquisa; em seguida, são descritos os procedimentos metodológicos utilizados; depois, são expostos os resultados e a discussão; por fim, apresentam-se as considerações finais.

2. Fundamentação Teórica

Entre os diversos fatores que impulsionaram o aumento da participação feminina no mercado de trabalho, destaca-se o desenvolvimento de métodos contraceptivos, que concederam às mulheres maior controle sobre sua maternidade, permitindo-lhes decidir o momento, a frequência das gravidezes e, inclusive, a opção de não ter filhos (Carpes et al., 2022). Além disso, fatores como as inovações tecnológicas e a globalização econômica desempenharam

um papel importante ao proporcionar às mulheres a oportunidade de se especializarem em diversas áreas, ampliando seu acesso a profissões mais técnicas, que historicamente eram exercidas somente por homens (Baylão e Schettino, 2014).

Embora as mulheres tenham conquistado melhores oportunidades, ainda enfrentam desafios significativos para avançar no âmbito profissional e continuar suas carreiras após a maternidade (Emidio e Giguek, 2019). Se antes o principal obstáculo era ingressar no mercado de trabalho, hoje as mulheres precisam superar diversas barreiras para ascender em suas profissões, lidando com o dilema de conciliar a vida profissional com as responsabilidades maternas, o que impõe desafios duradouros tanto em sua vida pessoal quanto no desenvolvimento profissional (Harisson e Edlane, 2017).

Por outro lado, muitas mulheres, ao se tornarem mães, escolhem dedicar-se exclusivamente à maternidade, decidindo não retornar ao mercado de trabalho para se concentrar no cuidado e na educação dos filhos, priorizando essa fase de vínculo familiar e o desenvolvimento da criança, muitas vezes em razão de valores pessoais, limitações externas ou a ausência de condições adequadas de apoio (Vieira e Amaral, 2013).

Ademais, conforme observa Amaral (2013), o crescimento da participação feminina no ambiente profissional tem, em muitos casos, levado as mulheres a enfrentarem a sobrecarga de uma dupla jornada de trabalho, somada ao desgaste físico e psicológico. Isso ocorre porque, além de suas responsabilidades profissionais, as mulheres continuam a ser as principais responsáveis pelos cuidados com a casa e com os filhos, funções tradicionalmente atribuídas ao gênero feminino em uma sociedade patriarcal machista (Galvão, 2020). Essa divisão desigual de tarefas resulta em uma sobrecarga que, muitas vezes, leva à exaustão, dificultando o retorno da mulher ao ambiente de trabalho.

Entre os possíveis fatores que são apontados na literatura como influentes no retorno de mulheres ao mercado de trabalho após se tornarem mães, estão a necessidade financeira (Whitney et al., 2023), o desejo de continuar na carreira e realização profissional (Costa e Lima, 2018), a valorização da autonomia e independência (Kulik e Roberson, 2014), garantia de benefícios e direitos trabalhistas (como plano de saúde, flexibilidade de horários, previdência social, entre outros) (Chung e Van Der Horst, 2018), além da existência de uma boa rede de apoio, como familiares ou serviços de creche, que facilitam seu retorno ao meio laboral (Cohen e Bianchi, 2018).

Já no caso da opção por dedicação exclusiva à maternidade, estudos indicam que os principais fatores que influenciam essa decisão podem ser o desejo de cuidar e criar um vínculo maior com o filho (Rocha et al., 2015), falta de infraestrutura ou suporte familiar, elevados custos para cuidados infantis terceirizados, condições do trabalho e falta de flexibilidade (Souza et al., 2021), e por fim, valores familiares ou culturais que podem priorizar o cuidado com as atividades domésticas e com os filhos (Rodrigues et al., 2020).

O dilema vivenciado por muitas mulheres ao decidirem entre retomar a carreira profissional ou dedicar-se integralmente à maternidade demanda maior atenção no campo da gestão de negócios, pois envolve fatores estruturais e culturais organizacionais (Goulart Júnior et al., 2013). A investigação desse tema possibilita a formulação de estratégias que reduzam os impactos negativos dessa decisão, seja promovendo melhores condições de retorno ao trabalho ou oferecendo suporte à escolha de não retornar. Embora seja um tema atual e socialmente relevante, ainda há uma carência de estudos que explorem a conciliação entre maternidade e carreira sob a perspectiva da gestão, evidenciando a necessidade de ações que enfrentem as desigualdades de gênero no ambiente de trabalho (Girsberger et al., 2023).

3. Metodologia

A presente pesquisa adotou uma abordagem quantitativa, de natureza descritivo-exploratória, com o objetivo de identificar e compreender os principais fatores que influenciam a decisão de mulheres que atuavam no mercado de trabalho antes da maternidade em continuar suas carreiras ou se dedicar exclusivamente aos filhos. A abordagem quantitativa foi escolhida por possibilitar a análise objetiva e sistemática das informações coletadas, permitindo identificar padrões, tendências e correlações entre variáveis relacionadas à maternidade e à carreira profissional.

O estudo foi conduzido por meio de um levantamento de campo (survey), utilizando como instrumento de coleta de dados um questionário estruturado, desenvolvido com base em estudos anteriores (Harrison e Edlane, 2017; Gorman e Gorman, 2009; McIntosh et al., 2012) e adaptado à realidade brasileira. O questionário foi elaborado no Google Forms e dividido em três seções principais: perfil sociodemográfico, características profissionais e decisões relacionadas à maternidade e carreira.

A amostragem foi não probabilística por conveniência, composta por 102 mulheres que responderam voluntariamente ao questionário entre os dias 20 de maio e 1º de agosto de 2025. Como critério de inclusão, as participantes deveriam ter filhos e estar inseridas no mercado de trabalho antes da gravidez. Uma pergunta eliminatória no início do formulário garantiu que apenas mulheres que atendiam a esses critérios participassem da pesquisa.

A divulgação do questionário foi feita por meio das redes sociais WhatsApp, Instagram, Facebook e LinkedIn, permitindo amplo alcance e disseminação entre mães de diferentes perfis. Antes da aplicação definitiva, o formulário passou por um pré-teste com três mulheres, o que possibilitou ajustes na lógica condicional das perguntas e maior clareza nas opções de resposta.

Os dados foram analisados estatisticamente por meio da análise descritiva, com base na frequência e porcentagem das respostas. A opção por essa forma de análise visou apresentar de maneira clara e acessível os

principais resultados obtidos, sem a interferência do pesquisador nas respostas. As questões foram organizadas de modo a possibilitar a compreensão das experiências vividas pelas participantes, tanto no retorno ao trabalho quanto na decisão de se dedicar exclusivamente à maternidade.

Em relação aos aspectos éticos, todas as participantes foram informadas sobre o caráter voluntário da pesquisa, o anonimato das respostas e o uso exclusivo dos dados para fins acadêmicos. Conforme a Resolução CNS nº 510/2016, por tratar-se de pesquisa de opinião pública com participantes não identificados, não foi necessária a submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa.

4. Análise e Discussão dos Resultados

A pesquisa contou com a participação de 102 mulheres, das quais 100 seguiram até o fim do questionário, após exclusão de duas que não tinham filhos no momento da resposta. A análise dos dados revelou que 62% das participantes têm apenas um filho, 28% têm dois filhos e apenas 10% possuem três ou mais. Quanto à faixa etária, 38% das mulheres tinham entre 30 e 39 anos, 33% entre 20 e 29 anos, 24% mais de 40 anos e 5% menos de 20 anos. A maioria é casada (77%) ou em união estável (10%).

Em relação à escolaridade, nota-se uma amostra altamente qualificada: 36% possuem pós-graduação, 27% ensino superior completo e 24% ensino médio completo. Esse perfil reflete a crescente presença feminina em níveis elevados de instrução e reforça o que McIntosh et al. (2012) apontam sobre o impacto da formação educacional nas decisões profissionais das mães.

Antes da maternidade, 75% das participantes estavam empregadas sob regime CLT, 11% atuavam como autônomas, 8% em trabalho informal, 5% eram funcionárias públicas e 1% estagiárias. Em relação à renda, 40% contribuíam com metade da renda familiar, 33% com menos da metade, e 17% eram as principais provedoras. Apenas 10% contribuíam com mais da metade. Esses dados reforçam o papel central que muitas mulheres ocupam no sustento do lar, como discutido por Whitney et al. (2023).

No que diz respeito à divisão de tarefas domésticas após a maternidade, 58% afirmaram ser as principais responsáveis, apenas 18% relataram divisão igualitária com o cônjuge, e 16% disseram não ter uma divisão clara. Essa sobrecarga doméstica ilustra o conceito da “dupla jornada” descrito por Galvão (2020) e evidencia o desafio persistente da desigualdade de gênero nas responsabilidades familiares.

Ao serem questionadas sobre a decisão de retornar ao trabalho ou se dedicar exclusivamente à maternidade, 69 mulheres optaram por voltar ao mercado e 31 escolheram se afastar. Quanto ao momento dessa decisão, 28% a tomaram antes da gravidez, 28% de forma gradual, 21% durante a gravidez, 12% durante a licença-maternidade e 11% logo após seu término.

Entre as que voltaram a trabalhar, os principais fatores motivadores foram: necessidade financeira (55,1%), valorização da autonomia e independência (20,3%), desejo de continuar na carreira e realização profissional (13%), seguidos de existência de uma boa rede de apoio (8,7%) e garantia de benefícios e direitos trabalhistas (2,9%), conforme representado na Figura 1. Esses achados corroboram Costa e Lima (2018), Kulik e Roberson (2014) e Cohen e Bianchi (2018), que destacam como autonomia, segurança e suporte influenciam o retorno da mulher ao trabalho após a maternidade.

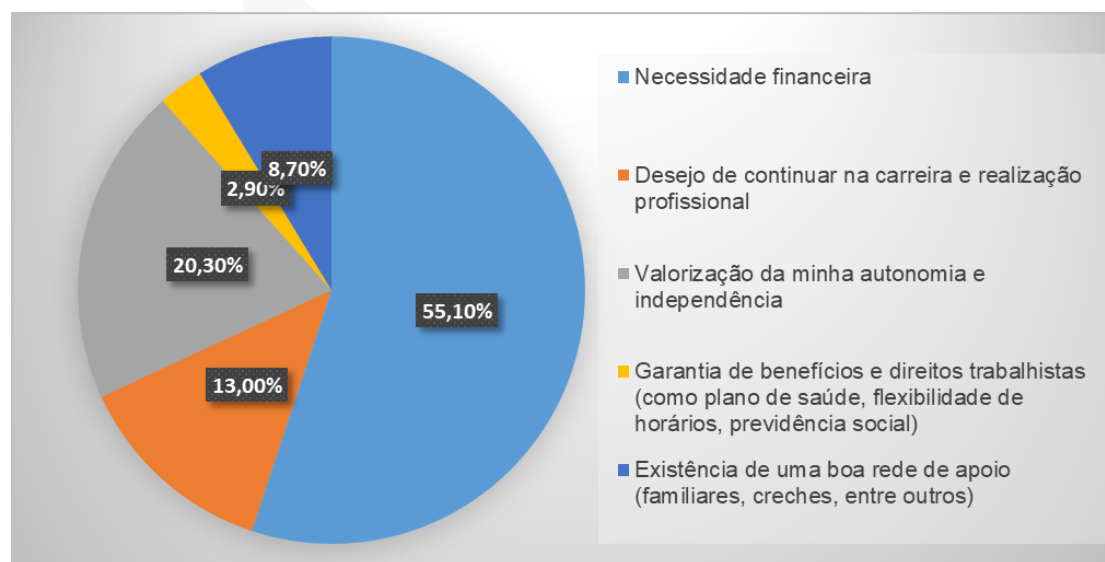


Figura 1: Fatores que motivaram as mães a retornar ao trabalho
Fonte: Autor.

Os maiores desafios relatados por esse grupo foram conciliar os horários com os cuidados com os filhos (52,2%) e a culpabilidade por estar longe dos filhos (36,2%). Ainda, apenas 43,5% se sentiram realmente apoiadas por suas empresas; 34,8% receberam algum apoio, mas o consideraram insuficiente, e 15,9% não receberam nenhum suporte. Esses dados refletem os apontamentos de Cunha e Silva (2021), que ressaltam a importância do apoio institucional na reintegração da mulher ao ambiente corporativo.

Sobre a forma como se sentem vistas no ambiente de trabalho após a maternidade, 43,5% mulheres disseram não perceber diferença, 40,6% se sentem prejudicadas e apenas 15,9% afirmaram ter sido valorizadas. Apesar das adversidades, 26,1% projetam ascensão profissional nos próximos cinco anos e 24,6% consideram uma mudança de área, indicando que a maternidade não elimina os planos de crescimento, embora possa redirecioná-los.

Já entre as mães que optaram por deixar o trabalho (Figura 2), 54,8% apontaram o desejo de cuidar e criar um vínculo mais próximo com os filhos como o principal fator da decisão. Os demais motivos incluíram valores familiares e culturais (19,4%), condições de trabalho desfavoráveis (12,9%), custos elevados com creche ou babá (6,5%) e falta de suporte familiar (6,5%). Esses dados estão em sintonia com os achados de Rocha et al. (2015),

Rodrigues et al. (2020) e Souza et al. (2021), que destacam o peso das relações afetivas e da ausência de apoio nas decisões relacionadas ao afastamento do mercado.

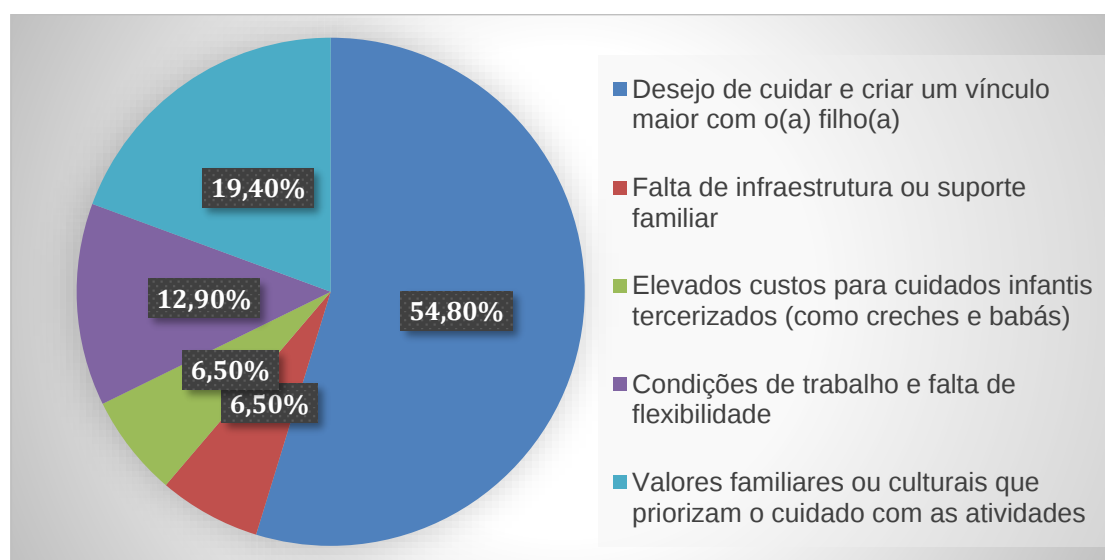


Figura 2: Fatores que motivaram as mães a deixar o trabalho
Fonte: Autor.

As consequências mais sentidas por essas mães foram: perda da independência financeira (51,6%), sentimento de estagnação profissional (25,8%), falta de reconhecimento social (12,9%) e dificuldade de adaptação à nova rotina (9,7%). Conforme Gatti e Leal (2016), muitas mulheres enfrentam um processo de reconstrução da identidade ao se afastarem da vida profissional.

Em relação ao futuro, 41,9% das mães que saíram do mercado não sabem o que esperar, 32,3% pretendem retornar em tempo parcial, 16,1% em tempo integral e apenas 8,7% afirmaram querer continuar focadas exclusivamente na maternidade. Isso evidencia que, mesmo diante de uma escolha temporária pela dedicação aos filhos, o desejo de retomar a carreira continua presente.

Sobre a percepção social, 61,3% sentem que a sociedade vê negativamente as mulheres que deixam a carreira, 22,6% acreditam que a visão é neutra, e apenas 16,1% enxergam uma percepção positiva. Esses dados demonstram que, tanto a escolha de continuar a carreira quanto a de priorizar a maternidade, ainda enfrentam julgamentos sociais contraditórios, revelando a permanência de estigmas culturais, como apontam Galvão (2020) e Goulart Júnior et al. (2013).

Por fim, os comentários deixados pelas participantes reforçaram a complexidade desse dilema. Muitas relataram que conciliar carreira e maternidade é desafiador, desgastante e pouco valorizado, mas ao mesmo tempo descreveram a maternidade como uma experiência gratificante. Ressaltaram ainda a importância do apoio familiar e institucional, e o desejo

de serem respeitadas em suas escolhas, independentemente do caminho seguido.

5. Conclusão e Contribuições

A análise dos dados evidenciou que a decisão de retomar a carreira ou se dedicar exclusivamente à maternidade está atrelada a uma série de fatores que variam entre os contextos individuais e sociais das mulheres. As respostas revelam que essa escolha não se dá de forma isolada, mas sim como resultado de uma interação entre aspectos emocionais, financeiros, profissionais e culturais, os quais influenciam diretamente na trajetória de vida das mães.

Entre as participantes que optaram por retornar ao mercado de trabalho, predominou a motivação relacionada à necessidade financeira e ao desejo de continuidade profissional, ainda que o retorno tenha sido acompanhado por sentimento de culpa, dificuldades na conciliação entre os papéis e percepção de julgamento social. Já aquelas que decidiram interromper a carreira para se dedicar aos filhos apontaram como principal fator o desejo de fortalecer o vínculo familiar, ainda que tenham enfrentado desafios como a perda de autonomia financeira e a sensação de estagnação pessoal.

Com base nessas percepções, o estudo contribui para reflexões mais profundas sobre a necessidade de políticas públicas e práticas organizacionais que considerem as diferentes realidades das mulheres. Criar ambientes mais acolhedores e flexíveis pode minimizar os conflitos entre maternidade e carreira, permitindo que essa escolha não represente uma renúncia definitiva, mas sim uma etapa possível de ser conciliada com o desenvolvimento profissional e pessoal das mães.

Referências Bibliográficas

- Amaral, G. A. 2013. Os desafios da inserção da mulher no mercado de trabalho. *Itinerarius Reflectionis* 80(2): 01-20.
- Baylão, A. L. S.; Schettino, E. M. O. 2014. A inserção da mulher no mercado de trabalho brasileiro. In: XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2014, Anais do XI SEGeT 3(2): 01-12.
- Campos, L. F. L. 2008. Métodos e Técnicas de Pesquisa em Psicologia. 4ed. Alínea, Campinas, SP, Brasil.
- Carpes, P. B. M.; Staniscuaski, F.; Oliveira, L. de.; & Soletti, R. C. 2022. Parentalidade e carreira científica: o impacto não é o mesmo para todos. *Epidemiologia E Serviços De Saúde*, 31(2):01-07.
- Chung, H.; Van Der Horst, M. 2018. The effects of flexible working arrangements on mothers' labor market participation in the EU: A longitudinal analysis. *European Sociological Review* (34)1: 37-50.

- Cohen, P. N.; Bianchi, S. M. 2018. Mothers' Time with Children and Paid Work: A Cross-National Comparison. *American Sociological Review* 83(1): 94-121.
- Costa, L. S. R.; Lima, J. C. F. 2018. O retorno das mulheres ao mercado de trabalho após a maternidade: Identidade profissional e políticas de conciliação. *Revista Brasileira de Psicologia e Sociedade* 30(1): 40-55.
- Cunha, A. L.; Silva, M. M. 2021. O retorno ao trabalho após a licença-maternidade: desafios, apoio organizacional e impacto no bem-estar das mães. *Psicologia e Sociedade* 33(2): 435-446.
- Emidio, T. S.; Giguek, T. 2019. "Elas não querem ser mães": algumas reflexões sobre a escolha pela não maternidade na atualidade. *Periódicos de Psicologia (PePsic) Trivium – Estudos Interdisciplinares* 11(2): 186-197.
- Galvão, L. B. 2020. Mãe solteira não. Mãe solo! Considerações sobre maternidade, conjugalidade e sobrecarga feminina. *Revista Direito e Sexualidade* 1(1):1-23.
- Gatti, É.; Leal, E. F. 2016. Entre voltas e (re)voltas: um estudo sobre mães que abandonam a carreira profissional. *Psicologia: Ciência e Profissão* 36(3): 578-591.
- Gil, A. C. 2010. Como elaborar projetos de pesquisa. 5ed. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.
- Gil, A. C. 2017. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 6ed. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.
- Girsberger, E. M.; Hassani-Nezhad, L.; Karunanethy, K.; Lalive, R. 2023. Mothers at work: How mandating a short maternity leave affects work and fertility. *Labour Economics*, 84(102364): 01-26.
- Gorman, E. H.; Gorman, R. (2009). Motherhood and employment: A study of the impact of maternity leave on career continuity. *Gender, Work & Organization*, 16(4), 341-358.
- Goulart Júnior, E.; Feijó, M. R.; Cunha, E. V.; Corrêa, B. J.; Gouveia, P. A. E. S. 2013. Exigências familiares e do trabalho: um equilíbrio necessário para a saúde de trabalhadores e organizações. *Pensando Famílias* 17(1): 110-12.
- Harrison, B. C.; Edlane, R. S. 2017. Interrupção voluntária da carreira em prol da maternidade. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração* 11(5): 116-139.
- Helliwell, J.; Paine, M. (2010). Returning to work after maternity leave: A study of women's decisions and the influence of organizational support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 98-110.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE]. 2023. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua). Disponível em:

<<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html?edicao=40313>>. Acesso em: 24 fev. 2025.

- Kulik, C. T.; Roberson, L. 2014. Common Goals and Vexing Gender Barriers: A Longitudinal Study of Gender Differences in the Transition to Professional and Managerial Careers. *Journal of Applied Psychology* 99(2): 301-318.
- McIntosh, B.; McQuaid, R.; Munro, A.; Dabir-Alai, P. 2012. Motherhood and its impact on career progression. *Gender in Management* 27(5): 342-360.
- OpenAI. ChatGPT (versão 4.0), 2025, <https://chat.openai.com>. Acesso em 11 mar. 2025.
- Prodanov, C. C.; Freitas, E. C. de. 2013. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2ed. Feevale, Novo Hamburgo, RS, Brasil.
- Rocha, L. M. M.; Lima, M. L. M. de; Souza, D. L. de. 2015. Mães que não retornam ao trabalho após a licença-maternidade: motivos e implicações. *Revista de Administração Mackenzie* 16(5): 42-68.
- Rodrigues, G. M.; Amaral, C. A. do; Munari, D.; et al. 2020. Envolvimento, práticas parentais e jornada de trabalho de mães de crianças pré-escolares. *Psicologia: Teoria e Pesquisa* 36: 295-305.
- Souza, A. L. de; Pimenta, C. A. O.; Silva, M. A. da. 2021. Uma perspectiva sobre os desafios inerentes entre a maternidade e o mercado de trabalho. *Revista de Administração Mackenzie* 22(3): 1-23.
- Turrioni, J.; Mello, C.H. 2012. Metodologia de pesquisa em engenharia de produção estratégias, métodos e técnicas para condução de pesquisas quantitativas e qualitativas. 2ed. Elsevier, Itajubá, MG, Brasil.
- Veludo, M. A. M.; Pinho, J. C. de. 2019. Amostragem não probabilística: adequação de situações para uso e limitações de amostras por conveniência, julgamento e quotas. *Revista de Administração de Empresas* 59(1): 82-94.
- Vieira, A.; Amaral, G. A. 2013. A arte de ser Beija-Flor na tripla jornada de trabalho da mulher. *Saúde e Sociedade* 22(2): 403-414.
- Whitney, M. D.; Holbrook, C., Alvarado, L. et al. 2023. Length of Maternity Leave Impact on Mental and Physical Health of Mothers and Infants, a Systematic Review and Meta-analysis. *Matern Child Health J* 27: 1308–1323.