

# Mulheres na academia: Um estudo sobre o fenômeno *queen bee*



## Academic women: A study on the queen bee phenomenon

Manoel B. Gomes Neto<sup>1</sup>, Rebeca R. Grangeiro<sup>1</sup> e Catherine Esnard<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidade Federal do Cariri (Ufca), Juazeiro do Norte, CE, Brasil

<sup>2</sup> Université de Poitiers, Poitiers, França

### Notas dos autores

Manoel B. Gomes Neto é agora mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas); Rebeca R. Grangeiro é agora professora adjunta do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) da Universidade Federal do Cariri (Ufca); Catherine Esnard é agora professora (*maître de conférences*) de Habilitação para Supervisionar Pesquisas (*Habilitation à Diriger des Recherches* – HDR) do Centre de Recherches sur la Cognition et l'Apprentissage (Cerca) da Université de Poitiers.

Correspondências sobre este artigo devem ser enviadas para Rebeca R. Grangeiro, Avenida Tenente Raimundo Rocha Avenue, 1639, Cidade Universitária, Juazeiro do Norte, Ceará, Brasil, CEP 63048-080. E-mail: [rebeca.grangeiro@ufca.edu.br](mailto:rebeca.grangeiro@ufca.edu.br)



This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License.

This paper may be copied, distributed, displayed, transmitted or adapted for any purpose, even commercially, if provided, in a clear and explicit way, the name of the journal, the edition, the year and the pages on which the paper was originally published, but not suggesting that RAM endorses paper reuse. This licensing term should be made explicit in cases of reuse or distribution to third parties.

Este artigo pode ser copiado, distribuído, exibido, transmitido ou adaptado para qualquer fim, mesmo que comercial, desde que citados, de forma clara e explícita, o nome da revista, a edição, o ano e as páginas nas quais o artigo foi publicado originalmente, mas sem sugerir que a RAM endosse a reutilização do artigo. Esse termo de licenciamento deve ser explicitado para os casos de reutilização ou distribuição para terceiros.

## Resumo

**Objetivo:** Em contextos organizacionais masculinos e extremamente competitivos, mulheres que ascendem na carreira apresentam comportamentos que embaraçam, mais que ajudam, outras mulheres a se desenvolver profissionalmente. Esse fenômeno é denominado abelha-rainha. Este artigo tem como objetivo identificar se o fenômeno *queen bee* está presente nas instituições de ensino superior (IES) do Brasil.

**Originalidade/valor:** Ainda que o fenômeno abelha-rainha como metáfora de desigualdade de gênero não seja tema recente na literatura científica, sua análise em IES brasileiras revela o caráter original do estudo.

**Design/metodologia/abordagem:** Trata de estudo quantitativo com amostra de 495 mulheres que atuam na academia. As análises estatísticas e verificações das hipóteses foram realizadas a partir do teste MANOVA.

**Resultados:** Os resultados apontam que o domínio do conhecimento impacta mais o fenômeno *queen bee* que as variáveis do contexto organizacional. Além disso, mulheres em cargos de liderança são mais engajadas no trabalho, apresentam mais traços masculinos, identificam-se mais com mulheres do topo da hierarquia, negam mais a discriminação de gênero e aderem mais ao discurso meritocrático que aquelas que não estão em cargos de chefia, confirmando que mulheres que ocupam cargos de liderança em IES brasileiras aderem a traços de *queen bee*.

**Palavras-chave:** gênero, instituições de ensino superior, fenômeno abelha-rainha, mulheres em cargo de responsabilidade, mulheres em domínios científicos masculinos

## Abstract

**Purpose:** In masculine and extremely competitive organizational contexts, women who succeed in their careers exhibit behaviors that hinder, rather than help, other women to develop professionally. This phenomenon is called queen bee. In this article, we aim to identify whether the queen bee phenomenon is present in higher education institutions (HEI) in Brazil.

**Originality/value:** Although the queen bee phenomenon as a gender inequality metaphor is not a recent topic in scientific literature, its analysis in Brazilian HEI reveals the original character of the study.

**Design/methodology/approach:** The quantitative study has a sample of 495 women who work in HEI. The MANOVA test was used to verify the hypotheses.

**Findings:** The results show that the knowledge domain impacts more on the queen bee phenomenon than the variables of the organizational context. In addition, women in leadership positions are more engaged at work, have more masculine traits, identify themselves with women at the top of the hierarchy, deny gender discrimination and tend to be more adept at meritocratic discourse than women who are not in leadership positions, confirming that women who hold leadership positions in Brazilian HEI present queen bee traits.

**Keywords:** gender, higher education institutions, queen bee phenomenon, women in charge of responsibility, women in male scientific fields

## INTRODUÇÃO

No meio acadêmico, há muito se denunciam as desigualdades de gênero (Rossi, 1965), que se manifestam em maior quantidade de publicações e citações de autores homens (Larivière et al., 2013), maiores investimentos para suas pesquisas durante a carreira e supremacia masculina no topo da carreira acadêmica (Bedi et al., 2012). Estudos sobre a atuação de mulheres em universidade, desenvolvidos na Holanda (Ellemers et al., 2004), na França (Deschamp, 2018), na Itália (Marini & Meschitti, 2018), no Reino Unido (Fotaki, 2013), na Austrália (Probert, 2005), na Suíça (Faniko et al., 2021) e nos Estados Unidos (Shen, 2013), apontam desafios persistentes para mulheres pesquisadoras. Esses estudos denunciam ausência de paridade de gênero nos mais altos níveis administrativos e científicos, além de diferenças salariais em todas as áreas.

No Brasil, a disparidade de gênero ocorre principalmente nas áreas predominantemente masculinas, de prestígio e com maiores remunerações (Barros & Mourão, 2018), identificadas pelo acrônimo STEM (*science, technology, engineering, mathematics*), que se amplia ao avaliar os estágios mais avançados da carreira de pesquisador (Oliveira et al., 2019). Dados oficiais apresentados pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq, 2016a) apontam que o número de mulheres doutoras nas áreas de exatas e engenharias corresponde, respectivamente, a 32,19% e 24,95%. Apenas 34% das bolsas de pesquisa das áreas de exatas e da terra e 36% de engenharia e computação foram destinadas a mulheres (CNPq, 2016b). De acordo com o Painel Estatístico de Pessoal (PEP, 2020) disponibilizado pelo governo federal do Brasil, até o mês de março de 2020, as mulheres representavam 28% dos professores titulares livres do magistério superior. Tais dados denotam que a academia brasileira se apresenta como um ambiente masculinizado já em um primeiro nível de análise que diz respeito ao somatório de profissionais quanto ao gênero.

Em contextos organizacionais masculinos e extremamente competitivos, mulheres que ascendem na carreira apresentam comportamentos que embarreiram, mais que ajudam, outras mulheres a se desenvolver profissionalmente. Esse fenômeno é denominado abelha-rainha. O termo foi utilizado pela primeira vez na literatura científica em inglês *queen bee phenomenon* (QB), por Staines et al. (1974).

Em congruência com Ellemers (2001), este estudo adota a perspectiva teórica da identidade de gênero, segundo a qual o comportamento da abelha-rainha é considerado uma resposta individual à ameaça de gênero, vivenciada

por mulheres que atuam em organizações masculinas (Derks et al., 2015). Essas respostas permitem que algumas mulheres alcancem postos de comando em contextos nos quais a identidade de gênero e as expectativas estereotipadas de gênero se apresentam como desvantagens para mulheres (Ellemer, 2018). Ainda, elas são particularmente mais críticas quanto ao comprometimento e às habilidades de suas colegas de trabalho, colaboram diretamente na manutenção das barreiras para a ascensão de outras mulheres (Faniko et al., 2016) e são menos favoráveis a programas de oportunidades de igualdade de gênero (Faniko et al., 2017a).

Diante da baixa representatividade feminina em algumas áreas do conhecimento científico, em postos de liderança e nas faixas superiores da carreira do magistério superior nas universidades brasileiras (PEP, 2020), e da compreensão do meio acadêmico como contexto masculino (Ellemer et al., 2004; Faniko et al., 2021) que impactam o fenômeno abelha-rainha, o trabalho em tela tem como objetivo identificar se esse fenômeno está presente nas instituições de ensino superior (IES) brasileiras.

No que concerne à extensão da busca bibliométrica empreendida para este artigo, não foram encontrados nas bases Scopus, Web of Science, Spell e SciELO estudos que analisem o fenômeno *queen bee* em universidades brasileiras. Em estudos sobre gênero e trabalho, o fenômeno foi utilizado por Arvate et al. (2018), para compreender a influência da liderança política feminina na redução das diferenças de gênero em organizações privadas e públicas, contudo os autores não abordaram IES. Diante do exposto, acredita-se na contribuição teórica deste artigo, em face de sua originalidade para os estudos sobre carreira feminina, universidades brasileiras e fenômeno abelha-rainha.

Este artigo também possui relevância social, uma vez que ele lança luz sobre elementos contextuais que impactam os traços do fenômeno abelha-rainha e estimula a reflexão sobre o papel das organizações de trabalho no surgimento de traços de abelha-rainha e sobre a (des)responsabilização de um grupo de mulheres, no caso aquelas que conseguiram se desenvolver em suas carreiras, pela baixa representatividade feminina em altos cargos da hierarquia organizacional.

## **DESIGUALDADE DE GÊNERO NA ACADEMIA: O CONTEXTO PROPÍCIO PARA O SURGIMENTO DA ABELHA-RAINHA**

Rossi (1965) foi uma das pioneiras em questionar a pequena parcela de mulheres na ciência. Passadas mais de cinco décadas, a baixa representati-

vidade feminina nos altos escalões das universidades persiste (Van den Brink & Benschop, 2012), tanto na área científica quanto na administrativa (Britton, 2017). As mulheres são mais raras no topo da carreira em ensino e pesquisa e em postos de reitoria e vice-reitoria (Britton, 2017).

Mulheres, principalmente aquelas que atuam em domínios do conhecimento tradicionalmente masculinos, a exemplo de STEM, relatam a exposição, pelo menos esporádica, às interações sexistas com colegas de trabalho. No entanto, para além de interações sexistas, estrutura e cultura da organização acadêmica exercem papel fundamental na persistência de discriminação de gênero nas universidades (Benschop & Brouns, 2003; Britton, 2017).

O símbolo do(a) cientista ideal como aquele(a) que se dedica exclusivamente à pesquisa, sem distrações de ordem pessoal, a exemplo do cuidado com filhos; o mito da meritocracia como principal responsável pela excelência acadêmica (Van den Brink & Benschop, 2012); e a hierarquia organizacional verticalizada são fortemente responsáveis pela produção e reprodução das desigualdades de gênero na universidade (Smith-Doerr, 2004). E ainda que se observe a implementação de um conjunto de políticas afirmativas que visam ampliar a representatividade de mulheres acadêmicas, elas se mostram pouco eficientes quando estrutura e cultura organizacional favorecem a superioridade masculina (Benschop & Brouns, 2003).

Nesse sentido, as docentes encontram mais barreiras para avançar em suas carreiras e em adquirir investimentos para pesquisas científicas (Ellemers et al., 2004), além de apresentarem menor probabilidade de serem promovidas (Van den Brink & Benschop, 2012). Por meio do exame do fenômeno do teto de vidro na academia italiana, identificou-se que as mulheres têm menor probabilidade de promoção na carreira (Paola et al., 2018). Homens têm cerca de 24% mais probabilidade de ser promovidos na Itália (Marini & Meschitti, 2018), enquanto na Holanda as mulheres precisam ter produção 2,5 vezes maior que a de homens para alcançar o mesmo escore de competência científica que eles (Benschop & Brouns, 2003), o que revela uma discriminação relevante de gênero. Tiainen e Berki (2019) identificaram uma sub-representação das mulheres nos campos da ciência e da tecnologia na Finlândia, mesmo o país sendo referência em valorização da igualdade de gênero.

Esses ambientes majoritariamente masculinos apresentam diversos mecanismos de discriminação, muitos deles nem percebidos pelas próprias mulheres, o que fortalece e perpetua a desigualdade de gênero (Britton, 2017). Não obstante, estudos alertam que, em um espaço dominado por homens, algumas mulheres tendem a adotar comportamento similar ao do gênero que representa o *status* de maior prestígio como estratégia para se

distanciar da avaliação negativa fortemente ligada ao feminino (Britton, 2017). Pesquisas identificaram que mulheres, quando ocupam altos cargos hierárquicos, tendem a perpetuar a cultura discriminatória, em vez de questionarem o desfavorecimento enfrentado ao longo de suas trajetórias (Derks et al., 2016).

No entanto, destaca-se que tais comportamentos não compreendem características biológicas femininas, mas são consequências das experiências negativas relacionadas à discriminação de gênero que enfrentaram ao longo da carreira em ambientes dominados por homens (Faniko et al., 2016; Derks et al., 2011a, 2011b; Ellemers & Barreto, 2009).

Em contraposição à origem biológica do fenômeno abelha-rainha, aponta-se que um dos fatores que intensificam a falta de apoio entre as mulheres está relacionado às condições de trabalho que enaltecem a masculinidade e desacreditam a competência profissional das mulheres (Webber & Giuffre, 2019). Derks et al. (2011b) apontam que as mulheres não são naturalmente inclinadas à competitividade entre si e que são as características das condições de trabalho, a exemplo de ambiente masculino, competitivo e desfavorável ao desenvolvimento feminino que estimulam o surgimento de comportamentos característicos do fenômeno abelha-rainha.

As condições de trabalho, mais que o reduzido quantitativo de mulheres nas organizações, suscitam a presença de traços do fenômeno abelha-rainha. Desse modo, as diferentes formas de apoio social entre funcionários são importantes, pois tendem a aumentar a probabilidade de troca de recursos entre colegas de trabalho. Esse apoio diminui os efeitos do estresse do trabalho, contribui para o desempenho dos funcionários e melhora o bem-estar (Cardoso et al., 2019).

A cultura de apoio entre colegas orienta a teoria de suporte organizacional (Hayton et al., 2012). Essa teoria destaca que os colaboradores avaliam como a organização percebe sua contribuição para o ambiente e como a entidade se preocupa com o bem-estar dos funcionários (Rhoades & Eisenberger, 2002). O suporte organizacional permite que os colaboradores se sintam aceitos pela organização, gerando sentimentos positivos de satisfação e pertencimento à entidade. Também, a percepção do suporte organizacional influencia em maior bem-estar psicológico para os trabalhadores. Estudos exploratórios que buscaram compreender o significado do sentimento de bem-estar psicológico dos indivíduos identificaram que a autoaceitação e o senso de competência no ambiente em que atuam são fatores determinantes para a satisfação, a autoestima e o moral do indivíduo (Ryff, 1989).

Uma das principais críticas ao estudo do fenômeno abelha-rainha refere-se ao fato de ele reforçar estereótipos negativos sobre mulheres no trabalho e

apresentá-las como culpadas pela baixa representatividade feminina no topo da hierarquia organizacional, em vez de investigar como os contextos sociais, os processos e as práticas do ambiente de trabalho interferem nas oportunidades de ascensão profissional que elas recebem (Mavin, 2008). Nesse sentido, reforça a ideia de que se devem concentrar esforços em compreender como as condições de trabalho e práticas organizacionais que favorecem os homens influenciam as relações de apoio entre as mulheres (Webber & Giuffre, 2019). Logo, em consonância com os estudos anteriormente citados, sugerem-se as duas primeiras hipóteses deste estudo.

- H1: O ambiente organizacional favorável ao bem-estar e à cooperação entre colegas no ambiente de trabalho influencia negativamente no surgimento de características de *queen bee*.
- H2: Docentes-pesquisadoras e funcionárias administrativas que atuam em área de conhecimento tradicionalmente masculina apresentam mais traços do fenômeno abelha-rainha que mulheres que atuam em áreas de conhecimento mistas ou femininas.

## CARACTERÍSTICAS DO FENÔMENO ABELHA-RAINHA

Estudos evidenciam que mulheres em posições de lideranças melhoram as oportunidades de carreira para outras mulheres (Arvate et al., 2018) e assumem o papel de modelo e/ou inspiração para colegas de trabalhos em cargos inferiores (Burke et al., 2006). Porém, pesquisas apontam que o comportamento de solidariedade não é unânime, sendo possível observar mulheres em altos postos que dificultam a ascensão profissional de colegas em cargos subordinados ou que estão em início de carreira, fato que compõe a caracterização do fenômeno abelha-rainha (Derks et al., 2016; Ellemers et al., 2004).

Em essência, o fenômeno é definido por três características: 1. as mulheres que estão no alto cargo hierárquico se descrevem com traços mais masculinos; 2. elas se distanciam física e psicologicamente de mulheres que estão no início da carreira ou em cargo subordinado; e 3. legitimam e perpetuam o *status quo* da hierarquia de gênero (Derks et al., 2015, 2016; Faniko et al., 2016).

Comumente homens e mulheres julgam que as características masculinas fornecem mais *status* e poder em organizações do que as femininas (Derks et al., 2011a). Assim, uma estratégia utilizada por mulheres para que possam se encaixar em organizações dominadas tradicionalmente por homens



consiste na *autodescrição masculina* (Derks et al., 2011a, 2016). Ellemers et al. (2004) destacam, em pesquisa realizada na Holanda e na Itália, que as professoras e cientistas se descrevem com termos bastante masculinos, apresentam menos conexão com estereótipos femininos e com outras mulheres, além de apresentarem acentuada ambição de carreira.

Faniko et al. (2016), em um estudo realizado na Suíça e Albânia, descobriram que mulheres que estão em estágio mais avançado na carreira se descrevem como mais masculinas e ambiciosas do que aquelas que estão no início de carreira. Dessa forma, as abelhas-rainhas classificavam seu comprometimento profissional como superior ao das demais mulheres, além de se autoavaliarem como mais ambiciosas que mulheres em cargos inferiores ou no início da carreira (Derks et al., 2011a; Faniko et al., 2016).

A autodescrição masculina também está relacionada ao fato de as gestoras terem feito maiores sacrifícios pessoais para alcançar o sucesso na carreira, e elas evidenciam que esses esforços as tornam diferentes das mulheres juniores (Faniko et al., 2017a). Ellemers et al. (2004) revelam que praticamente todos os professores homens tinham esposa e filhos, contudo as docentes mulheres que ascenderam na carreira científica eram, preminentemente, solteiras e sem filhos. Além disso, as profissionais salientam que podem ter feito sacrifícios substanciais em relação a relacionamento com parceiros, amigos e na decisão de ter ou não filhos, demonstrando que as carreiras das mulheres bem-sucedidas são marcadas por dificuldades (Ellemers et al., 2012). Nesse sentido, as mulheres seniores que fizeram escolhas difíceis em suas trajetórias profissionais esperam que as juniores também façam sacrifícios semelhantes na busca pelo sucesso na carreira (Faniko et al., 2017a).

As mulheres em postos de comando relutam em se relacionar com mulheres que estão em um nível inferior como resposta à ameaça à identidade de gênero. Elas percebem essa aproximação como um risco à sua imagem, a qual precisam preservar com esmero, pois são impactadas negativamente por falhas atribuídas ao gênero, independentemente do nível hierárquico em que estejam (Duguid, 2011). As mulheres de sucesso tendem a se perceber diferentes de mulheres que fazem escolhas estereotipadamente femininas, que preterem a carreira em relação a demandas familiares e pessoais (Ellemers, 2014). Entretanto, mulheres bem-sucedidas não se distanciam de outras mulheres que ocupam posição profissional semelhante e que se classificam como igualmente masculinas (Faniko et al., 2016). De modo que o fenômeno abelha-rainha não se caracteriza por falta de identificação generalizada com mulheres, uma vez que mulheres em cargos de liderança demonstraram apoio àquelas que fizeram escolhas e possuem trajetórias semelhantes às suas.

A legitimação da hierarquia de gênero pode ser identificada por meio da negação da discriminação nas organizações masculinizadas; da adesão ao discurso meritocrático no ambiente de trabalho, mesmo que as condições não sejam inteiramente semelhantes para os gêneros; e diante do não apoio às medidas de combate à desigualdade de gênero, a exemplo das cotas (Faniko et al., 2017b; Derks et al., 2016).

Ressaltar a atenção à discriminação dá destaque ao gênero, ao mesmo tempo que ativa crenças negativas sobre a feminilidade. É ameaçador aceitar que seu gênero determinará resultados importantes na vida, independentemente de suas realizações individuais e dos sacrifícios pessoais que estão dispostas a fazer (Ellemers, 2018). Não reconhecer a desvantagem de grupo *a priori* oferece às mulheres que ambicionam cargos de comando a esperança de conseguir alcançar seus objetivos.

Diante da negação da discriminação do gênero, os locais de trabalho são considerados ambientes meritocráticos, ou seja, as mulheres precisam simplesmente se dedicar fortemente ao trabalho com o mínimo de distrações possível para serem bem-sucedidas (Webber & Giuffre, 2019). Assim, a meritocracia surge nas universidades modernas sob o disfarce da excelência acadêmica, na qual os padrões de méritos são construídos por acadêmicos que beneficiam a si próprios e os seus semelhantes com a aplicação desse mecanismo (Van den Brink & Benschop, 2012).

A crença da neutralidade do sistema meritocrático influencia as pessoas a resistir às políticas de ação afirmativa (Crosby et al., 2013). Um exemplo dessas políticas são as cotas de gênero que têm como objetivos apoiar a inserção de mulheres no mercado de trabalho e diminuir o desequilíbrio quantitativo de gênero nas organizações (Faniko et al., 2017b). Entretanto, essas medidas são malvistas por algumas mulheres (Ellemers & Barreto, 2009), que não aceitam que se estenda o tapete vermelho para profissionais em início de carreira enquanto elas tiveram que superar inúmeros obstáculos para chegar a uma posição estratégica na organização (Faniko et al., 2017b).

Ainda que as mulheres gerentes relutem em apoiar a implementação de cotas que beneficiem colegas de trabalho que não passaram por obstáculos semelhantes aos que elas passaram ao longo de suas carreiras e estejam menos dispostas a ajudá-las, elas defendem e apoiam cotas que tenham como alvo mulheres do seu mesmo nível hierárquico e que passaram por sacrifícios semelhantes aos delas, mesmo que sejam concorrentes diretas (Faniko et al., 2017b). Com base nisso, advém a terceira hipótese.

- H3: Docentes-pesquisadoras e funcionárias administrativas que ocupam cargo comissionado ou de chefia apresentam mais traços do fenômeno abelha-rainha que mulheres que não ocupam esses tipos de cargo.

## MÉTODO

Esta pesquisa de natureza quantitativa possui como objetivo identificar se o fenômeno abelha-rainha está presente nas IES brasileiras. As referidas organizações foram escolhidas como contexto do estudo, pois são palco de discriminação velada, em que se observa tendência a camuflar a existência de desigualdade de gênero (Barros & Mourão, 2018), porém verifica-se dominância masculina nos cargos mais prestigiosos, seja nos domínios de ensino e pesquisa ou de gestão universitária (Barros & Mourão, 2020b). Além disso, o contexto acadêmico se caracteriza como cenário fomentador de discussão sobre questões relevantes e em evidência socialmente, no caso desigualdade de gênero. Por conta disso, torna-se pertinente investigar se essas profissionais se comportam de modo a ampliar ou reduzir tais desigualdades.

### Instrumento

Para coleta de dados, utilizaram-se um questionário composto por questões sócio-ocupacionais (sexo, idade, formação, área de atuação, tempo de trabalho, se ocupa ou não cargo de liderança) e um conjunto de escalas que avaliaram as características pertinentes ao fenômeno abelha-rainha. Para analisar como as condições de trabalho influenciam no surgimento do comportamento *queen bee*, foram utilizadas as escalas de suporte organizacional percebido (Hayton et al., 2012) e clima organizacional e bem-estar (Patterson et al., 2005).

A fim de avaliar o traço de autodescrição masculina, adotaram-se as escalas de engajamento na carreira (Ellemers et al., 1998) e autodescrição masculinas (Scott & Brown, 2006). Para esses itens, solicitou-se que cada participante se autoavaliasse e realizasse avaliações horizontal (pensando em colegas do mesmo nível hierárquico) e descendente (pensando em colegas de nível hierárquico inferior ou em início da carreira). Visando analisar a identificação com diferentes subgrupos femininos, aplicou-se a escala de identificação a diferentes subgrupos de mulheres (Faniko et al., 2016). Por último, para avaliar a legitimação da hierarquia de gênero, utilizaram-se as escalas de negação de discriminação (Derks et al., 2011b), de adesão aos princípios meritocráticos (Davey et al., 1999) e de apoio a cotas (Faniko et al., 2012).

Realizaram-se testes psicométricos e de confiabilidade das escalas, por meio dos quais se testaram o alfa de Cronbach, a variância, o critério de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e a esfericidade de Bartlett. A Tabela 1 apresenta as análises psicométrica e de confiabilidade das escalas utilizadas no questionário. As escalas apresentam resultados significativos e confiáveis, a única alteração necessária foi a exclusão de um item da escala de identificação.

**Tabela 1**  
**Resultados psicométricos e de confiabilidade das escalas**

	Escala	Nº de itens	Alfa de Cronbach	Variância	KMO	Esfericidade de Bartlett
<b>Contexto organizacional</b>	Bem-estar	2	0,83	84,90%	0,5	$\chi^2 = 489,44$ 1 gl, $p < 0,000$
	Suporte organizacional percebido	2	0,66	75,51%	0,5	$\chi^2 = 197,15$ , 1 gl, $p < 0,000$
	Engajamento com a carreira	6	0,77	46,46%	0,78	$\chi^2 = 1071,38$ , 15 gl, $p < 0,000$
<b>Autodescrição masculina</b>	Autodescrição masculina	4	0,58	43,37%	0,64	$\chi^2 = 284,79$ , 6 gl, $p < 0,000$
	Engajamento horizontal	6	0,86	60,07%	0,86	$\chi^2 = 1321,99$ , 15 gl, $p < 0,000$
	Autodescrição masculina horizontal	4	0,78	61,60%	0,75	$\chi^2 = 584,22$ , 6 gl, $p < 0,000$
<b>Identificação</b>	Engajamento descendente	6	0,91	71,29%	0,89	$\chi^2 = 2125,18$ , 15 gl, $p < 0,000$
	Autodescrição masculina descendente	4	0,83	67,27%	0,73	$\chi^2 = 843,13$ , 6 gl, $p < 0,000$
<b>Legitimação</b>	Identificação com diferentes subgrupos	4	0,5	38,65%	0,55	$\chi^2 = 292,51$ , 6 gl, $p < 0,000$
	Negação da discriminação	2	0,84	83,64%	0,5	$\chi^2 = 525,92$ , 1 gl, $p < 0,000$
	Apoio a cotas	3	0,89	83,16%	0,69	$\chi^2 = 1485,55$ , 3 gl, $p < 0,000$
	Adesão aos princípios meritocráticos	5	0,68	46,38%	0,71	$\chi^2 = 597,62$ 10 gl, $p < 0,000$

Fonte: Elaborada pelos autores.

As escalas utilizadas estavam originalmente em inglês e foram traduzidas pelos pesquisadores e posteriormente submetidas ao processo de tradução reversa (*back translation*), realizada por profissional docente de língua inglesa. Identificaram-se poucas diferenças entre a tradução reversa e os itens originais da escala em inglês, o que, após uma última revisão e debate, levou os pesquisadores a finalizar o processo de tradução das escalas utilizadas. Os itens foram dispostos no questionário de modo aleatório a fim de evitar viés de respostas. Posteriormente, realizou-se pré-teste com quatro professores universitários, que solicitaram pequenas adaptações em alguns itens.

## Participantes

Obteve-se o total de 957 respostas, das quais 254 foram excluídas por possuírem *missing values* superiores a 5% do questionário, totalizando uma amostra final de 703 respondentes. A amostra inicial possui 29,6% de homens ( $n = 208$ ) e 70,4% de mulheres ( $n = 495$ ). Para este estudo, apenas os dados coletados de mulheres foram analisados quanto ao fenômeno abelha-rainha. A amostra é composta por respondentes com idade entre 20 e 72 anos ( $M = 43$  anos) de 88 IES do Brasil, sendo a Universidade Federal de Goiás – UFG (12,5%), Universidade Federal do Cariri – Ufca (8,1%), Universidade Estadual do Estado de Santa Catarina – Udesc (7,5%) e Universidade Federal de Viçosa – UFV (5,9%) as instituições com maior número de resposta. Referente à área de atuação, Ciências Sociais Aplicadas (19,7%), Saúde (16,5%), Humanas (16%) e Exatas (10,9%) apresentam o maior percentual.

### Tabela 2

#### Caracterização dos participantes

Mulheres ( $n = 495$ )				
Variáveis pessoais				
	Idade	Escolaridade		
	De 20 a 25	1,40%	Ensino superior completo	1,60%
	De 26 a 30	6,00%	Pós-graduação	97,40%
	De 31 a 35	16,20%	Não respondeu	1,00%
	De 36 a 40	19,80%	Estado	
	De 41 a 45	20,50%	Goiás	19,40%

(continua)

**Tabela 2 (continuação)****Caracterização dos participantes**

Mulheres (n = 495)			
Variáveis pessoais			
Idade		Estado	
De 46 a 50	12,60%	Minas Gerais	18,80%
De 51 a 55	11,80%	Ceará	15,20%
De 56 a 60	5,90%	Santa Catarina	9,30%
Mais de 60	4,40%	São Paulo	5,70%
Não respondeu	1,40%	Paraná	5,70%
Estado civil		Rio Grande do Norte	5,30%
Solteira	27,50%	Rio de Janeiro	5,10%
Casada/união estável	60,20%	Rio Grande do Sul	4,40%
Separada/divorciada	11,70%	Bahia	2,60%
Viúva	0,60%	Espírito Santo	1,80%
Possui filho(s)		Alagoas	1,40%
Sim	55,20%	Outros (n = 11)	5,10%
Não	44,80%	Não respondeu	0,20%
Renda			
Até 2 salários-mínimos	1,20%	De 8 a 12 salários-mínimos	40,60%
De 2 a 4 salários-mínimos	6,90%	De 12 a 15 salários-mínimos	20,20%
De 4 a 8 salários-mínimos	22,00%	Mais de 15 salários-mínimos	9,10%
Variáveis ocupacionais			
Cargo		Tempo de atuação	
Docente	88,90%	Até 3 anos	24,60%
Técnico-administrativo	5,70%	De 4 a 6 anos	19,30%
Não respondeu	5,50%	De 7 a 9 anos	12,10%
Universidade		De 10 a 12 anos	20,40%
UFG	12,50%	De 13 a 15 anos	5,80%
Ufca	8,10%	De 16 a 18 anos	3,60%

(continua)

**Tabela 2 (conclusão)****Caracterização dos participantes**

Mulheres (n = 495)			
Variáveis ocupacionais			
Universidade		Tempo de atuação	
Udesc	7,90%	De 19 a 21 anos	2,80%
UFV	5,70%	De 22 a 24 anos	2,20%
Ufersa	4,20%	De 25 a 27 ano	4,00%
UFFS	3,60%	De 28 a 30 anos	1,80%
UFMG	3,40%	Mais de 30 anos	2,20%
UFJ	2,60%	Não respondeu	1,20%
UFU	2,40%	Área de atuação	
Ufcat	2,40%	Ciências Agrárias	5,90%
UFSJ	2,40%	Ciências Biológicas	6,30%
Unila	2,20%	Ciências da Saúde	16,50%
Unileão	2,00%	Ciências Exatas e da Terra	10,90%
UFABC	2,00%	Ciências Humanas	16,00%
UFRJ	2,00%	Ciências Sociais Aplicadas	19,70%
Ufes	1,60%	Engenharias	7,90%
Unilab	1,40%	Linguística, Letras e Artes	5,70%
UFSB	1,40%	Não respondeu	11,10%
Unirio	1,20%	Horas trabalhadas por semana	
Unifei	1,20%	Até 20 horas	3,60%
Ufla	1,20%	De 21 a 44 horas	44,80%
Outros (n = 67)	21,30%	De 45 a 55 horas	36,60%
Não respondeu	6,10%	Mais de 55 horas	14,90%
Você ocupa algum cargo comissionado ou de chefia atualmente?			
Sim	26,10%	Não	73,90%

*Fonte:* Elaborada pelos autores.

## Procedimentos de coleta e análises dos dados

A coleta de dados foi realizada de forma *on-line*, por meio da plataforma SurveyMonkey, de fevereiro a abril de 2020. Os pesquisadores buscaram os *e-mails* de professores-pesquisadores e servidores técnicos nos *sites* das IES do Brasil e formaram um banco de dados com mais de oito mil contatos. O questionário informava inicialmente o objetivo da pesquisa, apresentava o Termo de Consentimento Livre e Informado e assegurava o cumprimento dos critérios éticos de pesquisas em Ciências Sociais Aplicadas. Em seguida, havia as questões sociodemográficas e as escalas elencadas para avaliação dos traços do fenômeno abelha-rainha. Estabelecidos os contatos por meio de *e-mail*, aos profissionais foi dado o direito de aceitar ou recusar a participação na pesquisa, de modo que a amostra acessada se caracteriza como não probabilística por conveniência.

Para o teste de hipóteses, optou-se por realizar teste estatístico MANOVA, considerando significativo  $p < 0,05$ . Os procedimentos foram operacionalizados no SPSS e fundamentados na literatura especializada (Field, 2009; Dancey & Reidy, 2006). Com o objetivo de examinar a H1, os itens de bem-estar e cooperação foram primeiramente categorizados em uma única variável, identificada como contexto organizacional. Em um segundo momento, as respostas foram recodificadas, de modo que os valores 1 e 2 foram considerados contexto de trabalho negativo; 3, 4 e 5, contexto intermediário; e 6 e 7, contextos positivos de trabalho. A recodificação foi realizada para permitir comparação entre os grupos quanto aos traços de abelha-rainha. Para testar a H2, os domínios do conhecimento foram categorizados em masculinos (Ciências Agrárias; Exatas e da Terra; e Engenharias), femininos (Ciências Biológicas; Saúde; Humanas; e Linguística, Letras e Artes) e mistos (Ciências Sociais Aplicadas) com base em Barros e Mourão (2020a). Para o teste da H3, utilizou-se a informação sobre o cargo atual da respondente quanto a possuir ou não cargo de chefia.

## RESULTADOS

### Contexto organizacional

As profissionais que atuam em um ambiente mais favorável avaliam seu comprometimento com a carreira maior que as mulheres que estão em um contexto organizacional desfavorável,  $F(4,068) = 2,492$ ,  $p < 0,05$ ,  $\eta^2 = 0,016$ ,



e se autodescrevem com traços mais masculinos,  $F(9,62)$ ,  $p < 0,001$ ,  $n^2 = 0,038$ . Essas mesmas mulheres avaliaram suas colegas de trabalho que estão no mesmo nível organizacional como mais engajadas profissionalmente,  $F(3,141)$ ,  $p < 0,05$ ,  $n^2 = 0,013$ , e mais masculinas  $F(7,849)$ ,  $p < 0,001$ ,  $n^2 = 0,031$ , do que as que atuam em um ambiente desfavorável. Na avaliação descendente, as mulheres no início da carreira de uma organização com ambiente favorável também são avaliadas como mais comprometidas,  $F(1,967)$ ,  $p = 0,141$ , e mais masculinas,  $F(3,463)$ ,  $p < 0,05$ ,  $n^2 = 0,014$ .

Na avaliação da identificação com diferentes subgrupos de mulheres, as docentes que atuam em organizações com ambiente favorável se identificam mais com mulheres que estão no topo da hierarquia,  $F(12,308)$ ,  $p < 0,001$ ,  $n^2 = 0,048$ , e também apresentam uma maior aproximação com mulheres em início de sua carreira ou que priorizam a vida familiar,  $F(5,578)$ ,  $p < 0,05$ ,  $n^2 = 0,022$ . Além disso, as mulheres que atuam em um ambiente favorável legitimam o *status quo* da hierarquia de gênero ao defenderem que essas organizações são ambientes meritocráticos,  $F(2,668)$ ,  $p = 0,07$ ,  $n^2 = 0,011$ ; negarem a existência da discriminação de gênero nas IES,  $F(10,257)$ ,  $p < 0,001$ ,  $n^2 = 0,04$ ; e apresentarem uma média menor ao apoio a políticas de cotas comparadas às mulheres que atuam em um ambiente com menor cooperação entre os colegas e clima de bem-estar desfavorável,  $F(1,470)$ ,  $p = 0,231$ . Ainda que o ambiente favorável ao bem-estar e com maior suporte organizacional percebido influencie positivamente na identificação das mulheres com outros grupos femininos, percebeu-se que ele não é determinante para reduzir traços de abelha-rainha referentes à aproximação de comportamentos masculinos e legitimação da hierarquia de gênero, por isso, considera-se que a primeira hipótese deste estudo foi refutada. A Tabela 3 apresenta os resultados obtidos na análise das variáveis independentes, contexto, domínio do conhecimento e cargo de chefia.

**Tabela 3**  
**Resultados dos testes MANOVA**

	Ambiente organizacional						Área de atuação						Ocupação de cargo comissionado													
	Desfavorável			Intermediário			Favorável			Masculina		Mista		Feminina		Grau de liberdade = 2,437		Cargo de liderança		Sem cargo de liderança		Grau de liberdade = 1,493				
	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	F	p	n <sup>2</sup>	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	F	p	n <sup>2</sup>	Média (DP)	Média (DP)	F	p	n <sup>2</sup>	Média (DP)	Média (DP)	F	p	n <sup>2</sup>	
Autoavaliação Comprometimento	5,63 (0,82)	5,58 (0,82)	5,87 (0,60)	4,068	0,018*	0,016	5,67 (0,70)	5,58 (0,79)	5,64 (0,82)	0,339	0,713	0,002	5,67 (0,77)	5,63 (0,80)	0,223	0,637	0									
Autoavaliação Masculinidade	5,78 (0,67)	5,79 (0,67)	6,13 (0,46)	9,82	0,000*	0,038	5,81 (0,71)	5,84 (0,64)	5,88 (0,71)	0,463	0,63	0,002	6,06 (0,54)	5,77 (0,67)	18,73	0,000*	0,037									
Avaliação do comprometimento horizontal	5,41 (0,88)	5,33 (0,87)	5,61 (0,87)	3,141	0,044*	0,013	5,34 (0,78)	5,34 (0,88)	5,47 (0,92)	1,076	0,342	0,005	5,48 (0,82)	5,37 (0,37)	1,43	0,231	0,003									
Avaliação da masculinidade horizontal	5,38 (1,02)	5,40 (0,87)	5,83 (0,74)	7,849	0,000*	0,031	5,38 (0,85)	5,41 (1,03)	5,52 (0,88)	1,096	0,335	0,005	5,64 (0,86)	5,40 (0,92)	6,63	0,010*	0,013									
Avaliação do comprometimento descendente	5,30 (1,07)	5,33 (1,03)	5,57 (0,93)	1,967	0,141	0,008	5,32 (0,89)	5,31 (1,09)	5,41 (0,72)	0,431	0,65	0,002	5,43 (0,94)	5,34 (1,05)	0,85	0,357	0,002									
Avaliação da masculinidade descendente	5,12 (1,04)	5,21 (1,00)	5,48 (0,77)	3,463	0,032*	0,014	5,16 (0,96)	5,19 (1,09)	5,28 (0,95)	0,702	0,496	0,003	5,30 (1,00)	5,21 (0,98)	0,851	0,357	0,002									
Identificação com mulheres no topo da hierarquia	5,42 (1,06)	5,50 (0,96)	6,04 (0,73)	12,308	0,000*	0,48	5,53 (0,87)	5,30 (1,19)	5,67 (0,96)	4,776	0,000*	0,021	5,76 (0,96)	5,5 (0,98)	6,82	0,000*	0,014									

(continua)

**Tabela 3 (conclusão)**  
**Resultados dos testes MANOVA**

	Ambiente organizacional						Área de atuação						Ocupação de cargo comissionado														
	Desfavorável			Intermediário			Favorável			Masculina			Mista			Feminina			Grau de liberdade = 2,437			Sem cargo de liderança			Grau de liberdade = 1,493		
	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	F	p	n <sup>2</sup>	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	F	p	n <sup>2</sup>	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	F	p	n <sup>2</sup>	Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	F	p	n <sup>2</sup>			
Identificação com mulheres na base da hierarquia	4,37 (1,15)	4,41 (1,06)	4,83 (1,02)	5,578	0,004*	0,022	4,45 (1,06)	4,53 (0,99)	4,47 (1,18)	0,13	0,878	0,001	4,56 (1,25)	4,43 (1,03)	4,43 (1,03)	2,7	0,242	0,003									
Negação da discriminação	2,74 (1,66)	2,73 (1,56)	3,64 (1,90)	10,257	0,000*	0,04	3,31 (1,81)	2,38 (1,45)	2,83 (1,69)	8,325	0,000*	0,037	2,80 (1,69)	2,91 (1,68)	2,91 (1,68)	0,439	0,508	0,001									
Meritocracia	5,61 (0,91)	5,47 (0,91)	5,71 (0,85)	2,668	0,070**	0,011	5,71 (0,72)	5,56 (0,87)	5,46 (0,95)	2,983	0,050*	0,013	5,69 (0,83)	5,50 (0,92)	5,50 (0,92)	3,45	0,041*	0,008									
Apoio a cotas	4,58 (1,71)	4,60 (1,68)	4,24 (1,89)	1,47	0,231	0,006	3,98 (1,75)	4,69 (1,65)	4,75 (1,70)	8,602	0,000*	0,038	4,79 (1,61)	4,45 (1,76)	4,45 (1,76)	3,61	0,058**	0,007									

Fonte: Elaborada pelos autores.

\* Valores significativos  $p < 0,05$ ; \*\* valores marginalmente significativos  $p < 0,07$ .

## Domínio do conhecimento

A segunda hipótese deste estudo aponta que as mulheres que atuam em área do conhecimento predominantemente masculina apresentam mais traços de abelha-rainha. Apesar de as mulheres que atuam em áreas tradicionalmente femininas apresentarem médias maiores para o comprometimento com a carreira e características masculinas, os resultados não apontaram diferenças significativas entre médias dos grupos.

Quando se examinou a aproximação com diferentes subgrupos, as comparações mostraram evidências de que as mulheres que atuam em áreas femininas se assemelham mais às mulheres que estão no topo hierárquico,  $F(4,776) = 2,473$ ,  $p < 0,01$ ,  $n^2 = 0,021$ . As mulheres que trabalham em área tipicamente masculina exibem uma média maior em relação à negação da discriminação,  $F(8,325)$ ,  $p < 0,001$ ,  $n^2 = 0,037$ ; aderem mais ao discurso meritocrático,  $F(2,983)$ ,  $p = 0,050$ ,  $n^2 = 0,013$ ; e apresentam menor média em relação ao apoio de políticas de ação afirmativas,  $F(8,602)$ ,  $p < 0,001$ ,  $n^2 = 0,038$ . Assim, a H2 é confirmada, pois as mulheres que atuam em áreas tradicionalmente masculinas apresentam mais traços de abelha-rainha que aquelas que atuam em áreas tradicionalmente femininas.

## Cargo de chefia

As mulheres que atuam em cargo de liderança se descrevem,  $F(18,731) = 1,493$ ,  $p < 0,001$ ,  $n^2 = 0,037$ , e avaliam as colegas de trabalho do mesmo nível organizacional como mais masculinas,  $F(6,63)$ ,  $p < 0,05$ ,  $n^2 = 0,013$ . Os resultados não revelaram diferença significativa na autoavaliação e nas avaliações horizontais e descendentes sobre o comprometimento com carreira entre as mulheres com ou sem cargo de liderança.

Identificou-se que as mulheres com cargo de chefia apresentam uma aproximação maior com mulheres que estão no mesmo nível organizacional,  $F(6,82)$ ,  $p < 0,05$ ,  $n^2 = 0,014$ , com resultados não significativos quando comparadas às mulheres na base da hierarquia,  $F(2,70)$ ,  $p = 0,242$ . As mulheres em cargos de liderança apresentaram respostas favoráveis à meritocracia nas IES,  $F(3,41)$ ,  $p < 0,05$ ,  $n^2 = 0,008$ . Contudo, uma interação marginalmente significativa demonstra que as mulheres nesses cargos apoiam mais políticas de ação afirmativa do que as que não possuem cargo de chefia,  $F(3,61)$ ,  $p = 0,058$ ,  $n^2 = 0,007$ . Dessa forma, a H3 foi confirmada porquanto se identificou que as mulheres em cargos de liderança apresentam mais traços de abelha-rainha se comparadas às profissionais que não ocupam.

## DISCUSSÃO

Neste estudo, examinou-se o impacto do ambiente organizacional nos traços de abelha-rainha, compreendendo suas complexidades e buscando minimizar as repercussões negativas veiculadas pela mídia (por exemplo, Khazan, 2017). A análise de diferenças de médias entre grupos indicou que, em contexto organizacional favorável, as mulheres demonstram maiores índices de comprometimento e masculinidade que aquelas em contexto desfavorável, refutando a primeira hipótese do estudo, segundo a qual o bem-estar no trabalho e a cooperação entre pares reduzem os traços de abelha-rainha. Esse resultado indica que, apesar de o suporte organizacional percebido influenciar em uma visão mais positiva sobre o seu papel dentro da organização e na satisfação no trabalho (Rhoades & Eisenberger, 2002), as mulheres ainda precisam adquirir traços *agency* para que possam se encaixar na academia (Ellemers et al., 2004; Faniko et al., 2021).

No entanto, a avaliação intragrupos permitiu perceber que, em contexto desfavorável, a diferença entre a forma como as mulheres se autoavaliam e avaliam mulheres em início da carreira ou em cargos subordinados é maior que quando mulheres em contextos favoráveis realizam as mesmas avaliações, ou seja, em contextos desfavoráveis, as mulheres se percebem como mais diferentes umas das outras, o que é reforçado pela média de identificação com outros subgrupos de mulheres. As mulheres em contextos favoráveis se identificam mais tanto com aquelas que estão no topo quanto com as que estão na base da hierarquia organizacional que as mulheres que trabalham em ambientes desfavoráveis. Desse modo, os dados das análises intragrupos corroboram os argumentos de Faniko et al. (2016) e Derks et al. (2016) de que o contexto organizacional menos amigável às mulheres favorece o surgimento do fenômeno abelha-rainha. Esse aspecto reafirma que a tendência de se distanciar de outras mulheres no local de trabalho não é um comportamento biológico, natural das mulheres, mas sim uma estratégia comportamental motivada por políticas e práticas organizacionais, implícitas e explícitas, que associam sucesso aos traços masculinos (Faniko et al., 2021).

Quanto à legitimação da hierarquia de gênero, percebeu-se que as mulheres em contextos organizacionais favoráveis apresentaram menor média de apoio a cotas e maior média para meritocracia e negação da discriminação. Quanto a este último traço, pode-se questionar se a média mais alta para o grupo de mulheres em ambiente favorável se refere de fato à estratégia para legitimar a hierarquia de gênero ou se o bem-estar no trabalho e a cooperação entre pares nessas universidades de fato as tornam

ambientes onde a discriminação de gênero é menos frequente. Assim, para a amostra investigada por meio de adaptação das escalas de Hayton et al. (2012) e Patterson et al. (2005) a fim de avaliar o contexto de trabalho, conclui-se que o contexto mais positivo não supera as características do meio acadêmico, a exemplo de ser um espaço masculino (Rossi, 1965; Ellemers et al., 2004; Britton, 2017; Faniko et al., 2021), no qual prevalece o discurso meritocrático (Van den Brink & Benschop, 2012). Porém, o contexto positivo se apresentou como favorável para a ampliação de relacionamentos e a identificação entre mulheres (Faniko et al., 2016; Derks et al., 2016).

Por sua vez, as mulheres que se inserem em áreas do conhecimento masculinas apresentam média maior de engajamento que mulheres de áreas femininas, porém estas obtiveram média maior para adesão a comportamentos estereotipadamente masculinos. Os achados são congruentes com a teoria da identidade de gênero (Derks et al., 2016; Ellemers, 2001), pois há indícios de que, para reverterem uma posição desvantajosa atribuída às características do grupo desfavorecido, as mulheres em ambientes tradicionalmente masculinos se distanciam desse grupo e adotam traços típicos do grupo de prestígio.

Quanto à identificação com subgrupos de mulheres, nota-se que mulheres em domínios de conhecimento tradicionalmente masculinos têm menor identificação com mulheres no topo da carreira que aquelas em domínios femininos. Tal resultado a princípio indica redução de características de abelha-rainha, no entanto percebeu-se, a partir do exame da diferença de médias intragrupo, que as mulheres que atuam em domínio masculino se identificam mais com mulheres do topo da hierarquia que com mulheres da base e também que se identificam menos com mulheres de ambos os subgrupos que as mulheres de domínios femininos. A menor identificação com outros subgrupos femininos se caracteriza como um traço de abelha-rainha, nesse caso mais forte entre as mulheres que atuam em áreas masculinas, conforme pôde ser observado por Ellemers et al. (2004) e Faniko et al. (2021) em estudo com mulheres pesquisadoras e por Derks et al. (2011a, 2001b) em exame do contexto de trabalho tradicionalmente masculino, no caso uma instituição policial.

Ademais, mulheres que atuam em áreas masculinas apresentaram maior média para negação da discriminação e para meritocracia, e demonstraram menor apoio às cotas, caracterizando maior legitimação da hierarquia de gênero que mulheres que atuam em áreas femininas. Esse resultado corrobora o obtido por Derks et al. (2011a) que afirmam que as mulheres em ambiente majoritariamente dominado por homens, como o serviço policial,

tendem a negar a existência da discriminação de gênero nesses espaços e não apoiar a implementação de políticas de ações afirmativas. Esse comportamento pode ser compreendido como uma tentativa de se distanciar dos estereótipos de gênero feminino, vistos como negativos (Ellemers et al., 2012), ou por acreditarem que sistemas de cotas desqualificam os esforços e as conquistas femininas (Webber & Giuffre, 2019).

Ainda que haja evidência empírica de que o mérito não é o único critério levado em consideração para ascensão na carreira acadêmica (Marini & Meschitti, 2018; Benschop & Brouns, 2003), mulheres que atuam em áreas masculinas reforçam o discurso meritocrático, que ajuda a camuflar o viés de gênero implicado nos processos seletivos e de ascensão nas universidades. Esses achados ajudam a compreender o fenômeno abelha-rainha para além de características intrínsecas a mulheres e fornecem indícios de que o contexto no qual a mulher está inserida impacta o surgimento de tais comportamentos (Ellemers, 2014; Derks et al., 2011a).

As mulheres em cargo de liderança que compuseram a amostra deste estudo são mais comprometidas com o trabalho e apresentam mais traços estereotipadamente masculinos que as mulheres sem cargos de liderança (Faniko et al., 2016). Pesquisas nacionais apontam que as mulheres que desejam ocupar ou ocupam cargos de gestão na academia chegam a duvidar das suas capacidades em assumir essa posição. Elas tanto precisam da aprovação de colegas homens para se sentirem mais seguras no trabalho como se esforçam para substituir traços entendidos como femininos por comportamentos e atitudes atribuídos aos homens (Barros & Mourão, 2020b).

Outrossim, as mulheres líderes se avaliam, intragrupo, como mais comprometidas e masculinas que mulheres em início de carreira ou em cargos subordinados. Assim, as descobertas do presente estudo podem gerar expectativas positivas quanto à atuação de mulheres docentes-pesquisadoras que ocupam postos de liderança em IES, visto que, nesses cargos, elas se percebem como mais comprometidas com suas carreiras, ao mesmo tempo que demonstram ter sacrificado outras esferas da vida em prol do desenvolvimento profissional. Tais resultados são semelhantes aos de mulheres que pertencem ao mundo corporativo, considerando-se mais comprometidas e com mais traços *agency* que suas colegas em início de carreira ou em cargos subordinados (Faniko et al., 2017b).

Todavia, o fato de as mulheres em postos de liderança se identificarem mais com aquelas que estão no topo da carreira (Ellemers, 2014; Faniko et al., 2016) e se distanciarem física e psicologicamente das que ocupam postos de subordinação pode fragilizar a liderança delas. Essas mulheres precisam

reconsiderar esse distanciamento, pois ter o apoio de colegas de diferentes níveis hierárquicos é importante para seu desempenho como líderes (Derks et al., 2016).

Finalmente, por mais que as mulheres líderes sejam mais adeptas às cotas que aquelas que não possuem cargos comissionados, elas negam mais a discriminação de gênero e são mais favoráveis ao discurso meritocrático como caminho para a ascensão na carreira que as mulheres que não possuem cargos de liderança. Desse modo, mulheres líderes precisam estar mais atentas às nuances de discriminação, visto que negá-la seja uma reação que evita a ameaça de aceitar que seu gênero determinará resultados importantes na vida (Ellemers, 2018), mas dificulta o combate à desigualdade, uma vez que a torna menos identificável. Atenção também deve ser dada à reprodução do discurso meritocrático, uma vez que há evidências empíricas de que a avaliação das competências das mulheres é mais criteriosa que a de homens nas universidades (Van den Brink & Benschop, 2012).

Ainda nesse sentido, sabe-se que o sistema baseado na excelência profissional e no mérito dificulta que os vieses de gênero que impactam a desclassificação de mulheres em processos seletivos sejam identificados como preconceito de gênero (Webber & Giuffre, 2019). Assim, para a amostra examinada, as mulheres que ocupam cargos de comando apresentam traços *queen bee* de adesão a comportamentos masculinos (Derks et al., 2016) e maior identificação com grupos femininos que pertencem ao topo da hierarquia organizacional (Faniko et al., 2016), e negam a discriminação de gênero (Derks et al., 2011a; Britton, 2017), ao mesmo tempo que concordam que a meritocracia é o caminho para excelência acadêmica (Van den Brink & Benschop, 2012).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo identificar se as mulheres que atuam em IES no Brasil apresentam traços *queen bee*. Para isso, além do exame da força dos traços *queen bee* em mulheres que possuem cargo de liderança, verificou-se se as variáveis do contexto organizacional, como bem-estar e suporte organizacional percebidos, influenciam os traços *queen bee*. Percebeu-se que a classificação das mulheres quanto aos domínios de conhecimento tradicionalmente masculino, feminino ou misto impacta mais o fenômeno abelha-rainha que o fato de o ambiente organizacional ser mais favorável.



As mulheres em cargos de liderança apresentam mais traços pertinentes ao fenômeno abelha-rainha que aquelas que não atuam nesses cargos. As líderes são mais engajadas no trabalho, apresentam mais comportamentos *agency*, identificam-se mais com mulheres do topo da hierarquia que com aquelas que estão na base da hierarquia, negam mais a discriminação de gênero e aderem mais ao discurso meritocrático que as que não estão em cargos de chefia. Assim, pode-se afirmar que as mulheres em cargos de liderança nas IES brasileiras aderem a traços do fenômeno abelha-rainha e que a atuação em áreas de conhecimento tradicionalmente masculinas favorece a ampliação desses traços.

Mesmo que seja difícil evitar a perspectiva binária de gênero, uma vez que ela é construída historicamente sobre esses dois pilares, assumimos essa perspectiva como uma fragilidade deste estudo. Apesar da diversidade da amostra em amplitude nacional, o pequeno percentual de mulheres que atuam em instituições privadas de ensino também se caracteriza como uma limitação deste estudo. Assim, futuras pesquisas podem ser realizadas com o objetivo de comparar como o fenômeno *queen bee* se apresenta em IES das redes pública e privada. Sugerimos a validação de escala para avaliação do fenômeno abelha-rainha em contexto brasileiro, para que novos estudos avaliem outras categorias profissionais sob a perspectiva do fenômeno e que abordem outras variáveis relativas ao contexto ou ambiente organizacional, a fim de examinar sua relação com a manifestação dos traços de abelha-rainha. É interessante que *surveys* quantitativos sejam associados a estratégias qualitativas de pesquisa, para que se possam triangular resultados de diferentes naturezas e ampliar a compreensão do fenômeno no Brasil. Além disso, pelo fato de o fenômeno abelha-rainha ser um tema até o momento pouco examinado em contextos culturais que não o europeu, sugere-se o escrutínio das três dimensões que compõem o fenômeno em contexto nacional.

Por fim, espera-se que este trabalho contribua para uma compreensão mais ampla do fenômeno e que supere a crítica à imagem incompleta e equivocada que a mídia veicula das mulheres que alcançam altos cargos de comando. Este artigo representa uma contribuição teórica para os estudos sobre o fenômeno abelha-rainha, pois, além de analisar as características comportamentais do fenômeno, buscou relacioná-las a questões do contexto cultural no qual trabalham e examinar o fenômeno pela primeira vez em IES brasileiras. Ademais, os resultados apresentados podem auxiliar a comunidade universitária a refletir sobre suas próprias práticas e estruturas organizacionais a fim de transformá-las em ambientes menos generificados e mais propícios ao desenvolvimento de carreira feminina.

## REFERÊNCIAS

- Arvate, P. R., Galilea, G. W., & Todescat, I. (2018). The queen bee: A myth? The effect of top-level female leadership on subordinate females. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 533–548. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.03.002>
- Barros, S. C. V., & Mourão, L. (2020a). Gender and science: An analysis of Brazilian postgraduation. *Psychological Studies*, 37, 1–12, e180108. <https://doi.org/10.1590/1982-0275202037e180108>
- Barros, S. C. V., & Mourão, L. (2020b). Trajetória profissional de mulheres cientistas à luz dos estereótipos de gênero. *Psicologia em Estudo*, 25, 1–16. <https://doi.org/10.4025/psicolestud.v25i0.46325>
- Barros, S. C. V., & Mourão, L. (2018). Panorama da participação feminina na educação superior, no mercado de trabalho e na sociedade. *Psicologia & Sociedade*, 30, e174090, 1–11. <https://doi.org/10.1590/1807-0310/2018v30174090>
- Bedi, G., Van Dam, N. T., & Munafo, M. (2012). Gender inequality in awarded research grants. *The Lancet*, 380(9840), 474. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(12\)61292-6](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(12)61292-6)
- Benschop, Y., & Brouns, M. (2003). Crumbling ivory towers: Academic organizing and its gender effects. *Gender, Work & Organization*, 10(2), 194–212. <https://doi.org/10.1111/1468-0432.t01-1-00011>
- Britton, D. M. (2017). Beyond the chilly climate: The salience of gender in women's academic careers. *Gender & Society*, 31(1), 5–27. <https://doi.org/10.1177/0891243216681494>
- Burke, R. J., Vinnicombe, S., Singh, V., & James, K. (2006). Constructing a professional identity: How young female managers use role models. *Women in Management Review*, 21(1), 67–81. <https://doi.org/10.1108/09649420610643420>
- Cardoso, H. F., Forlini, J. B., & Dias, J. P. (2019). Climate and organizational support: Evaluation and relationship between the thematic areas. *CES Psicologia*, 12(2), 65–82. <https://doi.org/10.21615/cesp.12.2.6>
- Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (2016a). Investimentos realizados em bolsas e no fomento à pesquisa segundo grandes áreas do conhecimento – 2001-2015. <http://cnpq.br/series-historicas/>
- Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (2016b). Dados e estatísticas da Plataforma Lattes – Distribuição por sexo, faixa etária e grande área de atuação. [http://estatico.cnpq.br/painelLattes/sexo\\_faixaetaria/](http://estatico.cnpq.br/painelLattes/sexo_faixaetaria/)

- Crosby, F., Sabattini, L., & Aizawa, M. (2014). Affirmative action and gender equality. In M. Ryan, & N. Branscombe. *The SAGE handbook of gender and psychology* (pp. 484–499). Sage Publications. <https://dx.doi.org/10.4135/9781446269930.n29>
- Dancey, C., & Reidy, J. (2006). *Estatística sem matemática para psicologia* (3a ed.). Artmed.
- Davey, L. M., Bobocel, D. R., Hing, L. S. S., & Zanna, M. P. (1999). Preference for the Merit Principle Scale: An individual difference measure of distributive justice preferences. *Social Justice Research*, 12(3), 223–240. <https://doi.org/10.1023/A:1022148418210>
- Derks, B., Ellemers, N., Van Laar, C., & De Groot, K. (2011a). Do sexist organizational cultures create the queen bee? *British Journal of Social Psychology*, 50(3), 519–535. <https://doi.org/10.1348/014466610X525280>
- Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 456–469. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.12.007>
- Derks, B., Van Laar, C., Ellemers, N., & De Groot, K. (2011b). Gender-bias primes elicit queen-bee responses among senior policewomen. *Psychological Science*, 22(10), 1243–1249. <https://doi.org/10.1177/0956797611417258>
- Derks, B., Van Laar, C., Ellemers, N., & Raghoe, G. (2015). Extending the queen bee effect: How Hindustani workers cope with disadvantage by distancing the self from the group. *Journal of Social Issues*, 71(3), 476–496. <https://doi.org/10.1111/josi.12124>
- Deschamps, P. (2018). Gender quotas in hiring committees: a boon or a bane for women? [Working Paper]. *Sciences Po LIEPP*.
- Duguid, M. (2011). Female tokens in high-prestige work groups: Catalysts or inhibitors of group diversification? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 116(1), 104–115. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2011.05.009>
- Ellemers, N. (2001). Social identity, commitment, and work behavior. In M. A. Hogg, & D. J. Terry. *Social identity processes in organizational contexts* (pp. 101–114). Psychology Press.
- Ellemers, N. (2014). Women at work: How organizational features impact career development. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 1(1), 46–54. <https://doi.org/10.1177/2372732214549327>
- Ellemers, N. (2018). Gender stereotypes. *Annual Review of Psychology*, 69, 275–298. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-122216-011719>

- Ellemers, N., & Barreto, M. (2009). Collective action in modern times: How modern expressions of prejudice prevent collective action. *Journal of Social Issues*, 65(4), 749–768. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.2009.01621.x>
- Ellemers, N., Gilder, D. de, & Van Den Heuvel, H. (1998). Career-oriented versus team-oriented commitment and behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 717–730. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.5.717>
- Ellemers, N., Rink, F., Derks, B., & Ryan, M. K. (2012). Women in high places: When and why promoting women into top positions can harm them individually or as a group (and how to prevent this). *Research in Organizational Behavior*, 32, 163–187. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.10.003>
- Ellemers, N., Van den Heuvel, H., De Gilder, D., Maass, A., & Bonvini, A. (2004). The underrepresentation of women in science: Differential commitment or the queen bee syndrome? *British Journal of Social Psychology*, 43(3), 315–338. <https://doi.org/10.1348/0144666042037999>
- Faniko, K., Ellemers, N., & Derks, B. (2016). Queen bees and alpha males: Are successful women more competitive than successful men? *European Journal of Social Psychology*, 46(7), 903–913. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2198>
- Faniko, K., Ellemers, N., & Derks, B. (2021). The queen bee phenomenon in academia 15 years after: Does it still exist, and if so, why? *British Journal of Social Psychology*, 60(2), 383–399. <https://doi.org/10.1111/bjso.12408>
- Faniko, K., Ellemers, N., Derks, B., & Lorenzi-Cioldi, F. (2017b). Nothing changes, really: Why women who break through the glass ceiling end up reinforcing it. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 43(5), 638–651. <https://doi.org/10.1177/0146167217695551>
- Faniko, K., Lorenzi-Cioldi, F., Buschini, F., & Chatard, A. (2012). The influence of education on attitudes toward affirmative action: The role of the policy's strength. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(2), 387–413. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00892.x>
- Faniko, K., Burckhardt, T., Sarrasin, O., Lorenzi-Cioldi, F., Sørensen, S. Ø., Iacoviello, V., & Mayor, E. (2017a). Quota women are threatening to men: Unveiling the (counter) stereotypization of beneficiaries of affirmative action policies. *Swiss Journal of Psychology*, 76(3), 107–116. <https://doi.org/10.1024/1421-0185/a000195>
- Field, A. (2009). *Descobrimos a estatística usando o SPSS-5*. Penso.
- Fotaki, M. (2013). No woman is like a man (in academia): The masculine symbolic order and the unwanted female body. *Organization Studies*, 34(9), 1251–1275. <https://doi.org/10.1177/0170840613483658>

- Hayton, J. C., Carnabuci, G., & Eisenberger, R. (2012). With a little help from my colleagues: A social embeddedness approach to perceived organizational support. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 235–249. <https://doi.org/10.1002/job.755>
- Khazan, O. (2017). Why do women bully each other at work? *The Atlantic magazine*. <http://www.theatlantic.com/magazine/>
- Larivière, V., Ni, C., Gingras, Y., Cronin, B., & Sugimoto, C. R. (2013). Bibliometrics: Global gender disparities in science. *Nature News*, 504(7479), 211–213. <https://doi.org/10.1038/504211a>
- Marini, G., & Meschitti, V. (2018). The trench warfare of gender discrimination: Evidence from academic promotions to full professor in Italy. *Scientometrics*, 115(2), 989–1006. <https://doi.org/10.1007/s11192-018-2983-4>
- Mavin, S. (2008). Queen bees, wannabees and afraid to bees: No more “best enemies” for women in management? *British Journal of Management*, 19, S75–S84. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2008.00573.x>
- Oliveira, E. R. B., Unbehaum, S., & Gava, T. (2019). STEM education and gender: A contribution to discussion in Brazil. *Cadernos de Pesquisa*, 49(171), 130–159. <https://doi.org/10.1590/198053145644>
- Painel Estatístico de Pessoal (2020). <http://painel.pep.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=painelpep.qvw&lang=en-US&host=Local&anonymous=true>
- Paola, M., Ponzio, M., & Scoppa, V. (2018). Are men given priority for top jobs? investigating the glass ceiling in Italian academia. *Journal of Human Capital*, 12(3), 475–503. <https://doi.org/10.1086/698133>
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D. L., & Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: Links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 379–408. <https://doi.org/10.1002/job.312>
- Probert, B. (2005). “I just couldn’t fit it in”: Gender and unequal outcomes in academic careers. *Gender, Work & Organization*, 12(1), 50–72. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2005.00262.x>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rossi, A. S. (1965). Women in science: Why so few?: Social and psychological influences restrict women’s choice and pursuit of careers in science. *Science*, 148(3674), 1196–1202. <https://doi.org/10.1126/science.148.3674.1196>



- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Scott, K. A., & Brown, D. J. (2006). Female first, leader second? Gender bias in the encoding of leadership behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 101(2), 230–242. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2006.06.002>
- Shen, H. (2013). Mind the gender gap. *Nature*, 495(7439), 22–24. <https://www.nature.com/news/inequality-quantified-mind-the-gender-gap-1.12550>
- Smith-Doerr, L. (2004). Flexibility and fairness: Effects of the network form of organization on gender equity in life science careers. *Sociological Perspectives*, 47(1), 25–54. <https://doi.org/10.1525/sop.2004.47.1.25>
- Staines, G., Tavis, C., & Jayaratne, T. E. (1974). The queen bee syndrome. *Psychology Today*, 7(8), 55–60. <https://doi.org/10.1037/e400562009-003>
- Tiainen, T., & Berki, E. (2019). The re-production process of gender bias: A case of ICT professors through recruitment in a gender-neutral country. *Studies in Higher Education*, 44(1), 170–184. <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1351428>
- Van den Brink, M., & Benschop, Y. (2012). Gender practices in the construction of academic excellence: Sheep with five legs. *Organization*, 19(4), 507–524. <https://doi.org/10.1177/1350508411414293>
- Webber, G. R., & Giuffre, P. (2019). Women’s relationships with women at work: Barriers to solidarity. *Sociology Compass*, 13(6), 1–13. <https://doi.org/10.1111/soc4.12698>

**CORPO EDITORIAL**

**Editor-chefe**  
Gilberto Perez

**Editora associada**  
Simone Costa Nunes

**Suporte técnico**  
Vitória Batista Santos Silva

**PRODUÇÃO EDITORIAL**

**Coordenação editorial**  
Jéssica Dametta

**Preparação de originais**  
Carlos Villarruel

**Revisão**  
Silvana Gouvea

**Diagramação**  
Emap

**Projeto gráfico**  
Libro