

**MULHERES QUEEN BEE NA POLÍTICA BRASILEIRA? Uma investigação sobre a adequação à cultura masculinizada e perpetuação da hierarquia de gênero**

**MANOEL BASTOS GOMES NETO**

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC MINAS)

**CAROLINA MARIA MOTA SANTOS**

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC MINAS)

**ANTONIO CARVALHO NETO**

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC MINAS)

**REBECA DA ROCHA GRANGEIRO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)

Agradecimento à orgão de fomento:

Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

# MULHERES *QUEEN BEE* NA POLÍTICA BRASILEIRA? Uma investigação sobre a adequação à cultura masculinizada e perpetuação da hierarquia de gênero

## 1. Introdução

Dados da última eleição geral mostram que as mulheres não ultrapassam a média de 18% dos candidatos eleitos para o poder legislativo (Siqueira, 2022) e o Brasil assume o ranking como o país com a câmara dos deputados com mais desigualdade de gênero da América do Sul. Além de ser majoritariamente masculino e competitivo, o campo político nacional é fortemente marcado pelo patriarcado, o qual sustenta-se na lógica dos papéis de gênero que coloca as mulheres em situações tênues entre os comportamentos de competição ou apoio às suas colegas (Kollo & Sunarso, 2018; Klerk & Verreynne, 2017).

Estudos de gênero indicam que ambientes organizacionais tradicionalmente dominados por homens e caracterizados por uma competição intensa são propícios ao surgimento do Fenômeno Queen Bee - FQB (e.g. Faniko et al. 2021; Derks et al., 2016; Ellemers et al., 2004). Citado pela primeira vez na academia por Staines, Tavis e Jayaratne (1974), o FQB aponta que algumas mulheres que assumem cargos de chefia dificultam ou limitam as oportunidades de colegas mulheres que estão em posições subordinadas e no início da carreira (e.g. Faniko et al., 2017b; Derks et al. 2016).

As mulheres *Queen Bee* (QB) apresentam atitude de *adequação à cultura masculinizada* através da reprodução de características e autodescrição de comportamentos masculinos, percepção de maior comprometimento e realização de maiores sacrifícios profissionais que suas colegas (e.g. Faniko et al., 2021; Faniko et al., 2017a; Derks et al., 2011a). Outra atitude é a *legitimação e perpetuação do status quo da hierarquia de gênero* através da negação da discriminação e oposição às ações afirmativas de gênero (e.g. Faniko et al., 2017b; Derks et al. 2016).

A literatura revela que o FQB emerge como uma reação às experiências de discriminação de gênero e à ameaça à identidade social vivenciadas por mulheres em ambientes organizacionais que são predominantemente masculinos (e.g. Webber & Giuffre, 2019; Derks et al., 2016), a exemplo dos espaços militar, acadêmico, tecnológico e político. Diante deste contexto, este estudo tem como objetivo identificar se as mulheres que atuam no campo político brasileiro apresentam atitudes típicas do FQB, especificamente a adequação à cultura masculinizada e se elas perpetuam o status quo da hierarquia.

Este estudo assume o pressuposto que o campo político nacional, majoritariamente masculino, competitivo e inserido em uma cultura patriarcal, é um cenário fértil para atitudes QB, estimulando a adoção de traços masculinos e justificando relações de dominação de um gênero sobre o outro. Além disso, cabe reforçar que esta pesquisa não visa teorizar sobre o significado e as definições de gênero, ele se concentra estritamente no papel da mulher na política e suas relações com suas congêneres. Portanto, esta pesquisa justifica-se pela necessidade de compreender e desenvolver novas abordagens teóricas que reconheçam a influência do gênero na configuração das relações e interações entre mulheres no ambiente de trabalho.

No mais, este trabalho se faz necessário diante da sua originalidade e da lacuna teórica de analisar o FQB em um contexto socialmente marcado pelo patriarcalismo, machismo e sexismo como o ambiente político brasileiro. Uma busca, utilizando os termos “*Queen bee*” ou “*Abelha rainha*” and “*Gender*” ou Gênero”, realizada nas bases de dados Web of Science, Scopus, Scielo, Spell, portal Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) mostra que poucas pesquisas abordam o fenômeno em contexto nacional e nenhum explora o campo político brasileiro.

## 2. Referencial teórico

### *Identificação masculina*

Diante das expectativas de liderança e da crença que os homens possuem traços mais adequados às posições de gestão (Ridgeway, 2011), algumas mulheres utilizam da estratégia da adoção dos traços masculinos para alcançar cargos de comando em níveis mais altos (Derks et al., 2016; Faniko et al., 2016; Derks et al., 2011a). Neste sentido, os estudos sobre o fenômeno apontam que as mulheres *Queen Bee* que alcançam cargos de comando assumem características mais masculinas (Faniko et al., 2021; Faniko et al., 2017a; Faniko et al., 2016; Derks et al., 2011a; Johnson & Mathur-Helm, 2011; Ellemers et al., 2004).

De acordo com Ellemers et al. (2004), as mulheres aderem a comportamentos estereotipadamente masculinos, pois suas competências e ambições são subestimadas. Assim, as *Queen Bee* são tão propensas quanto seus colegas do sexo masculino, ou até mais, a considerar os traços masculinos (Johnson e Mathur-Helm, 2011; Ellemers, 2014). Diehl et al. (2020) ressaltam que a geração mais velha de mulheres executivas, líderes de organizações religiosas, médicas e advogadas, se apresenta de forma mais masculina e relata percepções mais estereotipadas em relação à geração mais jovem. Na área tecnológica, as mulheres reforçam a importância de se tornarem invisíveis, tornando-se “um dos homens” e evitando chamar atenção pelas características femininas (Harvey & Tremblay, 2020).

Além de se vestir, falar e se relacionar com os subordinados de forma tipicamente masculina, as mulheres *Queen Bee* também descrevem sua ambição e seu comprometimento como superiores aos das suas colegas do sexo feminino e mais semelhante aos colegas do sexo masculino (Şengül, Çınar & Bulut, 2019; Faniko et al., 2016; Derks et al., 2011a; Ellemers et al., 2004). Neste sentido, as líderes se mostram particularmente mais críticas em relação ao comprometimento com a carreira, assertividade e habilidades de liderança de suas colegas (e.g. Lima-Souza et al., 2021; Ellemers et al., 2004).

As mulheres *Queen Bee* acreditam que realizaram escolhas difíceis em suas trajetórias profissionais, e esperam que as colegas que estão iniciando também façam sacrifícios semelhantes (Faniko et al., 2017a). A percepção dessas escolhas ajuda a explicar por que as mulheres gerentes são propensas a se verem como mais comprometidas com sua carreira do que outras mulheres (Faniko et al., 2017a).

### *Legitimação do status quo*

As mulheres líderes são encorajadas a ignorar a existência da desigualdade de gênero e empenhar-se em ações individuais mesmo em contexto que apresenta forte barreira à participação feminina, como o ambiente político (Mackay et al. 2010). Neste sentido, as mulheres *Queen Bee* acabam legitimando a desigualdade de gênero de várias formas: concordando com estereótipos negativos sobre as mulheres e negando a existência da discriminação; relutando a apoiar cotas e políticas de combate à desigualdade de gênero; defendendo os processos de seleção como legítimos, mesmo com sinais claros de viés de gênero (Faniko et al., 2017b; Derks et al. 2016; Derks et al., 2011a).

As mulheres que ocupam níveis hierárquicos mais altos podem negar a existência do sexismo mais facilmente, pois suas experiências pessoais dificultam a conexão e a

compreensão das dificuldades enfrentadas por outras mulheres (Stroebe et al., 2009). Em um estudo com policiais seniores, Derks et al. (2011b) descobriram que algumas mulheres apresentam comportamento de mobilidade individual, se distanciando de outras mulheres, negando orientação a outras colegas de trabalho e negando a existência da discriminação de gênero. No contexto acadêmico, as docentes que atuam em áreas masculinas apresentam maior média para negação da discriminação e demonstraram menor apoio às cotas quando comparadas com docentes de áreas mistas ou femininas (Gomes Neto et al., 2022).

Neste processo de negação da discriminação, as mulheres se apoiam na crença da neutralidade do sistema meritocrático, o qual influencia diretamente na oposição às políticas e ações afirmativas de gênero (Crosby et al., 2003; Derks et al., 2011a). Contudo, cabe ressaltar que as mulheres *Queen Bee* não se opõem completamente às políticas de cotas. Faniko et al. (2017b) evidenciam que essas mulheres evitam estender um tapete vermelho para as profissionais que estão iniciando, mas elas apoiam as políticas afirmativas para colegas que enfrentaram obstáculos, apresentam uma trajetória profissional semelhante ou que estão em um nível hierárquico correlato, mesmo que essas mulheres sejam suas concorrentes diretas.

### **3. Método**

O presente estudo é de natureza qualitativa. A estratégia de coleta se deu por meio de entrevistas semiestruturadas. A escolha do cenário político ocorreu por se apresentar como um campo majoritariamente masculino e competitivo (Novellino & Toledo, 2018), onde as mulheres enfrentam barreiras por diferentes agentes (e.g., eleitores, colegas de trabalho, família) desde o processo eleitoral até quando assumem os cargos (e.g. Fernandes & Lourenço, 2023; Novellino & Toledo, 2018).

#### ***Instrumento***

O instrumento de coleta foi elaborado com base teórica nos estudos sobre gênero e o Fenômeno *Queen Bee* (e.g. Grangeiro et al., 2022; Grangeiro & Esnard, 2021; Derks et al., 2016) e atuação feminina na política (e.g. Fernandes & Lourenço, 2023; Biroli, 2018). O instrumento foi dividido em duas partes: o primeiro bloco é composto por questões referentes a informações pessoais, trajetórias profissionais e motivações para atuar no campo político. A segunda parte visa entender como se caracteriza a relação entre mulheres no campo da política, com indagações sobre o comportamento das colegas e de si própria, com bases na literatura.

#### ***Coleta***

A coleta de dados foi conduzida de forma remota, utilizando plataformas de videoconferência, como o *Google Meet*. A opção por esse método de coleta foi motivada pela facilidade de alcançar participantes em diferentes locais, resultando em uma maior abrangência geográfica das pessoas investigadas. As mulheres envolvidas foram alcançadas por meio de e-mails obtidos em sites institucionais e plataformas de redes sociais, como WhatsApp e Instagram.

Diante da dificuldade de encontrar mulheres dispostas a participar do estudo, também foi utilizada a técnica de *snowball sampling*, a qual se beneficia da indicação e

sugestão de outras potenciais pessoas para serem pesquisadas (Vinuto, 2014). Ao total foram contatadas 390 mulheres que atuavam em cargos públicos do legislativo e executivo da região nordeste e sudeste, com resposta de 77 mulheres, sendo que 14 recusaram imediatamente e 23 não compareceram na entrevista, resultando em uma amostra de 40 mulheres.

### ***Participantes***

As participantes são mulheres, maiores de 18 anos, entre 23 e 76 anos de idade, com média de 42 anos e desvio padrão de 14 anos, que atuam no campo político na esfera executiva e legislativa, sendo 18 mulheres da região Nordeste (codificadas como NO) e 22 na região Sudeste (codificadas como SU). A Figura 1 apresenta as características sociodemográficas das entrevistadas.

### ***Análise dos dados***

As entrevistas foram transcritas de forma minuciosa e posteriormente categorizadas usando a ferramenta ATLAS.ti. O material coletado foi submetido a uma análise com base no método de Gioia, que permite a combinação de técnicas de natureza indutiva, qualitativa e interpretativa (Corley & Gioia, 2004).

Num primeiro estágio, a codificação dos dados teve início a partir das anotações organizadas durante o trabalho de campo, com ênfase na fidelidade às palavras dos informantes (Gioia et al., 2013). Em seguida, iniciou-se uma fase mais abstrata de exploração e análise de segunda ordem das declarações, envolvendo um processo iterativo de confrontação entre os dados e a teoria. Essa etapa visava identificar tanto as discordâncias quanto as concordâncias entre as declarações emergentes e a literatura existente, com o intuito de identificar conceitos e teorias relevantes que contribuíssem para a compreensão dos dados e a resposta ao objetivo da pesquisa (Gioia et al., 2013).

Por fim, os códigos de segunda ordem (temáticas) obtidos a partir das entrevistas foram cruzados com a literatura pertinente, o que permitiu a análise e a construção de dimensões agregadas. De acordo com as recomendações de Gioia et al. (2013), nessa etapa, o pesquisador avaliou se os temas emergentes indicavam a presença de conceitos teóricos que poderiam ser úteis para descrever ou explicar os fenômenos estudados. Isso resultou na criação de uma representação sistêmica do processo de análise dos dados brutos até a obtenção de temas e dimensões agregadas.

Figura 1. Características sociodemográficas das entrevistadas

| <b>Cód.</b>  | <b>UF</b> | <b>Idade</b> | <b>Status civil</b> | <b>Escolaridade</b> | <b>Filhos</b> | <b>Cor/raça</b> | <b>Cód.</b>  | <b>UF</b> | <b>Idade</b> | <b>Status civil</b> | <b>I</b> |
|--------------|-----------|--------------|---------------------|---------------------|---------------|-----------------|--------------|-----------|--------------|---------------------|----------|
| <b>NO.01</b> | CE        | 32           | União estável       | Pós-graduação       | Não           | Negra           | <b>SU.03</b> | SP        | 25           | Solteira            | S        |
| <b>NO.02</b> | CE        | 30           | Casada              | Sup. completo       | Não           | Parda           | <b>SU.04</b> | SP        | 68           | Casada              |          |
| <b>NO.03</b> | MA        | 31           | Casada              | Mestre              | 2 filhos      | Negra           | <b>SU.05</b> | MG        | 34           | Casada              |          |
| <b>NO.04</b> | RN        | 25           | Solteira            | Sup. incompleto     | Não           | Negra           | <b>SU.06</b> | SP        | 52           | Solteira            | S        |
| <b>NO.05</b> | RN        | 48           | União estável       | Mestre              | 3 filhos      | Branca          | <b>SU.07</b> | MG        | 34           | Solteira            | S        |
| <b>NO.06</b> | BA        | 48           | Divorciada          | Mestre              | 3 filhos      | Branca          | <b>SU.08</b> | SP        | 71           | Solteira            | S        |
| <b>NO.07</b> | AL        | 30           | Casada              | Sup. completo       | 1 filha       | Branca          | <b>SU.09</b> | SP        | 45           | União estável       | S        |
| <b>NO.08</b> | AL        | 24           | Solteira            | Mestranda           | Não           | Branca          | <b>SU.10</b> | MG        | 50           | Casada              | S        |
| <b>NO.09</b> | PE        | 25           | Solteira            | Sup. incompleto     | Não           | Negra           | <b>SU.11</b> | SP        | 53           | Divorciada          |          |
| <b>NO.10</b> | BA        | 61           | Divorciada          | Pós-graduação       | 3 filhos      | Negra           | <b>SU.12</b> | MG        | 59           | Divorciada          | P        |
| <b>NO.11</b> | PB        | 41           | Casada              | Mestre              | Não           | Negra           | <b>SU.13</b> | SP        | 76           | Casada              | S        |
| <b>NO.12</b> | SE        | 34           | Solteira            | Mestre              | Não           | Negra           | <b>SU.14</b> | MG        | 31           | Casada              |          |
| <b>NO.13</b> | PE        | 26           | Solteira            | Sup. completo       | Não           | Parda           | <b>SU.15</b> | ES        | 42           | Casada              | P        |
| <b>NO.14</b> | SE        | 36           | Divorciada          | Mestre              | 2 filhos      | Branca          | <b>SU.16</b> | SP        | 49           | Solteira            | S        |
| <b>NO.15</b> | BA        | 43           | Solteira            | Sup. completo       | 1 filha       | Negra           | <b>SU.17</b> | SP        | 70           | Casada              |          |
| <b>NO.16</b> | CE        | 60           | Viúva               | Sup. completo       | 2 filhos      | Branca          | <b>SU.18</b> | SP        | 38           | Casada              |          |
| <b>NO.17</b> | PI        | 43           | Casada              | Sup. completo       | 2 filhos      | Parda           | <b>SU.19</b> | RJ        | 34           | Casada              | S        |
| <b>NO.18</b> | PE        | 48           | Casada              | Sup. Completo       | 1 filho       | Negra           | <b>SU.20</b> | SP        | 33           | Solteira            |          |
| <b>SU.01</b> | ES        | 32           | Casada              | Sup. Completo       | Não           | Parda           | <b>SU.21</b> | SP        | 23           | Solteira            | S        |
| <b>SU.02</b> | MG        | 53           | Casada              | Sup. Completo       | 2 filhos      | Branca          | <b>SU.22</b> | RJ        | 25           | Solteira            | S        |

## 4. Apresentação dos resultados

### 4.1 Adequação à cultura masculinizada

#### *Traços masculinos*

Ainda que as participantes citem alguns traços considerados femininos, (e.g. resiliência, paciência e coletividade), os traços tidos como masculinos são predominantes nas falas das entrevistadas (e.g. corajosa, resolutiva, forte, objetiva). “A gente tem discernimento, foco e objetivo”, declara a SU.22. A NO.05 destaca que as mulheres precisam ser “*persistentes, aguerridas, atrevidas, inteligentes (...) Estudiosa, tem que ser. Homem, precisa disso não. Mas a mulher tem que ter pressão*”.

As mulheres salientam a necessidade de adotar traços mais masculinos devido à ausência de outras colegas no espaço político: “*Não é difícil eu estar em locais que eu sou a única mulher, né? (...) As direções muitas vezes são constituídas por homens. (...) Às vezes, mesmo sendo mulher, precisa incorporar alguns elementos mais masculinos, né? Para conseguir se afirmar*” (NO.16).

Elas evidenciam a exigência de adotar uma postura mais rígida, e, em determinadas situações, comportamentos mais agressivos para serem respeitadas: “*Na frente de uma assembleia, articulando uma mesa e os homens virem para cima, querendo me constranger. Eu precisar bater na mesa e ser firme*” (NO.01). “*Quando precisa eu sou bem durona aqui e a gente chora em casa, né? No banheiro, mas nunca aqui. Na Câmara, tem que ser durona*” (SU.05).

As entrevistadas apontam que se deparam diariamente com uma incongruência nos papéis de gênero, visto que são obrigadas a apresentar traços masculinos para sobreviverem. Concomitantemente, são cobradas para assumir sua feminilidade. A SU.06 afirma que “*um homem alterando o tom da fala tem um tratamento totalmente diferente de uma mulher que tem que subir o tom de fala para ser ouvida. Logo, é taxada de histérica, doida e outras coisas pejorativas. E os homens não. São tidos como os machões.*”

*Se a gente é muito ríspida... é grossa. (...) É muito simpática, é uma puta, né? Se a gente é muito sensível, não serve, muito chorona. Em contrapartida, os homens não têm muito isso, né? Se os homens são ríspidos, “não, ele é sério, ele é durão, ele não abre mão”, né? Se o homem é brincalhão, “nossa, ele é muito simpático, que legal”.* (SU.14).

#### *Comprometimento com a carreira*

As mulheres apontam a necessidade de um alto comprometimento com sua carreira e realizar maiores esforços para obter credibilidade e serem reconhecidas no espaço político pelos colegas parlamentares e eleitores. “*A gente precisa sempre se mostrar mais competente, (...) mostrar mais serviço, (...) estar mais disposta*” (NO.06). “*A mulher tem que trabalhar dobrado para muitas vezes conquistar o mesmo espaço de legitimação e de afirmação do que os homens*” (NO.16).

A NO.04 conta um pouco sobre sua extensa jornada de trabalho: “*Eu estou começando o mês de abril sem nenhum final de semana livre*”. Em relato parecido, a Paulista declara: “*80% do tempo é dedicado para o meu trabalho. Ontem eu saí para fazer agenda 9 horas da manhã. Eu voltei 10 horas da noite. É uma carga horária bem pesada, porque não é só as sessões, são os atendimentos, as visitas, (...) vivenciar a cidade*” (SU.21).

A NO.08 diz: *“tenho um bordão assim: ‘você pode falar tudo, só não pode falar que eu não trabalho, porque eu e minha equipe, a gente trabalhou praticamente 12 horas diárias durante 2 anos’.* *“A gente tem que abdicar de parte da nossa existência, da nossa vida para cumprir essa função, né? Por conta da sobrecarga” (SU.07).* Cabe ressaltar que, embora algumas participantes cite a possibilidade de reduzir o excesso de comprometimento, elas afirmam que essa diminuição dos esforços as coloca em posições de desvantagem ainda maior.

#### *Percepções de maiores sacrifícios*

Além do maior comprometimento e dedicação com a carreira, as participantes também avaliam ter realizados sacrifícios substancialmente maiores para priorizar suas trajetórias profissionais. Esses sacrifícios são relatados em diversas circunstâncias, como no atraso nas conclusões de cursos: *“Tiveram decisões muito difíceis e importantes. O próprio fato de eu estar terminando a graduação somente hoje é um reflexo disso. Priorizei a construção do projeto político em detrimento da minha qualificação pessoal na universidade.”* O distanciamento do mercado de trabalho e da profissão escolhida também é citado: *“Uma vida de dedicação mesmo (...). Eu não sou mais engenheira, sou vereadora. Estamos levando muito a sério aqui.” (SU.11).*

A relação com filhos, companheiro(a), familiares e amigos também é prejudicada em prol da carreira política. Devido ao alto nível de comprometimento e cobrança, as longas horas de trabalho nos finais de semanas e as duplas e/ou triplas jornadas acabam afetando suas relações e intimidade. A NO.15 ratifica: *“Eu acabo sacrificando como várias mulheres fazem. Sacrificam sim as relações pessoais, familiares, a relação com o filho, com a minha mãe”.* A entrevistada NO.15 reforça que esse distanciamento não se trata de uma escolha, mas de uma necessidade para garantir o reconhecimento do seu trabalho: *Não é uma escolha! Se eu não fizer isso, o mandato não vai ter a visibilidade, a gente não vai ter apoio político do partido, que deveria ter, como facilitam a construção de homens. Então, não há equilíbrio! As mulheres acabam sobrecarregadas mesmo. (NO.15).*

As entrevistadas salientam que as mulheres ainda necessitam realizar maiores esforços para alcançar as posições ocupadas por colegas homens menos comprometidos e menos qualificados. Os depoimentos das entrevistadas SU.16 e NO.02 exemplificam tal realidade: *“Porque a gente vê que tem companheiros que não têm preparo nenhum, às vezes têm menos qualificação que as mulheres e estão ocupando espaços de poder, espaços de decisão, e as mulheres não estão” (SU.16).* A NO.02 fala que vê *“muitos homens no contexto político que não fazem a metade do que algumas mulheres fazem. Mas eles não são questionados, porque são homens”.*

## **4.2 Interrupção do status quo**

### *Experiências de discriminação e violência de gênero*

As mulheres entrevistadas que atuam na política nacional afirmam que vivenciaram discriminação de gênero em diversos contextos e descrevem o ambiente como hostil e violento para presença feminina: *“um espaço hostil, tóxico, (...) muitas vezes as mulheres ficam com medo, elas não querem ocupar esse espaço porque sabem que vai ser um espaço que ela não vai ser respeitada, né?” (SU.09).* *“Você percebe que há um pouco dessa resistência com a nossa presença nesse ambiente, que é um ambiente que não é nada acolhedor para as mulheres, né?” (SU.21).*

As entrevistadas relatam experiências negativas também na relação com os eleitores, que questionam suas capacidades: *“Alguns eleitores perguntaram, menina tu vai saber fazer as coisas? Sabe pelo menos cuidar da casa?” (NO.02).* Situações de desrespeito e ofensas também

são relatadas: “já levei grito na rua de comunista safada, a galera já falou mal do meu cabelo, já falou que era vereadora 4 olhos... todos os tipos xingamento puta, vadia...” (NO.09). Em uma situação de atentado à sua integridade física, SU.14 conta que eleitores de partidos opostos que estavam em uma manifestação cercaram seu carro: “Não passei na manifestação, fui direto pro meu carro. O pessoal viu que era eu, saiu correndo um monte de homem (...) cercaram meu carro de todos os lados”. Ela ainda acrescenta “me chamaram de vagabunda, me chamaram de ladra, de um monte de coisa, (...) bateram no meu carro. Isso foi uma coisa bem, bem chocante!”

Desqualificação e desrespeito também são citados na relação com colegas parlamentares homens. As entrevistadas NO.13 e SU.03 relaram situações onde os colegas assumem posturas violentas e desrespeitosas: “Eu fui participar dessa reunião, só que aí tinha 6 homens vereadores e eu fui retirada aos gritos 3 vezes por esse vereador com o dedo na minha cara e mandando eu me retirar.” (NO.13). “Eu vejo o tom mesmo na própria tribuna. Entre os parlamentares, os tipos de ataque são diferentes em relação às mulheres e aos homens. O tom de voz, pra uma parlamentar mulher, sobe com muito mais facilidade” (SU.04). A atitude de desqualificação é retratada pela SU.03. “Diversas vezes, já aconteceu comigo de eu estar contradizendo um vereador, ele imprimir a lei e levar para mim ali na frente da Câmara, na frente dos colegas, para eu ler como se eu não soubesse aquilo que eu tivesse falando”.

Situações de invisibilidade, silenciamento e desconsideração de suas falas também são relatadas. “Na hora da fala no plenário, a gente tem que começar falando pra pessoa sentar, parece a professora. Senta, escuta, olha, atenção, estou falando. Trava meu tempo, enquanto não tiver silêncio eu não vou falar” (SU.18). Em relato semelhante, a NO.05 conta que: “interrompem a gente (...) não respeitam quando a gente faz o uso da tribuna. A gente vai fazer a fala na tribuna e tem vários homens conversando”. A dificuldade de terem suas ideias aceitas também é abordada. “É aquelas situações bem clássicas que acontecem, eu falo uma coisa... Ninguém [se manifesta]. Aí o vereador do meu lado levanta e fala a mesma coisa que eu, com as mesmas palavras” (SU.14).

Outra violência velada citadas pelas entrevistadas é o cerceamento e o isolamento de seus projetos políticos: “Os meus projetos de lei, eles são todos minuciosamente examinados por todos os vereadores, o que não acontece com os projetos de lei dos vereadores homens, muitas vezes eles não sabem nem em que estão votando. Os meus sempre tem um processo mais longo, sempre” narra a SU.14. A SU.03 conta que o parlamento é um “lugar muito opressor e a ferramenta utilizada para me cercear, para me enfraquecer, foi o isolamento”.

Além da violência simbólica e velada, as interlocutoras também denotam situações de assédio, sexualização e ameaças por parte dos colegas. “Eu tinha postado uma foto de biquíni. Eu cheguei no plenário no outro dia, um vereador achou de bom tom dizer que viu a minha foto e deu um zoom nas minhas partes íntimas.” (NO.04). “Todas as mulheres sofreram algum nível de violência, seja (...) simbólica, seja violência de outro colega, como foi o caso de uma vereadora do Sul, (...) o vereador falou que ia armado para dentro da Câmara, que era para ela tomar cuidado, falou isso no microfone” (SU.20).

A NO.13 avalia a violência como projeto político com objetivo de afastar as mulheres: “o ambiente é tão hostil, tão baixo nível, que mulheres de grande potencial não querem continuar mais na política. Eu percebo como um projeto mesmo, a violência política de gênero é para que, cada vez mais, menos mulheres participem”. A NO.04 avalia o aumento da violência como uma reação à entrada das mulheres:

*Eu acho que essa entrada das mulheres na política causa uma reação, a violência política de gênero. Não é coincidência, os meses em que a gente mais teve violência política de gênero detectada foram justamente após os processos eleitorais que mais elegeram pessoas LGBTQTs, que mais elegeram mulheres. A violência política de gênero é uma reação à nossa entrada na política, que tenta nos tirar desse espaço. A gente entra, rompe*

*com todas as barreiras e desafios para conseguir chegar lá. E quando a gente chega, a reação é a violência política de gênero para nos dizer que esse espaço não é nosso (NO.04).*

#### *Apoio às cotas e mudanças necessárias*

Em concordância, as entrevistadas apoiam as políticas de ações afirmativas: “*é muito importante que existam cotas para mulheres, que a gente pense cada vez mais em legislações que fortaleçam e protejam esse lugar da parlamentar*” (SU.03). “*É preciso ter a cota para poder começar a desfazer a grande desigualdade, né? Para começar a dificultar menos a nossa entrada na política. É preciso ir além, ainda é preciso que se tenham mais incentivos*” (SU.10). Uma única entrevistada disse que em um determinado momento da vida foi contra as cotas, contudo hoje reconhece a sua necessidade:

*Eu as acho essenciais! Eu, antes de entrar na política, nunca fui muito favorável a cotas. Mas quando eu entrei eu percebi que vivia numa bolha, e eu me fechei naquela bolha onde graças a Deus a gente não encontrava muitos problemas. Mas quando você começa a sair da sua bolha, conhecer o mundo, você percebe que o preconceito é muito grande, o machismo é muito grande, o racismo é muito grande e que, se a gente não instituir essas cotas, fica muito difícil da pessoa conseguir encarar aqueles locais. Então eu mudei totalmente de opinião. Hoje em dia, eu sou favorável a todas as cotas. Porém, acho que não se deve perpetuar as cotas, acho que elas devem estar presentes enquanto a gente faz medidas públicas que funcionem, para que a gente não precise dessas cotas lá para frente (NO.07).*

Embora as entrevistadas sejam a favor das políticas de ações afirmativa, elas reconhecem que medidas são falhas e que estão longe de alcançar o resultado esperado: “*Então assim, eu sou 100% a favor, e acho que são é fundamental. A gente precisa, na verdade, avançar. Acho que a gente ainda tem muita fragilidade*” (NO.04). As falhas são apontadas devido à ausência de fiscalização e da forma como os partidos conseguem corromper as políticas, como relatam SU.14 e SU.09: “*A gente tem a cota para a eleição, né? Mas a gente não tem cota para eleita, o que não reflete o nosso tamanho, e aí falta é fiscalização mesmo. Tem partidos que não cumprem a cota de financiamento para as mulheres (SU.14). A gente tem falhas nas cotas, mas não é necessariamente pela maneira como ela foi formulada (...) a culpa não é da cota por ter uma candidata laranja, a culpa é do homem que está forçando a mulher a fazer isso (NO.09).*

A ausência de outras políticas e ações que auxiliam e articulam a participação das mulheres também é evidenciada: “*Eu acho fraco nesse sentido, precisa articular melhor, pensar melhor para que a mulher possa ocupar de fato esses espaços*” (NO.16). A (SU.18) alerta para o fato de que os partidos estão garantindo vagas para candidatas “*apenas para cumprir uma cota, sem experiência com público, sem experiência com o que é um fazer político, sem segurança, que eu acho que é um ponto fundamental a ser tocado nas mulheres da política*”. NO.07 e SU.21 mencionam: “*Não basta só as cotas, não basta só essas regras, (...) é ensinar as mulheres como elas podem fazer essas campanhas, como é que elas podem gerir esses recursos*” (SU.21):

*Abre-se o espaço para elas, mas a gente não empodera essas mulheres, a gente não fala pra elas que elas são necessárias lá dentro, a gente não dá para elas a educação necessária pelas usarem lá dentro, a gente não dá para essas mulheres o caminho, a gente fala olha, tem aqui sua vaga, se quiser, venha, mas a gente não ajuda essas mulheres a chegar lá (NO.07).*

Diante deste contexto, as entrevistadas sugerem algumas mudanças na fiscalização e punição para os partidos que não respeitam as políticas de cotas: *“A gente precisa, na verdade, é fortalecer as ações afirmativas da empresa, fortalecer os mecanismos, inclusive de fiscalização”* (NO.04). *“Tem que avançar muito ainda, né? Muitas vezes [a aplicação dos] fundos não são cumpridos. O Congresso tá querendo formar uma anistia aos partidos políticos que não cumpriram as cotas. É um grande absurdo a gente anistiar os partidos que não cumpriram as cotas femininas, né?”* (SU.05).

O alcance da paridade de gênero, ou seja, a alteração de 30% para 50% cadeiras de mulheres eleitas, também é abordado pelas entrevistadas: *“Devemos ter paridade, ou seja, devemos garantir que todas as cadeiras sejam 50% de mulheres e 50% de homens, e não mais apenas cotas”* (NO.12). *“Eu sou uma defensora da reserva de vagas para mulheres nas assembleias, nos espaços legislativos. Eu acho que isso é fundamental para a democracia que eu acredito que a gente precisa construir”* (SU.01). *“Nós precisamos construir outras possibilidades, inclusive de ampliar o que diz a lei hoje. Precisa chegar aos 50%, sobretudo, garantir orçamento público, senão a gente vê muito muita propaganda e pouca execução”* (NO.15).

## **5. Discussões dos resultados**

Com base no corpus teórico do fenômeno, as mulheres que operam em ambiente majoritariamente ocupados por homens tendem a exibir uma assimilação de características masculinas, considerando que suas competências e ambições são subestimadas e os homens possuem traços mais adequados às posições de poder (Derks et al., 2016; Derks et al., 2011a; Ridgeway, 2011).

Estudos afirmam que as candidatas femininas enfatizam traços masculinos por acreditarem que são mais benéficos para suas campanhas e/ou pela necessidade de aceitação (Sacchet, 2018; Panke & Iasulaitis, 2016; Herrnson, Lay & Stokes, 2003). Ainda que as entrevistadas citem a importância de alguns comportamentos estereotipadamente femininos (e.g. resiliência, paciência, coletividade), os achados apontam que elas adotam uma postura masculina com objetivo de serem respeitadas entre os colegas parlamentares e no cenário sociopolítico geral (e.g. Fernandes & Lourenço, 2023). Contudo, cabe evidenciar que essa estratégia de defesa ratifica as barreiras de gênero existentes, dificulta o desenvolvimento de medidas de combate à desigualdade, facilita o distanciamento e o surgimento do sentimento de solidão, diminuindo as chances de elas compartilharem suas dúvidas, angústias e fragilidades (Duarte & Gallon, 2022).

Em geral, as entrevistadas reconhecem que o contexto é desfavorável às suas identidades. Kaiser e Spaldingm (2015) reforçam a importância de promover a segurança das identidades, reduzindo as violências e discriminação para alcançar a equidade entre os gêneros, visto que não basta apenas promover algumas mulheres para posições de destaque e esperar que o número de mulheres aumente como um efeito bola de neve. A partir dos relatos, percebe-se que a identidade e comportamentos femininos ainda são vistos como menos favorecidos e/ou de menor status. Assim, a adesão ao comportamento masculino pode ser compreendida como uma maneira de sobreviver na política e não um comportamento tipicamente do FQB. Os resultados corroboram aos estudos sobre o fenômeno no ambiente tecnológicos das startups (Grangeiro & Gomes Neto, 2023), na academia (Grangeiro et al., 2022) e nos negócios (Duarte & Gallon, 2022).

Além disso, diante da exigência de apresentar traços mais masculinos, as mulheres se deparam com uma incongruência nos papéis de gênero, pois são cobradas a assumir a masculinidade, mas são julgadas quando não assumem sua feminilidade (e.g. Somogyi, 2019). Como aponta Abalkhail (2020), as mulheres são cobradas para apresentar comportamento como

assertivas e competentes (*masculinos*) e de serem simpáticas e acolhedoras (*femininos*). Quando reproduzem comportamentos tidos como femininos nos ambientes masculinos elas são percebidas como desqualificadas para assumir esses espaços, ao mesmo tempo que a não exibição dos comportamentos femininos é avaliada como problemática (Bauer; 2020; Sanchez, 2017). As entrevistadas destacam, que quando assumem uma postura mais reativa e incisiva, são estereotipadas (e.g. loucas, ríspidas, desequilibradas, histéricas); contudo, os mesmos comportamentos são naturalizados e considerados adequados para os colegas homens. Sheppard e Aquino (2013) salientam que esta incongruência pode reforçar o estigma que as mulheres não são habilidosas suficientes para ocuparem os cargos tradicionalmente masculinos e que as relações femininas são mais conflituosas.

Além da semelhança na maneira de se vestir, falar e se relacionar com os subordinados de forma tipicamente masculinas, as mulheres QB também descrevem seus comprometimentos como superiores aos das suas colegas, sendo mais semelhantes aos colegas do sexo masculino (Şengül, Çınar & Bulut, 2019; Faniko et al., 2016; Derks et al., 2011a; Ellemers et al., 2004). As entrevistadas evidenciam um maior comprometimento com suas carreiras e a necessidade de realizar maiores sacrifícios substanciais para alcançar credibilidade e reconhecimento. Contudo, diferente da literatura, essas comparações não são direcionadas às suas congêneres, mas aos colegas homens e os privilégios que lhe são ofertados no meio político.

Franceschet, Piscopo e Thomas (2016) apontam que algumas mulheres no contexto político se distanciam do feminismo, negam a desigualdade de gênero e rejeitam as alegações de sexismo. Contudo, em divergência com a literatura, as entrevistadas neste estudo não legitimam o status quo. Elas reconhecem que estão em um ambiente violento e todas afirmam que já vivenciaram ou presenciaram situações de discriminação e violência de gênero. Elas explanam situações hostis e desrespeitosas de maneira implícitas (e.g. interrupções de invalidades das suas falas, desacolhimentos dos projetos) e explícitas (e.g. xingamentos, piadas, ameaças, assédios) por eleitores e colegas parlamentares homens. Reconhecem essa violência como intencional, visando tornar a política um espaço desconfortável para a atuação feminina. As experiências de discriminação relatadas pelas entrevistadas corroboram a literatura (e.g. Fernandes & Lourenço, 2023; Fernandes et al., 2021; Sanchez, 2017; Miguel & Biroli, 2010b).

A literatura sobre o FQB também expõe que as mulheres alcançaram posições de comando no trabalho se apoiando na crença da neutralidade do sistema meritocrático e se posicionando contra as políticas de ações afirmativas de gênero, mesmo diante de sinais claros de viés de gênero (Faniko et al., 2017b; Derks et al. 2016; Derks et al., 2011a). Contudo, as entrevistadas não apresentaram esse comportamento. Esse achado sustenta os resultados apontados por Grangeiro e Gomes Neto (2023) com mulheres em *startups* nacionais e refuta os resultados sobre mulheres no contexto acadêmico (Gomes Neto et al., 2022).

Estudos mostram que cotas são os mecanismos mais utilizados para diminuir a desigualdade de gênero (Sacchet, 2018). Entretanto, diversas pesquisas apontam que as medidas no contexto brasileiro não são adotadas corretamente e destacam diversas falhas (e.g. Campos, 2019; Costa & Navas, 2017; Peixoto et al., 2016). As entrevistadas também sinalizam a ineficácia das políticas afirmativas nacionais. Diante dessa dificuldade para alcançar a igualdade de gênero por meio das políticas atuais, as mulheres sugerem mudanças no processo de fiscalização, punição e estruturas partidárias. Semelhante ao manifestado por Costa & Navas (2017) e Teixeira (2023) sobre uma alternativa para aumentar a inserção de mulheres na política, as entrevistadas também sugerem a reserva de vagas para mulheres nos assentos das casas legislativas e executivas, e não na lista de candidatura dos partidos.

As mulheres no contexto político se deparam com um sistema de valores e identidades masculinas que se apresentam como obstáculos à sua inserção nos espaços institucionais. Ainda que essas mulheres adotem algumas estratégias para sobreviver, elas não aderem aos comportamentos típicos do FQB. A adesão aos traços masculinos e a necessidade de maior

comprometimento podem ser explicados devido ao ambiente de trabalho e relações que estabelecem uma influência nos comportamentos dos indivíduos (Van Veelen; Derks; Endedijk, 2019), somado à pressão que os estereótipos e a segregação de gênero exercem sobre as mulheres nos espaços sociais e organizacionais.

Os resultados desse estudo corroboram as pesquisas nacionais realizadas sobre o fenômeno no contexto tecnológico (Grangeiro & Gomes, 2023), no contexto público (Arvate et al., 2018) e acadêmico (Grangeiro et al., 2023), mas se contrapõem aos achados no setor jornalístico (Lima-Souza, 2021) e de negócios (Duarte & Gallon, 2021; Felix et al., 2021). Essas divergências entre os achados externaliza a necessidade de mais estudos sobre o fenômeno, sobre possíveis variáveis organizacionais e individuais para o seu surgimento.

## 6. Considerações finais

Diante do contexto masculino e violento da política brasileira, esperava-se que as mulheres apresentassem comportamentos típicos do FQB. Ainda que as entrevistadas tenham mostrado adesão a comportamentos mais masculinos, esse padrão pode ser explicado devido ao campo político e a relações que estabelecem forte influência nos comportamentos dos indivíduos. Além disso, os resultados evidenciam à pressão que os estereótipos e a segregação de gênero exercem sobre os comportamentos das mulheres.,

Diferentemente da literatura, as participantes não estabelecem comparações entre seus elevados níveis de comprometimento com a carreira e os de mulheres que estão iniciando. Elas se comparam aos colegas homens que detentores dos privilégios e beneficiados pela hegemonia de gênero não precisam empreender esforços extras para obterem legitimidade no cargo.

As entrevistadas não legitimam a hierarquia de gênero, visto que reconhecem a discriminação e atuam fortemente na defesa das políticas afirmativas. Elas ratificam que o ambiente é hostil e violento para a presença feminina: eleitores e colegas parlamentares desqualificam, desrespeitam, inviabilizam, silenciam, assediam e ameaçam as mulheres no cenário político. Todas as entrevistadas apoiam e evidenciam a importância das políticas afirmativas de gênero (cotas em especial). Reconhecem falhas e necessidades de mudanças nestas políticas, visto que ainda se mostram ineficientes.

A principal implicação teórica deste trabalho se direciona à literatura sobre o fenômeno *Queen Bee*, ao reforçar que este comportamento não se trata de algo natural às mulheres, que sofrem interferências para além das vivências do ambiente de trabalho. Ainda que a literatura afirme que as violências e experiências de discriminação de gênero são suficientes para que as mulheres com suas identidades ameaçadas e desvalorizadas promovessem ganhos individuais em detrimento dos ganhos coletivos, observou-se neste estudo que os fatores precursores do fenômeno (e.g. vivência de discriminação e ameaça a identidade social em ambientes tradicionalmente masculinos) não promovem a existência de comportamento típicos do FQB, sendo necessário o avanço na discussão sobre as variáveis que favorecem o surgimento do fenômeno.

Por fim, este estudo evidencia e reforça a necessidade de continuação da discussão sobre a temática, sugerindo pesquisas futuras sobre: i) como outros fatores podem ser determinantes para o surgimento ou não do fenômeno; ii) examinar outras variáveis identitárias e comportamentais; iii) como os contextos culturais, sociais, organizacionais, familiares e profissionais podem funcionar como inibidores do fenômeno; iv) a existência do fenômeno no contexto político nacional de acordo com as esferas do legislativo, executivo e judiciário, nos níveis de governos municipais, estaduais e nacionais, relacionando com posicionamentos partidários (direita, centro e esquerda).

## Referências

- Abalkhail, J. M. (2020). Women managing women: hierarchical relationships and career impact. *Career Development International*, 25, 389-413. Doi: 10.1108/CDI-01-2019-0020
- 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. Doi: 10.1016/j.leaqua.2018.03.002
- Bauer, N. M. (2020). Shifting standards: How voters evaluate the qualifications of female and male candidates. *The Journal of Politics*, 82(1), 1-12. Doi: 10.1086/705817
- Biroli, F. (2018). Violence against women and reactions to gender equality in politics. *Politics & Gender*, 14(4), 681-685. Doi: 10.1017/S1743923X18000600
- Campos, L. F. (2019). Litígio estratégico para igualdade de gênero: O caso das verbas de campanha para mulheres candidatas. *Revista Direito e Práxis*, 10(1), 593-629. Doi: 10.1590/2179-8966/2019/39816
- Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2004). Identity ambiguity and change in the wake of a corporate spin-off. *Administrative science quarterly*, 49(2), 173-208.
- Costa, A. P., & Navas, I. G. (2017). Da casa ao Congresso-a inserção das mulheres na política partidária: ações afirmativas para inclusão feminina nos parlamentos. *Revista Quaestio Iuris*, 10(4), 2904-2925. Doi: 10.12957/rqi.2017.29115
- Crosby, F. J., Iyer, A., Clayton, S., & Downing, R. A. (2003). Affirmative action: Psychological data and the policy debates. *American Psychologist*, 58(2), 93-115. Doi: 10.1037/0003-066X.58.2.93
- Derks, B., Ellemers, N., Van Laar, C., & Groot, K. (2011a). Do sexist organizational cultures create the Queen Bee?. *British Journal of Social Psychology*, 50, 519-535. Doi: 10.1348/014466610X525280
- 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. Doi: 10.1177/0956797611417258
- Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*, 27, 456-469. Doi: 10.1016/j.leaqua.2015.12.007
- Diehl, A. B., Stephenson, A. L., Dzubinski, L. M., & Wang, D. C. (2020). Measuring the invisible: Development and multi-industry validation of the Gender Bias Scale for Women Leaders. *Human Resource Development Quarterly*, 31(3), 249-280. Doi: 10.1002/hrdq.21389
- Duarte, E. R., & Gallon, S. (2022). 'No, I do not suffer from it': the analysis of the manipulation of the subjectivity of the executive woman in the rise of the career. *BBR. Brazilian Business Review*, 19, 78-95. Doi: 10.15728/bbr.2022.19.1.5
- Ellemers, N. (2014). Women at work: How organizational features impact career development. *Policy insights from the behavioral and brain sciences*, 1(1), 46-54. Doi: 10.1177/2372732214549327
- 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. Doi: 10.1348/0144666042037999
- Faniko, K., Burckhardt, T., Sarrasin, O., Lorenzi-Cioldi, F., Sørensen, S. O., 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. Doi: 10.1024/1421-0185/a000195

- 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. Doi: 10.1177/0146167217695551
- 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. Doi: 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. Doi: 10.1111/bjso.12408
- Felix, B., Laurett, R., & Kalume, M. C. M. (2021). Síndrome da abelha rainha? Uma comparação ao avanço de carreira entre mulheres seniores e juniores. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 15(4), 119-131. Doi: 10.12712/rpca.v15i4.51399
- Fernandes, C., & Lourenço, M. L. (2023). Lugar de Mulher é... na Política: Reflexões sobre Micro e Macroagressões de Identidades. *Journal of Contemporary Administration*, 27(5), e220252-e220252. Doi: doi.org/10.1590/1982-7849rac2023220252.por|
- Fernandes, C., Lourenço, M. L., Frohlich, S., Silva, D. E. D., & Kai, F. O. (2021). Mulheres na política: emoções e desafios em dinâmicas institucionais complexas. *Cadernos EBAPE. BR*, 18, 1071-1081. Doi: 10.1590/1679-395120200006
- Franceschet, S., Piscopo, J. M., & Thomas, G. (2016). Supermadres, maternal legacies and women's political participation in contemporary Latin America. *Journal of Latin American Studies*, 48(1), 1-32. Doi: 10.1017/S0022216X15000814
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational research methods*, 16(1), 15-31.
- Gomes Neto, M. B., Grangeiro, R. R., & Esnard, C. (2022). Mulheres na academia: um estudo sobre o fenômeno queen bee. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 23. Doi: 10.1590/1678-6971/eRAMG220211.pt
- Grangeiro, R. D. R., & Esnard, C. (2021). O fenômeno abelha-rainha: quais as particularidades na universidade?. *Cadernos de Pesquisa*, 51. Doi: 10.1590/198053147516
- Grangeiro, R. D. R., Rezende, A. T., Gomes Neto, M. B., Carneiro, J. S., & Esnard, C. (2022). Queen Bee phenomenon scale: Psychometric evidence in the Brazilian context. *BAR-Brazilian Administration Review*, 19. Doi: 10.1590/1807-7692bar2022210070
- Grangeiro, R., & Gomes Neto, M. B. (2023). Women startups founders: an examination through the prism of the Queen Bee Phenomenon. *Review of Business Management*, 25(3). Doi: 10.7819/rbgn.v25i3.4235
- Harvey, V., & Tremblay, D. G. (2020). Women in the IT sector: Queen bee and gender judo strategies. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 32(4), 197-214. Doi: 10.1007/s10672-020-09353-z
- Herrnson, P. S., Lay, J. C., & Stokes, A. K. (2003). Women running "as women": Candidate gender, campaign issues, and voter-targeting strategies. *The Journal of Politics*, 65(1), 244-255. Doi: 10.1111/1468-2508.t01-1-00013
- Johnson, Z., & Mathur-Helm, B. (2011). Experiences with queen bees: A South African study exploring the reluctance of women executives to promote other women in the workplace. *South African Journal of Business Management*, 42(4), 47-55. Doi: 10.4102/sajbm.v42i4.504

- Kaiser, C. R., & Spalding, K. E. (2015). Do women who succeed in male-dominated domains help other women? The moderating role of gender identification. *European Journal of Social Psychology*, 45(5), 599-608. Doi: 10.1002/ejsp.2113
- Klerk, S., & Verreynne, M. L. (2017). The networking practices of women managers in an emerging economy setting: negotiating institutional and social barriers. *Human Resource Management Journal*, 27(3), 477-501. Doi: 10.1111/1748-8583.12151
- Kollo, F. L., & Sunarso, S. (2018, November). Patriarchy culture and injustice for women in politics. *In Annual Civic Education Conference (ACEC 2018)*. 101-102). Atlantis Press. Doi: 10.2991/acec-18.2018.25
- Lima-Souza, E. C. P., Mota-Santos, C. M., & Carvalho Neto, A. (2021, October). De Operárias a Abelhas Rainhas:: obstáculos que impactam a carreira das jornalistas. *E-Compós*. 24, 1-20. Doi: doi.org/10.30962/ec.2224.
- Mackay, F., Kenny, M., & Chappell, L. (2010). New institutionalism through a gender lens: Towards a feminist institutionalism?. *International Political Science Review*, 31(5), 573-588. Doi: 10.1177/0192512110388788
- Miguel, L. F.; Biroli, F. (2010b), "A produção da imparcialidade: a construção do discurso universal a partir da perspectiva jornalística", *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 25(73), 59-76. Doi : 10.1590/S0102-69092010000200004
- Novellino, M. S. F., & Toledo, M. L. G. (2018). As mulheres no campo político: uma análise das candidaturas femininas às prefeituras brasileiras (2000-2016). *Inclusão Social*, 11(2). Disponível em: <https://revista.ibict.br/inclusao/article/view/4110>
- Panke, L., & Iasulaitis, S. (2016). Mulheres no poder: aspectos sobre o discurso feminino nas campanhas eleitorais. *Opinião Pública*, 22, 385-417.
- Peixoto, V. M., Goulart, N. L. M., & Silva, G. T. (2016). Cotas e mulheres nas eleições legislativas de 2014. *Política & Sociedade*, 15(32), 126. Disponível em: 2016\_peixoto\_cotas\_mulheres\_eleicoes.pdf
- Ridgeway, C. L. (2011). *Framed by gender: How gender inequality persists in the modern world*. Oxford University Press.
- Sacchet, T. (2018). Why gender quotas don't work in Brazil? The role of the electoral system and political finance. *Colombia Internacional*, (95), 25-54. Doi: 10.7440/colombiaint95.2018.02
- Sanchez, B. R. (2017). Onde estão as mulheres na política institucional. *Cadernos Adenauer*. 18(4), 155-16
- Şengül, H., Çınar, F., & Bulut, A. (2019). The perception of queen bee phenomenon in nurses; qualitative study in health sector. *J Clin Pract*, 22, 906-12. Doi: 10.4103/njcp.njcp\_308\_18
- Sheppard, L. D., & Aquino, K. (2013). Much ado about nothing? Observers' problematization of women's same-sex conflict at work. *Academy of Management Perspectives*, 27(1), 52-62. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/23414338>
- Siqueira, C. (2022). *Bancada feminina aumenta 18,2% e tem duas representantes trans*. Câmara dos deputados. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/911406-bancada-feminina-aumenta-182-e-tem-duas-representantes-trans/>
- Somogyi, M. V. (2019). The Figure of the Mother in the Cases of the Latin American Presidents Michelle Bachelet (Chile), Cristina Fernández (Argentina) and Dilma Rousseff (Brazil). *Revista de Estudios Sociales*, (69), 67-78.
- Staines, G., Tavis, C., & Jayaratne, T. E. (1974). The queen bee syndrome. *Psychology Today*, 7 (8), 55-60.
- Stroebe, K., Ellemers, N., Barreto, M., & Mummendey, A. (2009). For better or for worse: The congruence of personal and group outcomes on targets' responses to

- discrimination. *European Journal of Social Psychology*, 39(4), 576-591. Doi: 10.1002/ejsp.557
- Teixeira, M. B. M. & Mota-Santos, C. M. (2023) MULHERES NA POLÍTICA INSTITUCIONAL BRASILEIRA: inserção e capital político das deputadas federais. VIII ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO - EnGPR 2023 São Paulo - 16 - 18 de mai de 2023 - 2177-2614 - versão online
- Van Veelen, R., Derks, B., & Endedijk, M. D. (2019). Double trouble: How being outnumbered and negatively stereotyped threatens career outcomes of women in STEM. *Frontiers in psychology*, 10, 150. Doi: 10.3389/fpsyg.2019.00150
- Vinuto, J. (2014). A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. *Temáticas*, 22(44), 203-220. Doi: 10.20396/tematicas.v22i44.10977
- Webber, G. R., & Giuffre, P. (2019). Women's relationships with women at work: Barriers to solidarity. *Sociology Compass*, 13(6), 1-13, e12698. Doi: 10.1111/soc4.12698