

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS
LETICIA RIOS MANTOVANINI

ASSÉDIO MATERNO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL:
OS IMPACTOS NA CARREIRA DA MULHER

São Carlos
2026

LETICIA RIOS MANTOVANINI

**ASSÉDIO MATERNO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL:
OS IMPACTOS NA CARREIRA DA MULHER**

Trabalho de Graduação do tipo Artigo apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo, pelo Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza.

Orientadora: Profa. Dra. Claudia Silvana da Costa

São Carlos

2026

ASSÉDIO MATERNO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: OS IMPACTOS NA CARREIRA DA MULHER

Letícia Rios Mantovanini

Profa. Dra. Claudia Silvana da Costa

Resumo: O presente artigo tem como principal tema investigar o assédio materno e seus impactos na trajetória profissional das mulheres no ambiente organizacional. Os procedimentos metodológicos abordados tiveram como principal objetivo analisar situações de assédio vivenciados por mulheres no ambiente laboral, identificando os impactos profissionais e emocionais causados pela maternidade no ambiente laboral e no mercado de trabalho. Para desenvolvimento deste trabalho, foi realizada a aplicação de um questionário, contendo perguntas objetivas e discursivas, contando com a participação de 42 mulheres que compartilharam suas experiências em relação a maternidade no ambiente profissional. Os resultados demonstram que a maior parte das mulheres perceberam mudanças no tratamento que receberam durante e após o período de gestação, como perdas de oportunidade, exclusão profissional, desvalorização, entre outras situações causadas pelo assédio materno nas organizações.

Palavras-chave: Assédio materno; Impactos; Mulher; Ambiente Organizacional.

Abstract: This article focuses on investigating maternal harassment and its impact on women's professional trajectories in the organizational environment. The methodological procedures employed aimed to analyze harassment situations experienced by women in the workplace, identifying the professional and emotional impacts of motherhood in the workplace and the labor market. To develop this work, a questionnaire containing objective and open-ended questions was administered to 42 women who shared their experiences regarding motherhood in the professional environment. The results demonstrate that most women perceived changes in the treatment they received during and after pregnancy, such as loss of opportunities, professional exclusion, devaluation, and other situations caused by maternal harassment in organizations.

Keywords: Maternal harassment; Impacts; Women; Organizational environment.

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos a presença feminina no mercado de trabalho foi marcada por avanços significativos, sendo eles econômicos, sociais e profissionais, relacionados à participação ativa das mulheres nas organizações. Segundo as conclusões do 5º Relatório de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios, divulgado pelo Ministério do Trabalho e Emprego – MTE (Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>), a participação feminina no mercado de trabalho aumentou 11% em 2026, com ampliação das oportunidades para mulheres negras e pardas. Embora seja positivo esse aumento, mostrou-se que mulheres continuam recebendo, em média, salário 21,3% menor do que os homens nas empresas privadas com pelo menos 100 empregados. Desta forma, mesmo com toda a evolução histórica marcada pelas conquistas femininas, o público feminino ainda enfrenta inúmeras situações de desigualdade, não apenas salariais, mas especificamente durante a gestação ou após o retorno da licença maternidade.

A maternidade, diante do aspecto pessoal e social, representa um momento muito especial na vida da mulher, mas no ambiente laboral ainda é frequentemente associada a baixa produtividade, dificuldades de desempenho e indisponibilidade profissional. Diante disso, as mulheres passam a enfrentar inúmeros episódios de discriminação, perda de oportunidades e abusos psicológicos dentro das organizações.

Nesse contexto, caracteriza-se o assédio materno, que consiste em práticas discriminatórias direcionadas a mulheres que são mães dentro do ambiente de trabalho. Esse tipo de assédio deriva do assédio moral e pode ocorrer de forma explícita ou indireta por meio do comunicado da gestação ou por desligamentos pós retorno da licença maternidade, além de situações de comentários inadequados, exclusão por parte da liderança e colegas de trabalho, mudanças de função, entre outras situações vivenciadas pela mulher gestante ou mãe no ambiente laboral.

O assédio materno não afeta somente a questão da carreira da mulher, mas também a sua saúde física e mental, relações interpessoais e autoestima, afetando assim sua permanência no ambiente corporativo, o qual se torna insuportável e tóxico, contribuindo para o aumento da desigualdade de gênero.

Diante disso, o presente artigo visa responder o seguinte questionamento: de que forma o assédio materno impacta a trajetória das mulheres no ambiente de trabalho?

A escolha deste tema é justificada pela relevância social e organizacional sobre a discussão da maternidade, carreira e ambiente de trabalho, considerando a necessidade de promover ambientes laborais mais inclusivos e igualitários para as profissionais mães que decidem conciliar a dupla jornada.

Para desenvolvimento deste artigo, foi realizada uma revisão da literatura, utilizando as bases de dados *SciElo* e *Google Acadêmico*, sendo selecionados artigos e estudos publicados sobre o tema de estudo, também foi aplicado um questionário via *Google Forms*, com a participação de 42 mulheres que vivenciaram a maternidade enquanto exerciam também suas atividades profissionais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O CONCEITO DE ASSÉDIO

O termo assédio dicionarizado (2026), significa a insistência impertinente, em relação a alguém, com declarações, propostas, pretensões, frequentemente repetitivos pelo assediador, que humilham, ameaçam, intimidam ou constrangem à vítima.

Marie-France Hirigoyen (2005), autora que analisou o passo a passo do assédio em várias cenas sociais, conceitua o assédio como toda e qualquer conduta abusiva que se manifesta, sobretudo, em comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa. Em função disso, o assédio provoca constrangimento psicológico ou físico no indivíduo que é assediado.

Para a Organização Internacional do Trabalho - OIT, o assédio pode ser moral e/ou sexual, podendo ocorrer em diversos e diferentes ambientes, sejam estes físicos ou virtuais, educacionais ou organizacionais, sendo comum sua incidência em ambientes laborais. Tanto isso é fato que, segundo dados do Ministério Público do Trabalho – MPT(2026), os casos de assédio moral no trabalho no Brasil dispararam no ano de 2025, com a Justiça do Trabalho recebendo 142.828 novas ações, registrando um aumento de 22% em relação ao ano de 2024, além do crescimento das denúncias, evidenciando um ambiente de trabalho cada vez mais tóxico e hostil.

Desta forma, o assédio no ambiente laboral pode ser definido como uma forma de violência nas relações de trabalho, se manifestando por meio de comportamentos repetitivos, ofensivos ou constrangedores/intimidativos, caracterizado por diversas práticas/conduas indesejadas e abusivas, morais ou sexuais, em relação à pessoa assediada, podendo comprometer sua integridade física e/ou psíquica, sua saúde física e/ou mental, bem como interferir no comportamento, bem-estar e nas relações interpessoais, sejam estas pessoais ou profissionais da pessoa assediada.

Contudo, verifica-se que a violência no trabalho não é um fato novo na história das relações trabalhistas, conforme pesquisa realizada por Heinz Leyman (1986), sobre atos abusivos de violência no trabalho, identificou-se, na década de 1980, na Suécia, que cerca de 3,5% dos trabalhadores já sofriam algum tipo de violência, seja por meio de qualquer conduta abusiva, como gestos, palavras, comportamentos ou atitudes contra sua dignidade ou integridade psíquica/física, atos abusivos denominados de “psicoterror”, o

que, posteriormente, identificou-se como assédio moral no trabalho. No que se refere às legislações trabalhistas para deter os assédios, em junho de 2019, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) editou a Convenção nº 190 e a Recomendação nº 206, na tentativa de eliminar os casos de violência e do assédio moral no mundo do trabalho. E no Brasil, criou-se em 2001 a Lei 10.224, a qual alterou o Código Penal Brasileiro, determinando o crime de assédio sexual no artigo 216-A, que diz: "Constranger alguém com intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente de sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função".

2.2 O ASSÉDIO MORAL

Segundo Alice Monteiro de Barros, "o termo 'assédio moral' foi utilizado pela primeira vez pelos psicólogos e não faz muito tempo que entrou para o mundo jurídico. O que se denomina assédio moral, também conhecido como *mobbing* (Itália, Alemanha e Escandinávia), *harcèlement* moral (França), acoso moral (Espanha), terror psicológico ou assédio moral, além de outras denominações, são, a rigor, atentados contra a dignidade humana e se manifestam, de início, na família e na escola, quando se confrontam, respectivamente, filhos e alunos com predileções ostensivas. Ora, a exibição de valores, o relato do brilho e da glória de uns com ostracismo do outro gera ciúmes, inveja e rivalidades" (BARROS, 2009, p. 183).

De acordo com Maurício Godinho Delgado (2017), o assédio moral pode ser definido como uma conduta reiterada seguida pelo sujeito ativo no sentido de desgastar o equilíbrio emocional do sujeito passivo, que se torna uma vítima, por meio de atos, palavras, gestos e silêncios significativos que visem ao enfraquecimento e diminuição da sua autoestima ou lhe cause outra forma de desequilíbrio/tensão emocionais de natureza grave.

Assim, o assédio moral no ambiente laboral é caracterizado por inúmeras práticas que expõe o trabalhador a situações que lhe causam desconforto, dentro do ambiente organizacional. Segundo Marie-France Hirigoyen (2002), esse tipo de violência, considerada como uma violência psicológica, ocorre de forma contínua e sutil, comprometendo a dignidade e a integridade emocional do indivíduo. Nesse contexto, o assédio não se manifesta de forma isolada, mas por meio de condutas frequentes e continuas que visam desestabilizar a vítima. E, conforme preceitua o Tribunal Superior

do Trabalho, o assédio moral poderá ser observado de diversas formas no trabalho, desde o assédio por parte do superior hierárquico em relação aos seus subordinados, quanto por parte dos empregados/subordinados em relação aos colegas de trabalho ou em relação ao superior hierárquico (GOSDAL, T.; SOBOLL, L., 2009).

De forma complementar, Heinz Leymann (1996) apresenta o conceito de “mobbing”, definido como um processo de comunicação hostil e antiético direcionado a um trabalhador. Para Heinz, esse tipo de comportamento pode gerar sérios danos psicológicos e profissionais no trabalhador, visto que pode afetar diretamente sua saúde física e mental, causando-lhe um desequilíbrio no desempenho de suas funções e capacidade no trabalho, gerando, desta forma, um impacto negativo de forma direta no trabalhador e no ambiente organizacional. no ambiente de trabalho.

Segundo Carvalho (2008), o assédio moral no ambiente de trabalho não apenas prejudica a saúde e o bem-estar do trabalhador, como pode ter impactos negativos e significativos na produtividade, eficiência e clima organizacional.

2.3 MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO E O ASSÉDIO MATERNO

Embora a participação feminina tenha enfrentado um período de desafios no Pós-Pandemia, nas últimas décadas as estatísticas têm apresentado um crescimento consistente. Porém, esse crescimento não significa que o cenário das mulheres no mercado de trabalho tenha sido favorável, pois os números ainda apontam desigualdades estruturais que afetam diretamente a presença feminina nas organizações.

Apesar das diversas mudanças relativas à condição feminina ao longo das últimas décadas no mercado de trabalho, conforme apontam Gosdal e Soboll (2009), as mulheres ainda enfrentam desafios relacionados à discriminação no ambiente de trabalho, à desigualdade de oportunidades e à sobrecarga de responsabilidades profissionais e familiares.. Além disso, prevalece o discurso dominante da função materna enquanto atribuição da mulher no cuidado e na proteção da prole, no qual muitas mulheres acabam acumulando responsabilidades profissionais e domésticas, configurando a chamada “dupla ou tripla” jornada. Desta forma, a limitação não é somente quanto ao acesso ao trabalho, mas também na permanência nele, por conta da multiplicidade de tarefas, jornada e demais compromissos rotineiros/diários, o que torna muito difícil ou inviável a constância/permanência das mulheres nos empregos.

Somado a isto, a mulher enfrenta constantemente a manifestação perversa da discriminação de gênero no mercado de trabalho, tanto que estudos apontam que as maiores vítimas da violência e danos ocasionados por assédio moral no trabalho são mulheres.

A prática do assédio moral no ambiente laboral, a qual se caracteriza como a conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica da vítima, de forma sistemática, frequente e prolongada, expondo o trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, sendo capaz de causar-lhe ofensas à integridade, personalidade e dignidade, verifica-se que, na realidade, essa prática é muito mais intensa e frequente nas mulheres.

De acordo com a nova edição da pesquisa *Trabalho Sem Assédio 2025*, que ouviu mais de 3 mil pessoas pelo Brasil, conduzida pela *Think Eva* em parceria com o *LinkedIn*, apontou que 57% das mulheres já sofreram assédio moral e apenas 10% recorreram aos canais de denúncia (Disponível em: <https://thinkeva.com.br/pesquisa-trabalho-sem-assedio>). Os resultados da pesquisa deixaram claro a barreira enfrentada pelas mulheres desde sempre, onde os impactos causados pelo assédio moral nas vítimas são profundos e significativos, principalmente quando ocorre no ambiente laboral e as vítimas são mulheres gestantes ou mães, sendo este assédio denominado como assédio materno.

Assim, o assédio materno, pode ser compreendido como uma das vertentes do assédio moral, direcionado diretamente às mulheres que estão gestantes, que se tornaram mães ou que retornaram do período de licença-maternidade. Esta modalidade de assédio, é manifestada principalmente pela discriminação, preconceito e pela prática de atos abusivos do superior hierárquico ou colegas de trabalho em relação à mulher grávida ou mãe. Essa prática busca tornar a vida da funcionária insuportável, visto que provoca danos em sua saúde física e mental, bem como gera a pressão para saída da empresa, caracterizando a própria discriminação no ambiente laboral.

Entre as práticas abusivas e comuns que caracterizam o assédio materno, verificam-se: a restrição ao uso de banheiros e a perseguição a trabalhadoras grávidas; comentários inadequados e ofensivos em relação ao corpo, à maternidade e capacidade profissional; pressão para retorno ao trabalho antes do término do período de licença-maternidade; mudanças de função ou alteração de posto de trabalho; isolamento e exclusão projetos/reuniões/responsabilidades; ameaças de demissão e xingamentos; perda de benefícios; entre outras práticas.

Conforme é sabido, a gestação, a maternidade e a licença gestante têm impactos significativos na vida profissional das mulheres, refletindo tanto em suas carreiras quanto em sua saúde física e mental, sendo que a pausa para o momento da licença maternidade é, de fato, necessária e representa um avanço nos direitos trabalhistas, porém de certa forma, a longo prazo ainda tem impactos negativos na carreira, visto que o retorno ao trabalho após a licença-maternidade é um momento delicado e complexo para mulher, trazendo novos e consideráveis desafios, tanto em relação à criança como em relação à carreira profissional. Desta forma, quando a mulher retorna ao ambiente laboral e se depara com atitudes e práticas discriminatórias, violentas, preconceituosas e abusivas, em decorrência da maternidade, acaba se sentindo desconfortável e não suporta as novas vivências laborais tóxicas e, conseqüentemente, acaba deixando o trabalho.

De acordo com Machado e Pinho Neto (2016), muitas mulheres acabam se desligando do mercado de trabalho após o período de estabilidade, sendo que, em grande parte dos casos, essa saída ocorre por iniciativa/pressão do empregador. Para muitos gestores de determinadas organizações, a maternidade representa e é interpretada de forma equivocada/preconceituosa, sendo caracterizada como algo que vai trazer diminuição na produtividade no trabalho e prejuízos para a empresa, dificultando a aceitação, a permanência e o crescimento profissional das mulheres após se tornarem mães.

2.4 MATERNIDADE E CARREIRA x IMPACTOS DO ASSÉDIO MATERNO

Um dos principais desafios enfrentados pelas mulheres é a conciliação entre carreira e maternidade, após a maternidade, o impacto é extremamente significativo, tanto nas oportunidades profissionais, como também no próprio crescimento e avanço da carreira feminina.

De acordo com Machado e Pinho Neto (2016), a maternidade pode impactar a trajetória profissional das mulheres, influenciando sua permanência no mercado de trabalho e suas oportunidades de desenvolvimento na carreira. Além disso, mulheres com filhos tendem a enfrentar maiores dificuldades para manter a continuidade de suas trajetórias profissionais.

Além disso, o assédio materno não impacta somente no ambiente organizacional, mas também afeta diretamente na qualidade de vida das mulheres, suas relações interpessoais e saúde mental. O conjunto da sobrecarga maternal mais a constante pressão

para provar uma competência profissional, geram uma sobrecarga emocional que compromete o bem estar e a satisfação profissional da mulher que concilia trabalho com maternidade.

Dessa forma, é de extrema importância a criação de novas políticas organizacionais, pois a falta de incentivo às mulheres que se tornam mães, faz com que as mesmas se sintam desmotivadas e não enxerguem como uma opção conciliar essa dupla jornada.

Com base nos conceitos apresentados acerca do assédio moral, do assédio materno e dos impactos da maternidade na carreira profissional das mulheres, torna-se relevante investigar como essas situações se manifestam na prática e quais consequências produzem na vida das mães que também se dedicam a vida profissional. Dessa forma, a seção abaixo apresenta os procedimentos metodológicos adotados para a realização do presente artigo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia deste trabalho fundamenta-se em uma abordagem qualitativa com elementos quantitativos, de caráter exploratório e descritivo, tendo como objetivo compreender as experiências vivenciadas por mulheres que optaram pela maternidade no trabalho, identificando situações de assédio materno, exclusão profissional e impactos na trajetória profissional dessas mulheres no ambiente laboral e no mercado de trabalho.

Inicialmente foi realizada uma revisão bibliográfica para elaboração do referencial teórico, utilizando as bases de dados *SciElo* e *Google Acadêmico*, sendo selecionados artigos e estudos publicados nos últimos anos sobre o tema de estudo. Também foi aplicado um questionário via *Google Forms*, em grupos de WhatsApp visando coletar dados de forma direta, rápida e com alto engajamento de mulheres que viveram ou vivem a maternidade no ambiente laboral. O questionário garantiu o anonimato e foi estruturado com perguntas relacionadas ao tema do assédio materno e seus impactos no ambiente de trabalho, cujos resultados obtidos com as respostas servirão de parâmetro de análise e discussão do tema desta pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O formulário que fundamentou essa pesquisa foi respondido por 42 mulheres participantes, que exercem diferentes atribuições/funções nas empresas e que vivenciaram/vivem a maternidade no ambiente laboral. A pesquisa permitiu a coleta de dados tanto qualitativos e quantitativos, por meio da interpretação das respostas abertas. A primeira questão se refere à identificação da faixa etária das respondentes, sendo obtido o seguinte resultado:

Gráfico 1 – Faixa Etária das Participantes



Fonte: Elaborado pela Autora

No Gráfico 1, verificou-se que a faixa etária do perfil sociodemográfico, variou entre 23 a 51 anos de idade, das mulheres participantes que vivenciaram ou estão vivenciando a situação da maternidade no ambiente laboral.

A segunda pergunta teve como finalidade a de investigar se as participantes que vivenciaram ou vivem o período de maternidade no ambiente laboral estavam trabalhando ou não estavam. Os resultados sobre a situação laboral das participantes, mostraram que:

Gráfico 2 – Situação Laboral das Participantes

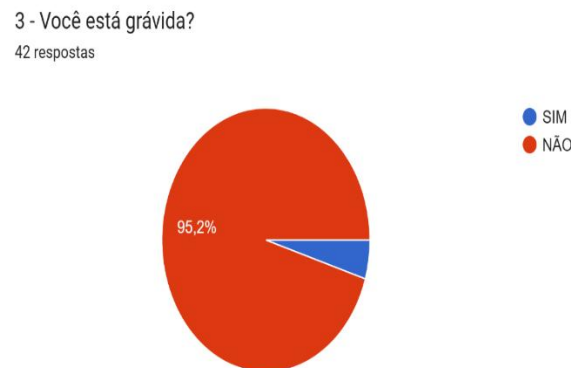


Fonte: Elaborado pela Autora

Os resultados do Gráfico 2 demonstraram que, 81% das participantes afirmaram estar atualmente empregadas, enquanto 19% relataram não possuir vínculo empregatício no momento da pesquisa.

A terceira pergunta buscou verificar quantas das mulheres participantes estão em período gestacional, sendo obtido o seguinte resultado:

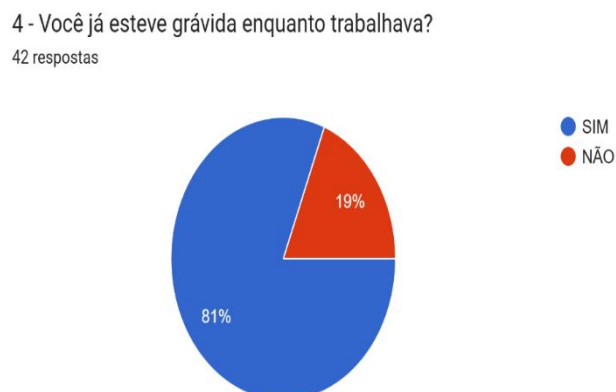
Gráfico 3 – Participantes em Período Gestacional



Fonte: Elaborado pela Autora

Os resultados mostraram que apenas 4,8% das mulheres participantes estão em período gestacional, enquanto 95,2% afirmaram que não estão grávidas. Embora, 81% das mulheres participantes terem afirmado já vivenciado ao longo da carreira profissional uma gestação enquanto trabalhavam ou estavam empregadas, conforme averiguou-se no Gráfico 4:

Gráfico 4 – Participantes que vivenciaram a gestação no trabalho

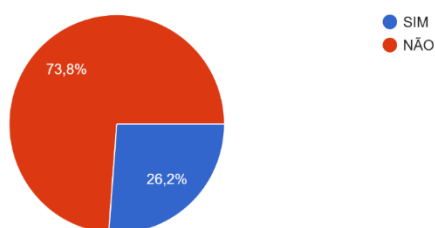


Fonte: Elaborado pela Autora

A quinta pergunta teve como finalidade investigar se as participantes durante a gestação receberam algum tipo de tratamento diferenciado por parte da liderança (direção/chefia). Os resultados demonstram que 73,8% das participantes perceberam tratamento diferenciado por parte da chefia durante a gestação, enquanto apenas 26,2% afirmaram não ter vivenciado mudanças em seu ambiente profissional.

Gráfico 5 – Maternidade e Tratamento da Liderança

5 - Durante a gestação, você percebeu algum tipo de tratamento diferente por parte da direção/chefia no ambiente de trabalho?
42 respostas



Fonte: Elaborado pela Autora

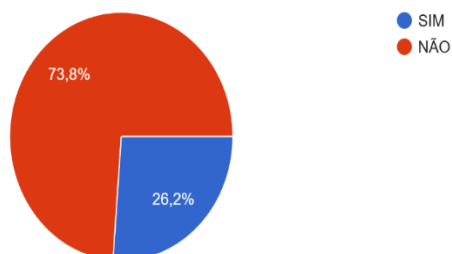
Além dos dados quantitativos apresentados no Gráfico 5, muitos relatos apresentados pelas participantes reforçaram os comportamentos discriminatórios das lideranças e situações de assédio materno vivenciadas e inseridas dentro do ambiente laboral. Para ter-se ideia das experiências vivenciadas pelas participantes, nos relatos apresentados uma participante afirmou que, após informar as lideranças sobre sua gravidez, “pararam de me dar projetos importantes na época”. Outra participante, relatou que ao comunicar a gravidez ao setor responsável da empresa, recebeu comentários invalidando sua condição, onde “Tratavam minha situação como se eu estivesse usando a gravidez como desculpa para ser preguiçosa”. Além disso, também foram identificados relatos de constrangimentos e questionamentos sobre a permanência de profissionais gestantes na empresa, como por exemplo, no relato desta participante: “Minha chefe perguntou se eu realmente queria continuar trabalhando ali agora que estava grávida”. Algumas participantes também informaram situações de desrespeito e comentários inadequados, como: “Sempre ouvia piadas de mau gosto”; “Chegaram até a me pegar pelo braço e mandar ajoelhar para pegar uma coisa mesmo em estágio avançado da gestação”.

No que se refere aos impactos da gestação e no tratamento diferenciado por colegas de trabalho, Gráfico 6 expõe que 73,8% das participantes afirmaram perceber mudanças no comportamento dos colegas de trabalho durante a gestação.

Gráfico 6 – Maternidade e Relação com Colegas de Trabalho

6 - Durante a gestação, você percebeu algum tipo de tratamento diferente por parte dos colegas de trabalho?

42 respostas



Fonte: Elaborado pela Autora

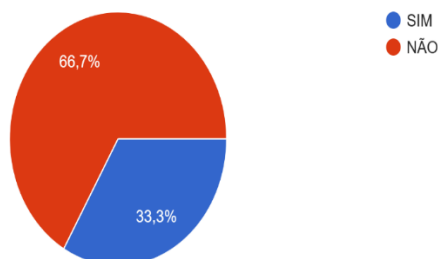
Diferentemente dos relatos relacionados à liderança, muitas participantes descreveram experiências positivas de acolhimento, apoio e cuidado por parte da equipe em que estavam inseridas. Algumas participantes relataram experiências positivas, como: “Fui acolhida”; “Os colegas me ajudavam nos momentos que exigiam maior esforço físico”; “Minha equipe era muito unida nessa fase”. Entretanto, também foram identificados comportamentos inadequados, como infantilização e piadas relacionadas à gravidez. Os relatos negativos, narram: “Faziam piadinhas”; “Houve infantilização”.

Quanto aos impactos do assédio materno nos pós licença-maternidade, o Gráfico 7 demonstra que 66,7% das participantes perceberam mudanças no ambiente profissional após o retorno da licença-maternidade.

Gráfico 7 – Assédio Materno pós Licença-maternidade

7 - Após o retorno da licença-maternidade, você sentiu mudanças no seu ambiente de trabalho?

42 respostas



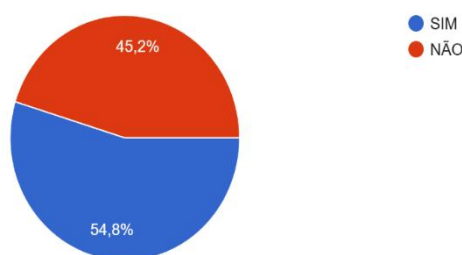
Fonte: Elaborado pela Autora

De acordo com os relatos apresentados, as participantes evidenciaram no retorno do período de licença-maternidade situações de exclusão profissional, perda de espaço dentro da equipe, dificuldades de reintegração e até desligamentos após o período de estabilidade gestante. Além disso, observou-se que muitas mulheres retornam ao ambiente organizacional enfrentando desvalorização profissional e insegurança em relação à permanência no emprego. Tanto que uma das participantes relatou que: “Fiquei sem atividades e totalmente deslocada no meu retorno”; coadunando com esta narrativa, outra participante afirmou que: “Me senti perseguida, nada do que eu fazia estava bom”. Também foram identificados relatos relacionados à perda de oportunidades profissionais, como: “Antes da licença eu estava prestes a ser promovida, mas quando voltei precisei começar minha trajetória novamente”. Além disso, algumas mulheres participantes relataram desligamentos e dificuldades de permanência no mercado de trabalho, como: “Fui desligada logo após o final da estabilidade”; “O mercado de trabalho não gosta de mães”; “Consegui apenas trabalho PJ (Pessoa Jurídica) após diversas entrevistas”.

Quanto aos impactos na carreira profissional, este se tornou visível, conforme ficou demonstrado no Gráfico 8, 54,8% das participantes afirmaram já ter se sentido prejudicadas profissionalmente por serem mães ou estarem grávidas.

Gráfico 8 – Impactos na Carreira Profissional

8 - Você já se sentiu prejudicada profissionalmente por ser mãe ou estar grávida?
42 respostas



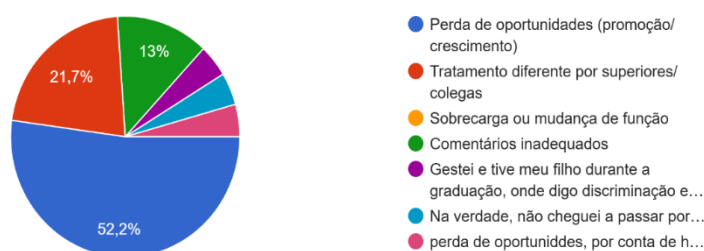
Fonte: Elaborado pela Autora

Os dados mostraram que mais da metade das participantes sofreram ou sofrem impactos na carreira profissional por serem mães ou estarem gestantes, esses impactos que caracterizam o assédio materno no trabalho podem estar perceptíveis ou não, mas de toda maneira, se manifestam de forma constante e intensa na vida profissional das mulheres.

Entre as principais situações relatadas pelas participantes sob o impacto da maternidade na carreira profissional, estão a perda de oportunidades profissionais, tratamento diferenciado por superiores hierárquicos e colegas de trabalho, sobrecarga de trabalho, mudanças de função e comentários inadequados relacionados à maternidade, conforme pode ser observado no Gráfico 9:

Gráfico 9 – Situações Vivenciadas pelas Participantes

9 - Caso tenha respondido "sim" na questão 8, qual tipo de situação você vivenciou?
23 respostas

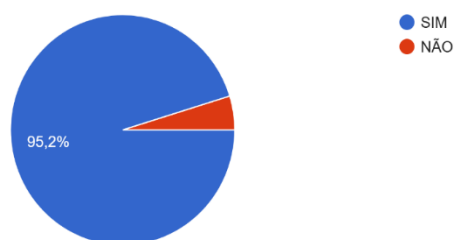


Fonte: Elaborado pela Autora

Neste sentido, conforme apontaram os relatos das situações vivenciadas pelas participantes, o assédio materno ocorre de diferentes maneiras no ambiente laboral, desde às piadinhas ofensivas e humilhantes até a exclusão deliberada e a sobrecarga de trabalho da profissional mãe, fortalecendo os estereótipos associados ao gênero e o preconceito na maneira como as mulheres mães e gestantes são julgadas e tratadas no ambiente laboral e no próprio mercado de trabalho. Tanto isso é fato, que no Gráfico 10, 95,2% das participantes acreditam que existe o preconceito do mercado de trabalho contra as profissionais mães e gestantes.

Gráfico 10 – Preconceito contra Profissionais Mães e Gestantes

10 - Na sua opinião, existe preconceito contra mulheres gestantes/mães no mercado de trabalho?
42 respostas



Fonte: Elaborado pela Autora

Os resultados obtidos nas respostas deste questionário reforçam que muitas organizações ainda associam a maternidade à redução da produtividade, capacidade, indisponibilidade profissional e maior custo organizacional.

Portanto, torna-se fundamental promover maior conscientização sobre os impactos do assédio materno na vida profissional, emocional e social das mulheres mães e gestantes, tendo em vista que mais de 95% das mulheres enxergam esse preconceito como algo instaurado dentro das organizações. Assim, é de fundamental importância o combate do assédio maternos com medidas concretas para promover ambientes laborais mais justos e igualitários.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir de todas as pesquisas realizadas para escrita deste artigo, foi possível identificar que o assédio maternal está presente na maior parte da cultura das organizações, onde muitas mulheres mães e gestantes sofrem diariamente com situações de discriminação, desvalorização e exclusão apenas por vivenciarem a realidade de conciliar a maternidade com o trabalho.

Além disso, os relatos apresentados pelas respondentes do questionário aplicado, apontam inúmeras experiências marcadas por pressão psicológica, comentários inadequados, mudanças no comportamento da gestão e dificuldades de permanência no mercado de trabalho. Essas situações demonstram que a maternidade ainda é vista como um desafio dentro das organizações, visto que mesmo para mulheres altamente capacitadas e com desempenho adequado ou acima da média, encontram obstáculos cotidianos pelo simples fato de se tornarem mães ou gestantes.

Desta forma, conclui-se que o assédio maternal pode ser encarado como uma problemática social e organizacional muito significativa, pois impacta não somente na vida profissional da mulher mãe e gestante, mas também na sua saúde física e mental, bem como em sua autoestima e nas relações interpessoais, afetando diretamente sua qualidade de vida e seu bem estar.

Por fim, este artigo teve como objetivo investigar o assédio materno e seus impactos na trajetória profissional das mulheres no ambiente organizacional, contribuindo para ampliação de discussões sobre a maternidade no ambiente laboral, de forma a incentivar a criação de novas políticas organizacionais, promovendo um ambiente de trabalho mais acolhedor, igualitário e sem assédios para as mulheres mães e gestantes.

REFERÊNCIAS

BARROS, Alice Monteiro de. Curso de direito do trabalho. 5. ed. São Paulo: LTr, 2009.

BRASIL. Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940. Código Penal. Brasília, DF: Presidência da República, 1940. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 8 maio 2026.

BRASIL. Lei nº 10.224, de 15 de maio de 2001. Altera o Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 – Código Penal, para dispor sobre o crime de assédio sexual e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2001. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 8 maio 2026.

CARVALHO, E. A. S. O assédio moral nas relações de trabalho. In: O direito ao alcance de todos: 2. coletânea de ensaios dos acadêmicos do Curso de Direito. Bebedouro: FAFIBE, 2008.

DELGADO, Maurício Godinho. Curso de direito do trabalho. 16. ed. São Paulo: LTr, 2017.

GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (org.). Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar. São Paulo: LTr, 2009.

HIRIGOYEN, Marie-France. Assédio moral: a violência perversa no cotidiano. 7. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.

HIRIGOYEN, Marie-France. Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

LEYMANN, Heinz. The content and development of mobbing at work. European Journal of Work and Organizational Psychology, v. 5, n. 2, p. 165-184, 1996.

LEYMANN, Heinz. Vuxenmobbing: om psykiskt våld i arbetslivet. Lund: Studentlitteratur, 1986.

MACHADO, Cecília; PINHO NETO, Valdemar. The labor market consequences of maternity leave policies: evidence from Brazil. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2016.

MICHAELIS. Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, 2026. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br>. Acesso em: 8 maio 2026.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. 5º Relatório de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios. Brasília, DF, 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 8 maio 2026.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO. Casos de assédio moral no trabalho aumentam em 2025. Brasília, DF, 2026. Disponível em: <https://www.mpt.mp.br>. Acesso em: 8 maio 2026.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Convenção nº 190 sobre violência e assédio no mundo do trabalho. Genebra: OIT, 2019.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Recomendação nº 206 sobre violência e assédio no mundo do trabalho. Genebra: OIT, 2019.

THINK EVA; LINKEDIN. Trabalho sem assédio 2025. São Paulo, 2025. Disponível em: <https://thinkeva.com.br/pesquisa-trabalho-sem-assedio>. Acesso em: 8 maio 2026.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 6ª REGIÃO. Cartilha de prevenção ao assédio moral e sexual no trabalho. Recife: TRT-6. Disponível em: https://www.trt6.jus.br/portal/sites/default/files/documents/cartilha_assedio_compressed_1_1c.pdf. Acesso em: 8 maio 2026.