

Título do projeto de pesquisa: Carreira feminina em universidades brasileiras: uma análise a partir do Fenômeno Abelha Rainha

INTRODUÇÃO

A participação de mulheres em cargos na alta hierarquia é um fato recente no mundo do trabalho. O cuidado com os filhos e família, ou ainda o preconceito e discriminação de colegas de trabalho, configuram-se como empecilhos para o alcance de cargos estratégicos nas organizações (ELLEMERS, 2014).

Apesar da ampliação da quantidade de mulheres no mercado de trabalho, nas últimas décadas, observa-se que elas ainda são minoria em altos cargos gerenciais nas organizações (EUROSTAT, 2009; ARVATE et al, 2018). Mesmo com alguns progressos no ambiente corporativo, poucas mulheres alcançam os mais altos postos de grande empresas. O número de mulheres se faz cada vez mais raro à medida que os cargos se tornam mais altos hierarquicamente (DERKS et al., 2011; VAZ, 2013). Segundo dados da European Commission (2018), menos de uma em cada dez empresas possuem uma Chief Executive Officer (CEO). No entanto, já é possível observar alguns avanços graduais. Observa-se que a proporção de mulheres conselheiras e CEO ampliou mais de 100% entre os anos de 2012 e 2017, no continente europeu. Em outubro de 2017, as mulheres contabilizaram 7,1% dos conselheiros e 5,5% dos CEO (EUROPEAN COMMISSION, 2018).

Diferente do que ocorre em organizações privadas, em instituições públicas a garantia de igualdade entre gêneros não é tão contestada, uma vez que o ingresso se dá a partir da aprovação prévia em concurso de provas e títulos. No entanto algumas evidências sugerem que o serviço público tampouco escapa das atitudes discriminatórias, que circundam a esfera privada. Fato perceptível ao analisar a reduzida presença de mulheres ocupando os altos cargos de comando na administração pública ou em instituições públicas de ensino e pesquisa (SIQUEIRA, 2016; VAZ, 2013).

Vaz (2013) elaborou um levantamento sobre o percentual da participação feminina em cargos direção, chefia e assessoramento (DAS), entre os anos 1997 a 2009. No último ano foi constatado que mulheres ocupavam 45,3% das funções do nível DAS 1 (mais baixo da hierarquia), no entanto apenas 20,9% dos cargos nível DAS 6 (mais elevado hierarquicamente). Embora esses percentuais apresentem, nos últimos anos, tendência de progressão, a ascensão feminina em cargos de liderança ainda se configura como um movimento lento, sobretudo quando se trata dos mais altos níveis hierárquicos (Tabela 1).

Tabela 1 - Mulheres (em %) no total de ocupantes dos cargos DAS, no Brasil, 1997 a 2009

DAS 1	DAS 2	DAS 3	DAS 4	DAS 5	DAS 6	Total
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Nov./97	45,3	39,6	37,5	29,3	16,7	14,4	39,6
Nov./98	46,2	40,4	38,8	30,7	16,5	12,3	40,3
Nov./99	47,8	40,8	39,4	31,7	18,7	13,2	40,9
Nov./00	49,0	40,9	39,8	33,1	18,9	15,1	41,9
Nov./01	49,3	42,1	40,9	33,3	21,0	14,6	42,6
Nov./02	50,2	43,3	40,6	35,8	23,1	18,3	43,5
Nov./03	46,9	45,7	42,1	36,5	21,7	19,3	43,0
Nov./04	47,8	46,1	44,4	36,1	22,6	16,6	43,7
Nov./05	47,4	46,7	45,7	36,7	22,6	14,5	44,0
Nov./06	46,8	46,1	46,8	38,3	23,9	18,0	44,0
Nov./ 07	45,5	46,0	46,0	38,2	23,1	20,0	43,3
Nov./08	45,5	45,0	45,1	37,1	22,9	20,0	42,7
Nov./09	45,3	45,4	45,5	37,4	23,7	20,9	42,9

Fonte: Vaz (2013)

Dentro da Administração Pública encontram-se as Instituições Federais de Ensino Superior. No ambiente universitário, as mulheres podem avançar na carreira assumindo cargos na gestão e/ou se desenvolvendo em âmbito acadêmico-científico. Estudos recentes que lançaram olhar sobre a mulher em cargos de gestão nas IES mostram que a inserção das mesmas nestes postos ainda é baixa visto o grande avanço educacional das mulheres e sua ampla presença como estudantes e professoras em universidades (SIQUEIRA, 2016; FIALHO et al., 2018).

Semelhante ao mundo da gestão, o contexto científico ainda se apresenta pouco acolhedor às mulheres, onde se observa desigualdade horizontal e vertical entre gêneros. A desigualdade horizontal diz respeito à baixa representatividade das mulheres em algumas áreas do conhecimento científico, a exemplo de Ciências, Tecnologia, Engenharia e Matemática (CTEM) (VAN VEELLEN; DERKS; ENDEDIJK, 2019). A desigualdade vertical se refere ao predomínio dos homens em quantidade de publicações (RODRIGUES; GUIMARÃES, 2016) e como principais ganhadores de prêmios científicos (AGUINIS; JI; JOO, 2018)

A fim de ampliar compreensão sobre a origem e consequências da baixa representatividade de mulheres em cargos de liderança ou nos cargos mais elevados da carreira a qual pertencem, Faniko, Chipeaux e Lorenzi-Cioldi (2018) citam algumas metáforas ou síndromes que foram discutidas nas ciências humanas e sociais, entre elas se destacam: teto de vidro; labirinto de vidro; penhasco de vidro; efeito Matilda e fenômeno abelha rainha.

O fenômeno teto de vidro pode ser descrito como um conjunto de obstáculos invisíveis que afastam as mulheres do topo da hierarquia profissional e organizacional (LAUFER, 2004). Latour (2008)

acrescenta que estas barreiras artificiais são criadas por estereótipos comportamentais e organizacionais que impedem o acesso das mulheres às mais altas responsabilidades. Os estereótipos comportamentais apontam que as mulheres seriam menos ambiciosas, mais sujeitas à autocensura e mais dedicadas à família que os homens. Os processos organizacionais que se apresentam como barreiras dizem respeito à divisão sexual do trabalho que atribui às mulheres tarefas menos prestigiosas e rentáveis, à tendência daqueles que decidem de promover seus semelhantes, à baixa participação das mulheres nas redes de poder que facilitam o acesso aos cargos de responsabilidade (LATOURET, 2008). As mulheres sentem o fim das possibilidades de promoção na carreira mais fortemente que os homens (DRUCKER-GODARD et al., 2017).

Ainda se referindo a bloqueios invisíveis, observa-se a metáfora conhecida como labirinto de vidro (EAGLY; CARLI, 2007). Esta metáfora aponta que os desafios e armadilhas estão presentes ao longo de toda a trajetória da carreira feminina e não apenas no topo. O labirinto pode representar também as consequências destes obstáculos, a exemplo de como a lenta evolução na carreira, baixa mobilidade e até desistência da carreira (LIMA, 2013).

A metáfora da falésia de vidro (glass cliff) aponta que quando as mulheres finalmente alcançam um cargo de responsabilidade, ele está fadado ao fracasso e desprovido dos recursos necessários para que elas tenham sucesso em sua prática profissional (BRUCKMÜLLER; BRANSCOMBE, 2010). Dito de outra forma, é mais provável ver mulheres no topo da hierarquia quando a organização passa por um período de instabilidade ou crise, que quando ela está liderando o mercado no qual atua (KULICH et al., 2015).

As instituições acadêmicas também são palco de desigualdades profissionais entre homens e mulheres. Para designar a redução ou até mesmo a negação da contribuição das mulheres em âmbito científico, fala-se do Mathew Matilda Effect. Este efeito sugere o baixo reconhecimento das mulheres em âmbito científico e que com frequência é dado aos homens o crédito de trabalhos realizados por mulheres (ROSSITER, 1993).

Na metáforas acima descritas, observa-se que o homem é ator direto na criação e fortalecimento das desigualdades entre homens e mulheres no mundo profissional. No entanto, o fenômeno denominado Abelha Rainha, em inglês Queen Bee Phenomenon (QBP), afirma justamente o contrário. O Fenômeno Abelha Rainha, referenciado na literatura científica pela primeira vez na década de 70 (STAINES; TAVRIS; JAYARATNE, 1974), aponta a própria mulher e suas características comportamentais como barreiras para o avanço profissional de outras mulheres.

O Fenômeno Abelha Rainha diz respeito ao fato de mulheres bem sucedidas em organizações masculinas, algumas vezes, comportarem-se de modo a impedir, mais que auxiliar, o avanço de outras mulheres (FANIKO; ELLEMERS; DERKS, 2016).

Apesar desta metáfora se apropriar de um termo da biologia para tentar explicar a baixa representatividade de mulheres em altos cargos hierárquicos, pesquisadores que estudam o fenômeno afirmam que ele não possui origem em características intrínsecas das mulheres. Ao contrário, estes comportamentos presentes em algumas mulheres são consequência das dificuldades vivenciadas por elas ao longo de toda carreira (FANIKO, CHIPAUX; LORENZI-CIOLDI, 2018). O surgimento do fenômeno abelha rainha também está ligado a características do contexto organizacional no qual estas mulheres estão inseridas. O fenômeno surge em instituições nas quais os homens possuem forte influência nos postos de responsabilidade, o que não emerge quando homens e mulheres são tratados igualmente no ambiente de trabalho (DERKS; ELLEMERS et al., 2011; DERKS; VAN LAAR et al., 2011).

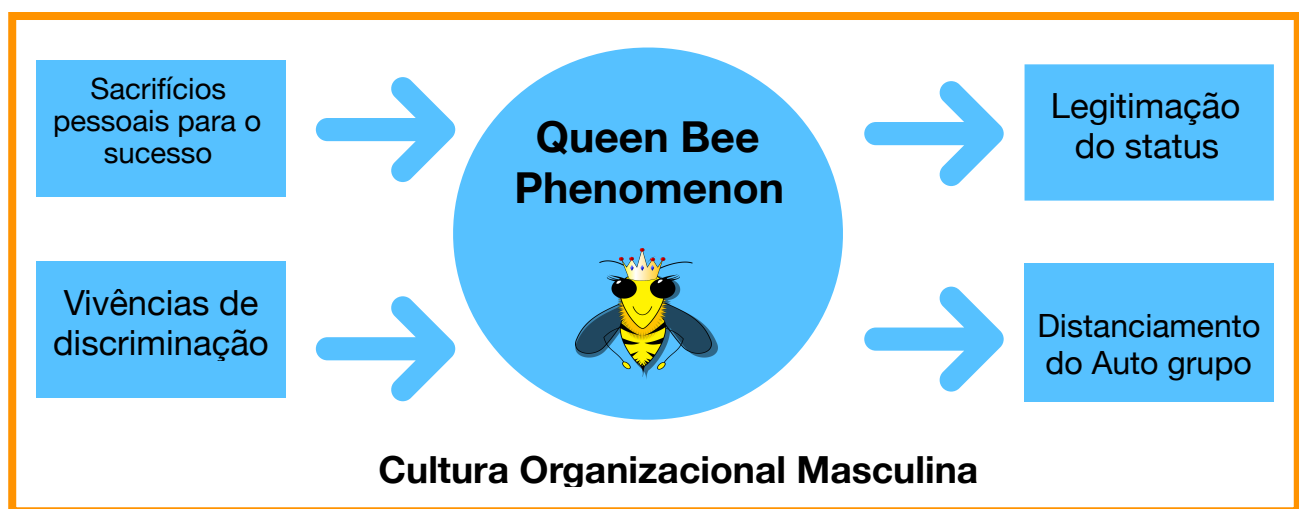
Observa-se três categorias de comportamentos característicos do Fenômeno Abelha Rainha: i) distanciamento de outras mulheres; ii) assimilação ao grupo de alto status (no caso grupo masculino); legitimação do status quo (DERKS; ELLEMERS et al., 2011; FANIKO; ELLEMERS; DERKS, 2016; FANIKO et al., 2017).

O distanciamento psicológico em relação a outras mulheres, diz respeito ao fato de mulheres que ocupam cargos de direção se considerarem mais ambiciosas e mais comprometidas em suas carreiras que mulheres que ocupam cargos hierarquicamente inferiores (DERKS; VAN LAAR et al., 2011) ou que estão no início da carreira (FANIKO et al., 2017). Por outro lado, se identificam fortemente com as mulheres que ascenderam profissionalmente, pois apresentam percurso profissional semelhante e são tão engajadas quanto elas.

Pesquisas sobre liderança evidenciam que pessoas em cargos de decisão gerencial assumem características e comportamentos tipicamente associados aos homens (EAGLY; CARLI, 2007). Como consequência dos estereótipos que masculinizam o papel de gestor, mulheres que aspiram funções de comando em organizações masculinas são impelidas a fazer uso de um modelo de liderança semelhante ao adotado por seus colegas homens. O mesmo também pode ser observado em outros contextos de trabalho, onde as mulheres buscam se despir dos estereótipos do grupo ao qual pertencem para aderir ao estereótipo masculino, que apresenta características mais valorizadas nas esferas da alta hierarquia profissional (FANIKO; CHIPEAUX; LORENZI-CIOLDI, 2018).

A legitimação do status quo aponta que as mulheres em posição de alta responsabilidade tendem a reforçar as desigualdades profissionais entre homens e mulheres. Elas fazem isso negando que exista discriminação com mulheres em ambiente de trabalho; reforçando o papel da meritocracia para o sucesso profissional; e manifestando hostilidade em relação a políticas públicas ou organizacionais que visem dar suporte a carreira profissional de mulheres (FANIKO et al., 2012). Desta forma, a literatura sobre a temática aponta que mulheres que adotam comportamentos tipicamente considerados como masculinos; que se identificam apenas com mulheres que como elas privilegiam a carreira entre as outras esferas da vida; e que legitimam a hierarquia de gênero podem ser consideradas como mulheres que aderem à metáfora da abelha rainha. A Figura 1 busca ilustrar o fenômeno.

Figura 1: Características do Fenômeno Abelha Rainha



Fonte: Dados do projeto

Recentemente, o rótulo de “abelha rainha” foi criticado como sexista (MAVIN, 2006; 2008), pois acusa as próprias mulheres por resultados de carreira desiguais entre elas, além de propagar o pressuposto estereotipado de que as mulheres devem exibir solidariedade entre si, enquanto que os homens podem competir uns contra os outros pelos melhores empregos.

No entanto, estudos recentes apontam que a baixa identificação das mulheres não se direciona generalizadamente para todos os outros grupos, mas apenas para mulheres em fase inicial da carreira. Por outro lado, elas demonstram maior identificação com mulheres que pertencem ao mesmo status profissional (FANIKO et al., 2017). O fenômeno abelha-rainha não pode ser entendido como uma característica intrínseca e/ou biológica, pois para além de uma força que impede o avanço das mulheres em posições hierárquicas de trabalho, é uma consequência da

discriminação de gênero que estas vivenciaram ao longo da trajetória profissional para atingir os patamares mais altos das suas carreiras (DERKS; ELLEMERS; VAN LAAR; DE GROOT, 2011).

Diante da baixa representatividade de mulheres em postos de responsabilidade e da exposição do fenômeno abelha rainha como metáfora que busca explicar tal contexto, esta pesquisa apresenta como problema: *mulheres que ocupam altos cargos de gestão e que estão no mais alto nível da carreira de pesquisadora em universidades brasileiras apresentam comportamentos característicos do fenômeno abelha rainha?*

Esta pesquisa se justifica socialmente pois apesar dos avanços femininos no mercado de trabalho, as mulheres ainda possuem baixa representatividade em altos postos das organizações (ELLEMERS, 2016). Também se justifica cientificamente, pois os estudos que abordam profissionais em ambientes universitários no Brasil são raros (ZABOTTI; BERTOLINI, 2019). Além disso, o fenômeno (abelha rainha) adotado para compreensão dos comportamentos femininos é pouco abordado em amostras brasileiras (ARVATE et al., 2018).

OBJETIVOS E METAS A SEREM ALCANÇADOS

Objetivo geral

Analisar se o fenômeno abelha rainha pode ser observado entre mulheres que ocupam os postos de mais alto status em contextos gerencial e/ou acadêmico-científico nas universidades federais brasileiras.

Objetivos específicos

1. Examinar se as mulheres no topo da hierarquia em universidades federais brasileira percebem que existiram barreiras para que alcançassem tais postos;
2. Comparar níveis de comprometimento com a carreira, sacrifícios pessoais e masculinidade entre profissionais que se dedicam à gestão universitária e àquelas que estão mais ligadas ao universo da pesquisa científica;
3. Comparar níveis de comprometimento com a carreira, sacrifícios pessoais e masculinidade entre profissionais iniciantes e mais avançadas na carreira;

4. Examinar se mulheres em postos de responsabilidade se identificam com subgrupos de mulheres que estão em cargos subordinados ou em início de carreira nas instituições universitárias;
5. Analisar se tais mulheres apresentam comportamentos que legitimam a hierarquia de gênero nos contextos profissionais em que atuam.

MÉTODO

Para alcançar os objetivos propostos, adotar-se-á triangulação de abordagem de pesquisa quantitativa e qualitativa. Neste sentido, esta pesquisa será pensada em duas etapas, onde a Etapa 1 consistirá em estudo qualitativo e a Etapa 2 em estudo quantitativo. As duas etapas da pesquisa estarão integradas e deverão ser realizadas simultaneamente. Espera-se, com esta estratégia de triangulação, que os dados qualitativos ajudem a esclarecer os resultados obtidos a partir da etapa quantitativa (FLICK, 2009).

Uma vez que se busca estabelecer comparações entre mulheres no topo da hierarquia de suas carreiras e aquelas que são iniciantes na carreira, ou mesmo que não ocupam postos de responsabilidade, todas as mulheres servidores técnicas e/ou docentes de universidades federais brasileiras podem compor a amostra da pesquisa em questão. Porém, para fins de confiabilidade das análises estatísticas será necessário que o quantitativo de mulheres que ocupam cargos de direção (CD), níveis 1, 2, 3 e 4 e de professoras do magistério superior, pesquisadoras com bolsa de produtividade CNPQ, níveis sênior, 1 A, 1 B e 1 C (consideradas neste projeto de pesquisa como mulheres que alcançaram os mais altos status da carreira) seja representativo desta população. Dado que elas são minoria, precisar-se-á de uma estratégia eficiente para encontrá-las e convidá-las participação no estudo.

Será solicitado às participantes que assinem Termo de Consentimento Informado. Este documento comprovará a livre participação na presente pesquisa e garantia do anonimato das informações prestadas. Na etapa qualitativa, será solicitado também a permissão para gravação das entrevistas, para posterior transcrição dos depoimentos. Nestes casos, as participantes terão seus nomes substituídos por códigos. Na etapa quantitativa, não será necessária identificação e os dados serão apresentados a partir de médias e percentuais. Quanto aos procedimentos de análise de dados, os depoimentos transcritos passarão por análise temática. Por sua vez, na etapa quantitativa serão

realizadas análises estatísticas descritivas (médias, modas, medianas, desvios padrões) e inferenciais (análises de correlação, regressão, verificação de ajuste do modelo).

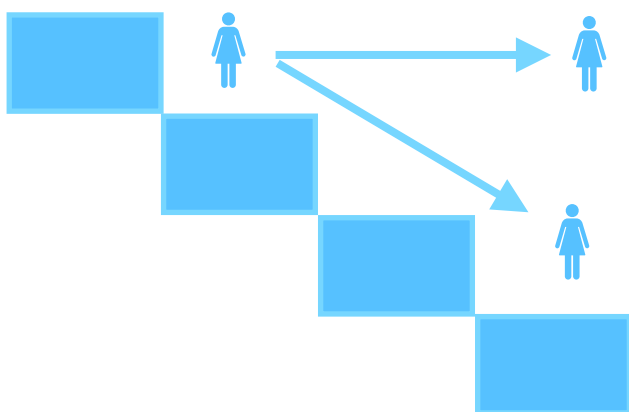
Etapa 1 - Qualitativa

Consistirá na realização de entrevistas semi-estruturadas em profundidade. O roteiro que guiará as entrevistas deverá captar a presença/ausência de comportamentos que caracterizam o fenômeno abelha rainha, a saber: identificação com outros subgrupos de mulheres; assimilação ao estereótipo masculino; legitimação da hierarquia de gênero.

Etapa 2 - Quantitativa

Na etapa quantitativa da pesquisa pretende-se realizar *survey on line*, delineado a partir de um plano intra-sujeitos (comparação horizontal + comparação descendente). Vale lembrar que no fenômeno abelha rainha, as mulheres que estão no topo da hierarquia se percebem como mais ambiciosas e mais engajadas com a carreira que mulheres iniciantes na carreira ou mesmo mulheres em níveis hierárquicos mais baixos. Desta forma, a fim de conseguir capturar esta nuance do fenômeno, cada participante será solicitada a responder em relação a si (auto-avaliação); a mulheres que pertencem ao mesmo grupo que elas (comparação horizontal); e em seguida a mulheres que são iniciantes na carreira, ou que estão em posição hierárquica inferior (comparação descendente), conforme representado na Figura 2.

Figura 2: Representação gráfica do Plano Intra-Sujeitos (comparação horizontal + comparação descendente)



Fonte: Dados do Projeto de Pesquisa

Medidas

Para compor o *survey on line* serão utilizadas versões adaptadas de escalas de comprometimento com a carreira; auto descrição feminina e masculina; negação da discriminação; vivência de discriminação sexual; sacrifícios pessoais necessários ao sucesso profissional; adesão princípios de meritocracia. Os itens das escalas estão apresentados no Quadro 1.

Quadro 1: Escalas utilizadas para coleta de dados

Escala	Autoria	Itens
Comprometimento com a carreira	Ellemers et al. (1998)	My career is one of the most important things in my life I regularly consider what I could do to get ahead at work The ambitions in my life mainly have to do with my career My career plays a central role in my life I think that I should have a successful career I am prepared to do additional chores, when this benefits my career
Auto descrição masculina e feminina	Scott e Brown (2006)	Works on projects outside of working hours When speaking, motivates employees Consistently contributes good ideas during group discussions Works relentlessly to solve difficult problems Always shows concern for the well being of the team Is responsive to the feelings of employees at work Listens when subordinates are having a personal conflict In a personal crisis gives time off to employees
Negação da discriminação	Derks; Van Laar et al., 2011	During my career in the force, women and men received equal career support Women are sometimes passed for promotion because of gender discrimination in the police force
Experiência de discriminação sexual	Derks, Ellemers, et al., 2011	In my career I have been mocked or discriminated against because I am a woman In my career I experienced that ambitious women were hindered in pursuing their career and aspirations I feel that my gender has stood in the way of obtaining important promotions and raises The companies I worked for had a positive attitude towards women pursuing a career
Sacrifícios pessoais	Faniko et al (2017)	I have devoted my time to work instead of being with my family or friends I have cancelled, shortened, or delayed family vacations to be able to meet work commitments Because of my career, it happened that I attached less importance to my values and convictions I have accepted offensive remarks in order not to jeopardize my career It happened that I prioritize my career over my couple relationships I adapted my decision whether or when to have children to the requirements of my career
Adesão ao princípio meritocrata	Davey et al., 1999	In organizations, people who do their job well ought to rise to the top In life, people ought to get what they deserve The effort a worker puts into a job ought to be reflected in the size of a raise he or she receives Promotion decisions ought to take into account the effort workers put into their job Qualifications ought to be given more weight than seniority when making promotion decisions If every person in an office has the same abilities, the promotion ought to always be given to the person who puts in the most effort

Identificação	Faniko et al (2016)	I feel close to junior female colleagues at the beginning of their career I feel close to female colleagues holding subordinate positions I feel close to female colleagues holding positions of responsibility I feel close to female colleagues who have succeeded in their career I feel close to female colleagues who prioritize their family life
Suporte Organizacional Percebido (Colegas)	Hayton et al (2012)	My coworkers strongly consider my goals and value My coworkers really care about my well-being
Clima Organizacional (Bem-estar)	Patterson et al (2005)	This organization tries to look after its employees This organization tries to be fair in its actions towards employees

Fonte: Dados do projeto

Além das escalas acima descritas, será acrescentado ao questionário questões para acessar dados sociodemográficos (idade, estado civil, possui filhos) e ocupacionais (cargo ocupado, tempo de atuação no cargo) das respondentes. Eles permitirão identificar perfil das participantes, o nível da carreira em que a profissional se encontra, bem como correlações entre variáveis pessoais e as variáveis de pesquisa.

PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES CIENTÍFICAS

Esta pesquisa pretende contribuir no sentido de destacar o acesso de mulheres a posições de comando. A exposição destas condições aliadas à resistência, reconstrução e partilha dos relatos de experiências vividos por essas mulheres, podem refletir em ampliação do percentual estatístico de mulheres nesse status.

Pretende-se contribuir para o avanço e fortalecimento dos estudos científicos sobre representatividade de mulheres em altos cargos nas organizações e mais especificamente sobre o fenômeno abelha-rainha. A análise do comportamento de mulheres em cargos de altos níveis em organizações masculinas sob a perspectiva do fenômeno abelha rainha é pouco frequente na literatura científica brasileira. Ainda, pretende-se examinar classe de profissionais pouco estudada nesta perspectiva, no caso as profissionais do meio universitário, em cargos de gestão e do magistério superior.

Finalmente, espera-se com os resultados do projeto submeter artigos para eventos científicos e periódicos nacionais e internacionais.

CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PROJETO

Atividades	Ano 1												Ano 2											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Levantamento amplo e atualizado de bibliografia sobre o fenômeno abelha rainha; mulheres em cargos de gestão; mulheres pesquisadoras																								
Conhecimento aprofundado sobre os desenhos e resultados de pesquisas mais recentes																								
Tradução e tradução reversa dos itens das escalas																								
Elaboração do roteiro das entrevistas																								
Coleta de dados																								
Análise dos dados																								
Elaboração de relatório de pesquisa parcial																								
Redação artigo científico I																								
Redação artigo científico II																								
Submissão em eventos (nacional; internacional)																								
Submissão em periódicos (nacional; internacional)																								
Elaboração do relatório final																								

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARVATE, P. R.; GALILEA, G. W.; TODESCAT, I. The queen bee: A myth? The effect of top-level female leadership on subordinate females. **The Leadership Quarterly**, v. 29, n. 5, p. 533-548, 2018.

BRUCKMÜLLER, S.; BRANSCOMBE, N. R. The glass cliff: When and why women are selected as leaders in crisis contexts. **British Journal of Social Psychology**, v. 49, n. 3, p. 433-451, 2010.

DERKS, B., VAN LAAR, C., ELLEMERS, N., & DE GROOT, K. (2011). Gender bias primes elicit Queen Bee responses among senior police women. **Psychological Science**, 22, 1243-1249.

- DRUCKER-GODARD, C., FOUQUE, T., GOLLETY, M., & FLANCHEC, A. L. Enseignant-chercheur au féminin : la place des femmes dans les universités. **Recherches en Sciences de Gestion**, v. 118, n1, p.125–145, 2017.
- EAGLY, A. H.; CARLI, L. L. Through the labyrinth: The truth about how women become leaders. **Harvard Business Press**, 2007.
- ELLEMERS, N. Women at work: How organizational features impact career development. **Policy insights from the behavioral and brain sciences**, v. 1, n. 1, p. 46-54, 2014.
- ELLEMERS, N., DE GILDER, D., & VAN DEN HEUVEL, H. Career-oriented versus team-oriented commitment and behavior at work. **Journal of Applied Psychology**, v. 83, p. 717–730, 1998.
- ELLEMERS, N., van den Heuvel, H., de Gilder, D., Maass, A., & Bonvini, A. The underrepresentation of women in science: Differential commitment or the queen bee syndrome? **British Journal of Social Psychology**, v. 43, p. 1-24, 2004.
- EUROPEAN COMMISSION. **2018 Report on equality between women and men in the EU**, 2015. Disponível em: < <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/950dce57-6222-11e8-ab9c-01aa75ed71a1/language-en>>
- EUROSTAT (2009). *Average gross annual earnings in industry and services, by gender*. Disponível em: <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>>
- FANIKO, K., ELLEMERS, N., DERKS, B., & LORENZI-CIOLDI, F. Nothing changes, really: Why women who break through the glass ceiling end up reinforcing it. **Personality and Social Psychology Bulletin**, v. 43, p. 638–651, 2017.
- FANIKO, K., ELLEMERS, N., & DERKS, B. Queen Bees and Alpha Males: Are successful women more competitive than successful men? **European Journal of Social Psychology**, v. 46, 903-913, 2016.
- FANIKO, K.; LORENZI-CIOLDI, F.; BUSCHINI, F.; CHATARD, A. The influence of education on attitudes toward affirmative action: The role of the policy's strength. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 42, n. 2, p. 387-413, 2012.
- FLICK, U. Qualidade na pesquisa qualitativa. 3 ed., Porto Alegre: Artmed, 2009.
- KULICH, C.; LORENZI-CIOLDI, F.; IACOVIELLO, V.; FANIKO, K.; RYAN, M. K. Signaling Change During a Crisis: Refining Conditions for the Glass Cliff. **Journal of Experimental Social Psychology**, v. 61, p. 96-103, 2015.
- LATOUR, E. Le plafond de verre universitaire : pour en finir avec l'illusion méritocratique et l'autocensure. **Mouvements**, v. 55-56, n.3, p. 53-60, 2008. doi:10.3917/mouv.055.0053.
- LAUFER, J. Femmes et carrières: la question du plafond de verre. **Revue Française de Gestion**, v. 4, n. 4, p. 117-127, 2004. Disponível em: <www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-4-page-117.htm>.
- LIMA, B. S. O labirinto de cristal: as trajetórias das cientistas na Física. **Estudos Feministas**, p. 883-903, 2013.
- MAVIN, S. Venus envy: Problematising solidarity behaviour and queen bees. **Women in Management Review**, 21, 264–276, 2006.
- MAVIN, S. Queen bees, wannabees, and afraid to bees: No more “best enemies” for women in management? **British Journal of Management**, 19, S75–S84, 2008.

ROSSITER, M. W. The Matthew Matilda effect in science. **Social studies of science**, v. 23, n. 2, p. 325-341, 1993.

SIQUEIRA, R. F. B. *et al.* A presença de docentes mulheres em cargos gerenciais nas universidades federais do estado de Minas Gerais. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 9, n. 2, p. 49-69, 2016.

VAN VEELLEN, R.; DERKS, B.; ENDEDIJK, M. D. Double Trouble: How being Outnumbered and Negatively Stereotyped Threatens Career Outcomes of Women in STEM. **Frontiers in Psychology**, v. 10, p. 150, 2019.

VAZ, D. V. O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. **Economia e Sociedade**, Campinas, v. 22, n. 3, p. 765-790, 2013.

ZABOTTI, E. D.; BERTOLINI, G. R. F. As Perspectivas Teóricas Utilizadas na Produção Científica de Gênero em Posição de Liderança nas Organizações. **Revista Organizações em Contexto**, v. 15, n. 29, p. 3-16.