

**ESCALA DO FENÔMENO QUEEN BEE: EVIDÊNCIAS PSICOMÉTRICAS NO
CONTEXTO BRASILEIRO**

REBECA DA ROCHA GRANGEIRO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)

ALESSANDRO TEIXEIRA REZENDE

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

MANOEL BASTOS GOMES NETO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)

JAILSON SANTANA CARNEIRO

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE)

Agradecimento à orgão de fomento:

À Universidade Federal do Cariri. Ao CNPq

ESCALA DO FENÔMENO *QUEEN BEE*: EVIDÊNCIAS PSICOMÉTRICAS NO CONTEXTO BRASILEIRO

INTRODUÇÃO

Apesar de terem ampliado seu capital humano e social, as mulheres enfrentam o paradoxo de não conseguirem ocupar cargos de alta gestão na mesma proporção que os homens o fazem (O'Neil, Hopkins, & Bilimoria, 2008). Dados censitários apontam que as mulheres estão mais presentes que os homens nos mais altos níveis de escolarização (IBGE, 2018), ao passo que elas também avançam nos cargos de média gerência (IBGE, 2018). No entanto, os conselhos diretores de grandes empresas privadas (IBGC, 2015) ou mesmo os mais altos cargos da gestão pública (Vaz, 2013) permanecem majoritariamente masculinos.

A cultura masculinizada, presente nos conselhos diretores que se reflete nas práticas e políticas organizacionais de contratação e ascensão de carreira, é considerada como uma barreira invisível, porém eficiente em impedir o avanço da carreira feminina, sendo denominada teto de vidro, do inglês *glass ceiling* (Cotter, Hermsen, Ovadia, & Vanneman, 2001). As poucas mulheres que conseguem transpor as barreiras que refreiam o desenvolvimento profissional feminino, em cargos historicamente ocupados por homens, ganham o status de tokens (Phelan, Moss-Racusin, & Rudman, 2008).

A literatura científica sobre gênero denuncia que a atuação de mulheres em postos tradicionalmente masculinos não se faz de modo tranquilo e pacífico. As mulheres que chegam nos mais altos cargos de comando assumem comportamentos masculinos, uma vez que a liderança está associada a condutas estereotipadamente masculinas (Eagly & Carli, 2003). Dessa forma, elas se tornam alvo de retaliações (*backlash*) oriundas de seus pares e subordinados, tanto homens quanto mulheres, por assumirem comportamentos agênticos, a exemplo de se comunicarem de modo objetivo, serem assertivas e ambiciosas (Rudman & Phelan, 2008).

Além do *glass ceiling*, *tokenism* e *backlash* há registro de outras 18 metáforas ou efeitos que revelam as barreiras enfrentadas por mulheres em organizações masculinas (Smith, Caputi, & Crittenden, 2012), entre elas, o fenômeno *Queen Bee* é a única que aponta mulheres em cargos de liderança como responsáveis pela construção de desigualdades de gênero no ambiente de trabalho. A necessidade das mulheres em postos de comando ajustarem seu estilo de liderança às características estereotipadas de líderes de sucesso faz com que elas adotem comportamentos agênticos; distanciem-se física e psicologicamente de mulheres que estão no início da carreira ou na base da hierarquia organizacional e legitimem a hierarquia de gênero (Derks, Van-Laar, & Ellemers, 2016). Apesar das críticas ao fenômeno abelha rainha (Mavin, 2008), estudos recentes apontam o contexto organizacional masculino e a trajetória profissional feminina marcada de adversidades como fomentadores desse fenômeno (Faniko, Ellemers, Derks, & Lorenzi-Cioldi, 2017).

O fenômeno abelha rainha foi vislumbrado em pesquisas europeias para avaliar diferentes contextos de trabalho, universidades (Ellemers, Heuvel, Gilder, Maass, & Bonvini, 2004), órgão policiais (Derks, Van-Laar, Ellemers, & Groot, 2011b) e empresas privadas (Faniko et al., 2017), contudo, é uma metáfora pouco explorada em estudos brasileiros (e.g., Arvate, Galilea, & Todescat, 2018). Ainda, até onde se estenderam as buscas realizadas pelos autores, os estudos empíricos sobre o fenômeno abelha rainha privilegiam procedimentos quantitativos para coleta e análise de dados, contudo, não há escalas voltadas para a mensuração do fenômeno em estudos brasileiros ou internacionais. No intuito de ratificar essa informação, foram realizadas buscas nas bases de dados Scopus, Web of Science, Index Psi, LILACS, PubMed, Scielo, Spell e Scholar Google, por meio dos descritores: "*queen bee phenomenon*" e "*scale*", "*gender metaphors*" e "*scale*". Os resultados desta busca indicaram a inexistência de medidas que avaliassem o fenômeno em questão. Diante dessa lacuna nas pesquisas sobre a

temática, o presente artigo tem como objetivo desenvolver e validar uma escala que avalie o fenômeno abelha rainha em contexto nacional.

O FENÔMENO ABELHA RAINHA: TRAÇOS ATITUDINAIS

Diversos estudos demonstram que a atuação de mulheres em posições estratégicas de lideranças auxiliam no surgimento de oportunidades para outras mulheres (Arvate et al., 2018), incentivam um comportamento de solidariedade (Mavin, 2008) e se tornam responsáveis por demonstrar uma consciência e representatividade de gênero nas práticas gerenciais, além de assumir um compromisso de mudar as estruturas sociais em benefícios das mulheres (Mavin, 2006). Contudo, as abordagens teóricas sobre o fenômeno Queen Bee argumentam que este comportamento de solidariedade não é uma postura universal entre as mulheres (Faniko et al., 2017). Assim, a sua compreensão não deve ser investigada isoladamente, comumente realizada pela mídia (Khazan, 2017). Acentua-se que as vivências e os modelos organizacionais são variáveis que devem ser analisadas juntos aos traços que compõem o fenômeno.

Organizações majoritariamente dominadas por homens apresentam diversos mecanismos de discriminação que reforçam os estereótipos de gênero e perpetuam a desigualdade entre homens e mulheres, dificultando a ascensão profissional de mulheres (Acker, 1990). Ademais, estudos alertam que as vivências de discriminação enfrentadas por mulheres ao longo de suas trajetórias profissionais são uma constante determinante que compõem o fenômeno Queen Bee (Derks et al., 2016). A falta de apoio entre as mulheres deriva das falhas nas condições de trabalho que enaltecem a masculinidade e desacreditam as competências femininas (Webber & Giuffre, 2019). Assim, uma estratégia adotada por mulheres para enfrentar as barreiras visíveis e invisíveis impostas nas organizações, é adotar comportamentos similares ao gênero que detém de um maior prestígio social (Eagly & Carli, 2003).

Derks et al. (2016) apontam que algumas mulheres ao ocupar cargos comissionados ou de lideranças tendem a perpetuar a cultura sexista, ao invés de enfrentar com o coletivo a desigualdade estabelecida pelas tradicionais estruturas sociais. Esse comportamento de adaptação diminui a relação de solidariedade entre o grupo desfavorecido, impõe obstáculos à ascensão feminina, limita as oportunidades e os ganhos advindos da diversidade de gênero nas organizações, além de estimular o surgimento de comportamentos característicos do fenômeno Queen Bee.

Nesta direção, o fenômeno da abelha rainha é definido por três características: i) auto-descrição masculina: as mulheres que estão no alto cargo hierárquico se descrevem com traços mais masculinos que suas colegas de trabalho que estão em cargos subordinadas; ii) distanciamento de outras mulheres: as mulheres Queen Bee se distanciam física e psicologicamente de mulheres que estão no início da carreira ou em cargo subordinado; e iii) legitimação da hierarquia de gênero: as mulheres negam a discriminação de gênero em seus ambientes organizacionais, defendem o sistema de méritos e são contra cotas para as mulheres que estão no início da carreira (Faniko et al., 2017; Derks et al., 2016; Faniko et al., 2016; Derks, Van Laar, Ellemers, & Raghoe, 2015).

A auto-descrição masculina aponta que as mulheres em cargos de liderança adotam postura mais masculinas a fim de melhorar sua posição social e se aproximar das características relacionadas ao estilo de liderança dos homens (Derks et al., 2016), uma vez que, essas características fornecem mais status e poder nas organizações (Derks, Ellemers, Van-Laar, & Groot, 2011a). Além de se auto apresentarem como mais masculinas que suas colegas de trabalho, elas também se auto declaram como mais ambiciosas e avaliam seu comprometimento com a carreira superior ao das demais mulheres (Faniko et al., 2016). Esse comportamento também está relacionado à percepção de sacrifícios pessoais e esforços relacionados em prol da sua carreira. As mulheres bem sucedidas e que manifestam traços Queen Bee, ressaltam ter

feito maiores sacrifícios que suas colegas que estão em cargos inferiores, no início da trajetória profissional ou que priorizam questões amorosas ou familiares (Faniko et al., 2017; Ellemers et al., 2004).

A alta discriminação de gênero e a baixa adesão às competências estereotipadas femininas, fortalece o distanciamento de outros grupos de mulheres. O segundo traço do fenômeno se caracteriza pela falta de identificação das mulheres seniores com as colegas de trabalhos que estão em posições subordinadas, no início da carreira (ex: mulheres juniores) ou que não tiveram tanto sucesso profissional quanto elas, o que culmina com o distanciamento físico e psicológico entre elas. Faniko et al. (2016) ressaltam que essas mulheres em cargos estratégicos não se distanciam das mulheres em geral, ou seja, não é uma falta a identificação de gênero, pois elas demonstraram apoio àquelas que fizeram escolhas e detém de uma trajetória semelhante às suas.

A legitimação da hierarquia de gênero é apontada por Derks et al. (2016) como o mais prejudicial na luta para a igualdade de gênero, uma vez que as mulheres negam a desigualdade do ambiente de trabalho e apoiam sistema de mérito nitidamente falhos, dificultando assim, que as atitudes e decisões sexistas sejam identificadas. As abelhas rainhas ratificam o status quo negando a discriminação de gênero nas organizações tradicionalmente masculinizadas. Um estudo com policiais seniores aponta que as mulheres Queen Bee além de negarem a existência da desigualdade de gênero, também se distanciam das mulheres juniores, e ainda relutam em orientar as colegas que trabalham em cargos inferiores (Derks et al., 2011a). Nesta perspectiva, diante da negação da discriminação do gênero, as organizações são apreciadas como ambientes sustentados pelo mérito. As mulheres Queen Bee aderem aos discursos meritocráticos, mesmo diante de evidências claras de desigualdade (Harris & Giuffre, 2015), e se opõem às políticas de igualdade de gênero. Faniko et al. (2016) evidenciam que apesar de essas mulheres serem contrárias à aplicação de políticas de ações afirmativas para colegas de trabalho que não estão no mesmo nível ou que não tiveram percurso de carreira semelhantes aos delas, elas não são totalmente inclinadas à competitividade. Elas defendem e apoiam políticas que tenham objetivo de beneficiar colegas do seu mesmo nível hierárquico e que passaram por sacrifícios semelhantes.

MÉTODO

Elaboração da Escala do Fenômeno *Queen Bee* (EFQB)

Pasquali (2017) entende que entre os problemas associados às medidas de autorrelato, um ponto frágil se refere à sistematização do fenômeno, sugerindo que com uma fundamentação teórica coesa, torna-se possível definir operacionalmente o construto. Partindo dessa premissa, antes da elaboração do instrumento os pesquisadores realizaram uma ampla revisão da literatura sobre o fenômeno, visando compreender quais e como os traços Queen Bee eram discutidos em outros trabalhos empíricos. Os itens utilizados para construção da escala de mensuração do fenômeno Queen Bee foram provenientes de outras escalas já validadas em estudos anteriores no contexto internacional.

Tomando como base a revisão supracitada, os itens da EFQB foram organizados em seis dimensões hipotéticas, englobando os três principais traços que compõe o fenômeno Queen Bee, sendo as mesmas denominadas de engajamento com a carreira (avaliado a partir da escala de Ellemers, Gilder, & Van Den, 1998), autodescrição masculina (avaliada pela escala de Scott & Brown, 2006), negação da discriminação (avaliada pelas escalas de Derks et al., 2011a; Derks et al., 2011b), apoio às cotas de gênero (avaliada pela escala de Faniko, Lorenzi-Cioldi, Buschini, & Chatar, 2012), meritocracia (mensurada pela escala de Davey, Bobocel, Hing, & Zanna, 1999) e percepção de sacrifício (mensurada pela escala de Faniko, Ellemers, Derks & Lorenzi-Cioldi. 2017).

Finalizada a etapa de construção das dimensões e escolha dos itens, deu-se início ao processo de tradução e adaptação para contexto nacional. Posteriormente a escala foi submetida ao processo de tradução reversa (*back translation*), realizada por profissional docente de língua inglesa. Foram identificadas poucas diferenças entre a tradução reversa e os itens originais da escala, o que, após uma última revisão e debate entre os autores, levou ao questionário com 6 dimensões e 29 itens.

Participantes

Participaram deste estudo 495 mulheres de 23 estados que trabalhavam em instituições de ensino superior no Brasil, com média de idade média de 43 anos ($DP = 9,50$; variando de 20 a 71 anos). A amostra foi acessada por conveniência (não-probabilística) e para o alcance do objetivo proposto, optou-se por dividi-la, de forma aleatória, em dois grupos para procedimentos de análise exploratória e confirmatória. O grupo 1 ($n= 248$) possuía média de idade de 44 anos ($DP = 9,05$; variando de 20 a 71 anos), sendo a maioria casada (60,9%) e pós-graduada (98,8%). No período em que responderam o *survey*, 24,6% ocupavam cargo de chefia. O grupo 2 ($n=247$), por sua vez, tinha idade média de 42 anos ($DP = 9,78$; variando de 22 a 71), a maioria desse grupo é casada (54%) e pós-graduada (96%). Quando indagadas, 27,8% das respondentes afirmaram ocupar algum cargo de chefia.

Instrumentos

As participantes responderam a perguntas demográficas (e.g., idade, gênero, escolaridade, estado civil) e a *Escala do Fenômeno Queen Bee* (EFQB), formada inicialmente por 29 itens (e.g., trabalho para a organização fora do horário de trabalho; nas organizações, as pessoas que fazem seu trabalho bem deveriam chegar ao topo) respondidos em uma escala de 7 pontos tipo Likert, variando de 1 (Discordo totalmente) a 7 (Concordo Totalmente).

Procedimento

Coleta de dados

A coleta de dados foi realizada de forma online, a partir da plataforma *Survey Monkey* a qual gerava um link para a pesquisa e que era divulgado por meio de mídias sociais online (e.g., *WhatsApp*). Ademais, com o intuito de garantir um maior número de respondentes de outros estados, que não os de origem dos pesquisadores, procedeu-se à coleta de e-mails institucionais das servidoras nos sites das universidades. Apenas as pessoas que concordaram em participar do estudo assinalando o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido prosseguiram com a participação. No termo, foi-lhes assegurado o sigilo e o anonimato de suas respostas, o caráter voluntário da participação, bem como a possibilidade de desistir de colaborar em qualquer momento, sem quaisquer prejuízos. O tempo médio de resposta foi de 10 minutos.

Análise dos dados

Os dados foram analisados por meio do pacote estatístico SPSS, em sua versão 25, a fim de realizar estatísticas descritivas (e.g., médias, desvios padrão, frequências) e inferenciais, como teste t de *Student* para averiguar o poder discriminativo dos itens, análise de componentes principais (ACP) para checar a estrutura da medida, além de alfa de Cronbach para avaliar a consistência interna dos componentes. Ressalta-se que a escolha pela análise de componentes principais se baseou na facilidade de interpretação da estrutura e na possibilidade de considerar independentemente os seis componentes (Damásio, 2012).

Para a análise fatorial confirmatória (AFC), utilizou-se o software Amos (versão 25) com os seguintes indicadores de ajustes para o modelo (Brown, 2015): χ^2 - qui-quadrado (χ^2 - ideal valores baixos; χ^2/gl recomendável valores entre 2 e 3); *Comparative Fit Index* – CFI

(valor satisfatório próximo a 0,90); Tucker-Lewis coeficiente – TLI (recomendando-se valores próximo de 1,00, porém admitindo-se acima de 0,90); *Root-Mean-Square Error of Approximation* – RMSEA (valores entre 0,05 e 0,08) e *Standardized Root Mean Square Residual* – SRMR (valores inferiores a 0,10, e de preferência inferior a 0,08). Como forma de procedimentos adicionais à AFC, verificou-se as evidências da escala por meio da validade discriminante e confiabilidade composta, considerando os índices preconizados por Costa (2011).

RESULTADOS

Resultados da análise fatorial exploratória

Inicialmente, com o intuito de verificar se os itens discriminam sujeitos com pontuações próximas, procedeu-se a análise de poder discriminativo dos itens da EFQB. Teve-se em conta a pontuação total dos participantes e, a partir do critério interno da mediana, formaram-se dois grupos-critério (inferior e superior à mediana). Posteriormente, as médias dos grupos foram comparadas para cada item do instrumento por meio de um teste t de Student para amostras independentes. Observou-se que o conjunto de itens desta escala logrou discriminar satisfatoriamente os dois grupos ($p < 0,05$). Uma tabela completa com estes resultados está disponível, sob solicitação, a um dos autores do estudo.

Previamente aos procedimentos exploratórios para conhecer a estrutura interna da EFQB, avaliou-se a fatorabilidade dos dados por meio dos critérios de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e Teste de Esfericidade de Bartlett. Os achados apoiaram a realização da ACP, evidenciando a possibilidade de extrair ao menos uma dimensão subjacente aos itens [KMO = 0,77 e $X^2(406) = 2793,712$, $p < 0,001$].

Desse modo, procedeu-se a este tipo de análise com o intuito de identificar o número de componentes a extrair, considerando diferentes critérios: o Kaiser (valor próprio igual ou superior a 1) indicou uma estrutura com oito componentes, cujos valores próprios variaram entre 5,46 a 1,05, explicando conjuntamente 63,4% da variância total; e o Cattell (distribuição gráfica dos valores próprios) sugeriu uma estrutura de seis componentes. Destaca-se que o mesmo pode ser disponibilizado pelos autores, sob solicitação.

Para dirimir dúvidas sobre o número de dimensões, utilizou-se como terceiro critério a análise paralela (critério de Horn), que se configura enquanto um critério mais robusto (Dobriban & Owen, 2019). Logo, tomando em conta os dados da Análise Paralela (critério de Horn), assumindo os parâmetros do banco de dados (248 participantes e 29 variáveis) com 1.000 simulações, foi possível atestar a adequabilidade da retenção de uma solução hexafatorial. Em outras palavras, comparando os valores próprios obtidos no critério de Kaiser com os valores da análise paralela, constatou-se que o sétimo valor próprio do banco empírico (1,14) foi inferior ao simulado na análise paralela (1,29), corroborando a existência da estrutura supracitada.

Portanto, realizou-se uma nova ACP, fixando a extração em um único componente e adotando rotação varimax. Verificou-se que este componente explicou conjuntamente 55,8% da variância total. Com o fim de definir o item como pertencente à dimensão, assumiu-se que ele deveria apresentar carga fatorial mínima de |0,30|, sendo o ponto de corte sugerido pela literatura (Pasquali, 2017). Todos os 29 itens alcançaram a saturação mínima exigida. Contudo, foi necessário excluir 5 itens por não se apresentarem semanticamente compatíveis com suas dimensões. Deste modo, restaram um total de 24 itens.

Nesta direção, os 24 itens restantes foram submetidos a uma nova ACP [KMO = 0,78 e Teste de Esfericidade de Bartlett, $X^2(276) = 2290,392$, $p < 0,001$]. Os critérios para a retenção dos fatores corroboraram a estrutura hexafatorial: apenas seis valores próprios superiores a 1 (Kaiser) e o sexto valor simulado foi inferior ao observado (Horn). Os resultados desta análise são mostrados na Tabela 1 a seguir.

Tabela 1: Estrutura fatorial da Escala do Fenômeno Queen Bee (EFQB)

Itens	I	II	III	IV	V	VI
01. Minha carreira profissional é uma das coisas mais importantes da minha vida.	0,11	0,03	0,04	0,13	0,73	0,18
02. As ambições da minha vida estão relacionadas principalmente à minha carreira.	-0,05	0,03	0,13	0,06	0,80	-0,04
03. Minha carreira desempenha um papel central na minha vida	0,1	0,04	0,18	0,07	0,80	0,15
04. Trabalho para a organização fora do horário de trabalho.	0,1	0,06	0,26	-0,03	-0,13	0,78
05. Contribuo constantemente com boas ideias durante as discussões em grupo.	-0,08	0,06	-0,11	-0,02	0,21	0,63
06. Eu trabalho incansavelmente para resolver problemas difíceis no trabalho.	-0,16	-0,08	0,09	0,16	0,34	0,60
07. Durante minha carreira, sempre achei que mulheres e homens recebem apoio igual durante sua carreira.	0,69	-0,26	-0,1	0,13	0,1	-0,1
08. Nas organizações, homens e mulheres têm as mesmas chances de serem promovidos.	0,65	-0,34	0,02	0,03	0,12	-0,07
09. Na minha carreira, fui ridicularizado ou discriminado por ser homem. ^(R)	0,85	-0,03	-0,15	-0,03	0,04	-0,04
10. Durante minha carreira, percebi que homens ambiciosos são impedidos de seguir sua carreira e suas aspirações. ^(R)	0,68	-0,19	-0,19	-0,13	-0,07	0,01
11. Sinto que ser homem me impediu de receber promoções importantes e aumentos salariais. ^(R)	0,80	-0,1	-0,23	0,01	-0,03	0,06
12. Nas organizações, as pessoas que fazem seu trabalho bem deveriam chegar ao topo.	-0,04	0,14	0,01	0,62	0,12	0,02
13. Na vida, as pessoas deveriam conseguir aquilo que merecem.	-0,08	-0,21	-0,01	0,56	0,05	0,05
14. As decisões de promoção deveriam levar em consideração o esforço que as pessoas dedicam em seu trabalho.	0,05	0,14	0,07	0,78	-0,02	0,05
15. As qualificações deveriam ter mais peso do que a antiguidade nas decisões de promoção.	-0,06	-0,06	0,12	0,55	0,12	-0,05
16. Considerando capacidades iguais, a promoção sempre deve ser dada à pessoa que se esforça mais.	0,13	0,04	0,01	0,77	-0,01	-0,01
17. Dediquei meu tempo ao trabalho, em vez de estar com minha família ou amigos(as).	-0,1	0,13	0,71	0,07	0,07	0,24
18. Cancelei, reduzi ou adiei as férias em família para respeitar meus compromissos profissionais.	-0,08	0,07	0,68	0,03	0,07	0,22
19. Por causa da minha carreira, às vezes dou menos importância aos meus valores e convicções.	-0,04	0,04	0,58	0,01	-0,01	-0,38
20. Eu priorizei minha carreira acima das minhas relações de casal.	-0,23	0,08	0,72	0,03	0,19	-0,06
21. Adapte minha decisão de ter ou não filhos em função das exigências da minha carreira.	-0,25	0,11	0,51	0,08	0,11	-0,01
22. As cotas de gênero são uma boa política de recrutamento.	-0,27	0,87	0,16	-0,02	0,05	0,02
23. Sou a favor das políticas de cotas de gênero.	-0,29	0,88	0,11	-0,03	0,04	0,02
24. As cotas de gênero permitem que as mulheres tenham uma chance igual à dos homens a serem promovidas.	-0,2	0,82	0,15	0,13	0,02	0,02
Número de Itens	5	3	5	5	3	3
Valor Próprio	5,13	3	1,95	1,64	1,49	1,3
% de variância	21,4	12,5	8,13	6,2	5,42	4,4
Alfa de Cronbach	0,84	0,92	0,71	0,67	0,75	0,55
Correlação Média Inter-Itens (ri.i)	0,51	0,58	0,33	0,28	0,50	0,29

Nota. I (Negação da discriminação); II (Apoio às cotas de gênero); III (Percepção de sacrifício); IV (Meritocracia); V (Engajamento com a carreira); VI (Autodescrição masculina); (R) (Itens invertidos)

A descrição e interpretação de cada um dos componentes são apresentadas a seguir:

Componente I. Este componente apresentou valor próprio de 5,13 correspondendo a explicação de 21,4% da variância total. Os cinco itens apresentaram cargas fatoriais variando de 0,65 (item 08. Nas organizações, homens e mulheres têm as mesmas chances de serem promovidos) a 0,85 (item 09. Na minha carreira, fui ridicularizada ou discriminada por ser mulher). Neste sentido, pareceu adequado defini-lo como *negação da discriminação*. Sua consistência interna (alfa de Cronbach) foi de 0,84 e correlação média inter-itens (ri.i) de 0,51.

Componente II. Seu valor próprio foi de 3,00 (12,5% da variância total). Os três itens que o representam apresentaram cargas fatoriais entre 0,82 (item 24. As cotas de gênero permitem que as mulheres tenham uma chance igual à dos homens a serem promovidas) a 0,88 (item 23. Sou a favor das políticas de cotas de gênero). Seu conteúdo pareceu claro, recebendo o nome de *apoio às cotas de gênero*. Ele apresentou consistência interna adequada ($\alpha = 0,92$ e ri.i = 0,58).

Componente III. Este apresentou valor próprio de 1,95 (8,13% da variância total), tendo itens com cargas fatoriais entre 0,51 (item 21. Adaptei minha decisão de ter ou não filhos em função das exigências da minha carreira) a 0,72 (item 20. Eu priorizei minha carreira acima das minhas relações de casal), sendo nomeado de *percepção de sacrifício*. Seu alfa de Cronbach (α) foi 0,71 e homogeneidade (ri.i) 0,33.

Componente IV. Seu valor próprio foi de 1,64 (6,20% da variância total), tendo seus itens apresentado saturações entre 0,55 (item. 15. As qualificações deveriam ter mais peso do que a antiguidade nas decisões de promoção) a 0,78 (item 14. As decisões de promoção deveriam levar em consideração o esforço que as pessoas dedicam em seu trabalho). De acordo com seu conteúdo, decidiu-se nomeá-lo como *meritocracia*. Este componente teve índice de consistência interna (alfa de Cronbach) de 0,67 e correlação média inter-itens (ri.i) de 0,28.

Componente V. Este componente teve valor próprio de 1,49, explicando 5,42% da variância total; seus itens apresentaram cargas fatoriais variando de 0,73 (item 01. Minha carreira profissional é uma das coisas mais importantes da minha vida) a 0,80 (item 02. As ambições da minha vida estão relacionadas principalmente à minha carreira). A partir dos itens que compuseram essa dimensão decidiu-se nomeá-lo de *engajamento com a carreira*. Apresentou uma consistência interna (alfa de Cronbach) de 0,75 e correlação média inter-itens (ri.i) de 0,50.

Componente VI. Este último componente apresentou valor próprio de 1,30, explicando 4,40% da variância total. Seus itens apresentaram uma carga fatorial que variou de 0,60 (item 06. Eu trabalho incansavelmente para resolver problemas difíceis no trabalho) a 0,78 (item 04. Trabalho para a organização fora do horário de trabalho). Tal dimensão foi nomeada de *autodescrição masculina*, apresentando um alfa de Cronbach de 0,55 e uma correlação média inter-itens (ri.i) de 0,29.

Resultados da Análise Fatorial Confirmatória

Finalizadas as análises exploratórias, procedeu-se à análise fatorial confirmatória para testar a estrutura hexafatorial da escala, considerando a matriz de covariância e optando pelo estimador Máxima Verossimilhança (ML). Os resultados para o Modelo 1, apresentou os seguintes resultados: $\chi^2(237) = 436,58$, $p < 0,001$, $\chi^2 / gl = 1,84$, CFI = 0,90, TLI = 0,88, SRMR = 0,06, RMSEA = 0,05 (IC90% = 0,050-0,067).

Diante disso, foi realizada uma alteração baseada nos índices de ajustes do software com o intuito de aperfeiçoamento do modelo. Tal mudança foi relativa à ligação entre os erros das medidas dos dois primeiros itens da dimensão Negação da discriminação. Após a correção, procedeu-se a uma nova análise (Modelo 2), a qual apresentou índices de ajustes satisfatórios, como seguem: $\chi^2(236) = 373,64$, $p < 0,001$, $\chi^2 / gl = 1,58$, CFI = 0,93, TLI = 0,92, SRMR = 0,06, RMSEA = 0,04 (IC90% = 0,039-0,058).

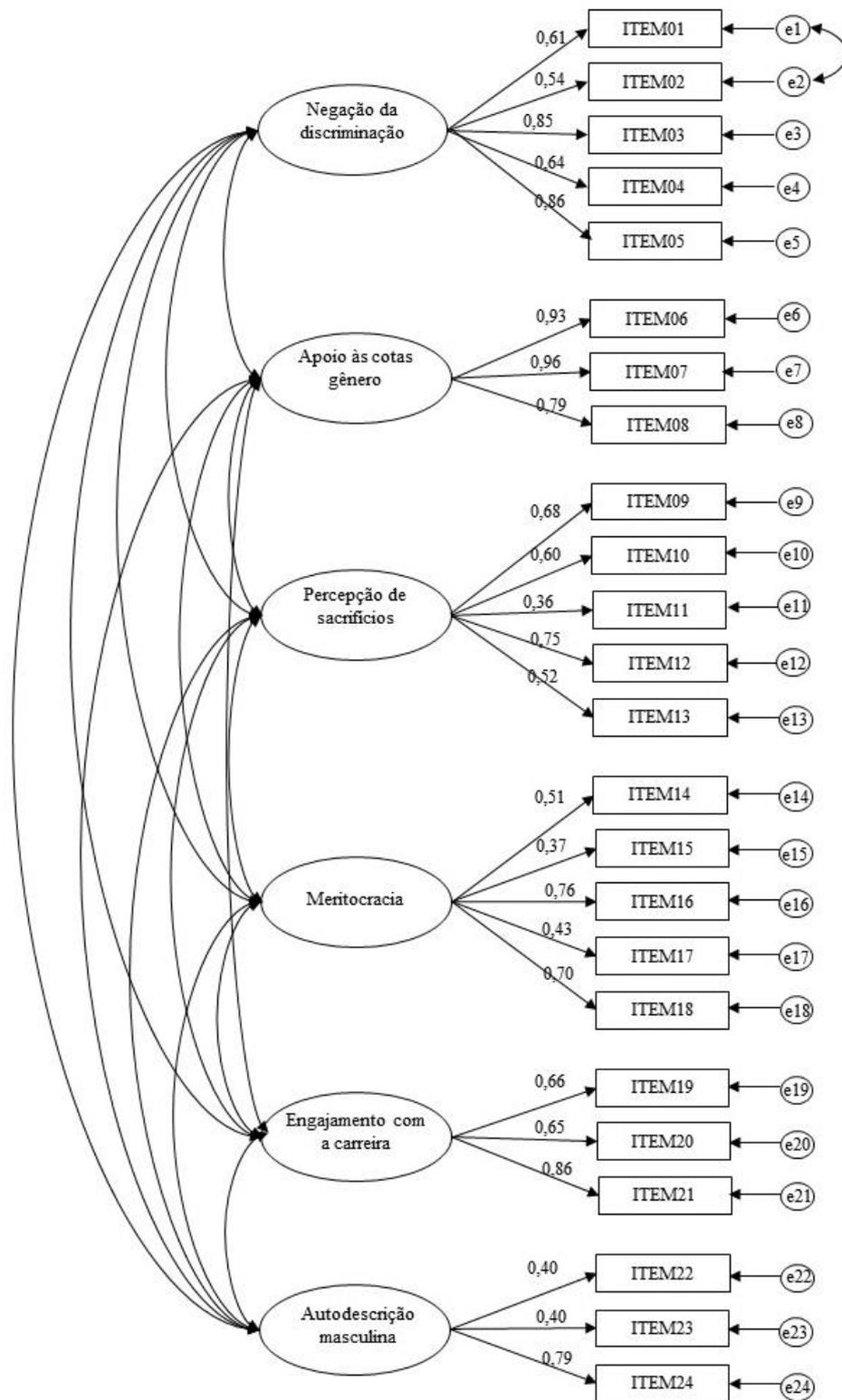


Figura 1. Modelo hexafatorial da Escala do Fenômeno *Queen Bee* (EFQB)

Conforme se observa na Figura 1, todas as saturações (Lambdas, λ) foram estatisticamente diferentes de zero ($t > 1,96$, $p < 0,001$) e apresentaram valores dentro do intervalo esperado $[0-1]$, variando de 0,36 (Por causa da minha carreira, às vezes dou menos importância aos meus valores e convicções) a 0,96 (Sou a favor das políticas de cotas de gênero).

Análises complementares

A partir dos resultados das etapas anteriormente descritas e com o intuito de obter uma melhor confiabilidade da escala, efetuou-se o cálculo de validade discriminante e da confiabilidade composta. Para essas análises, foram considerados os respondentes do segundo grupo de dados, utilizados na Análise Fatorial Confirmatória. Na Tabela 2, a seguir, observa-se os dados de variância extraída e compartilha que são utilizados para verificação da validade discriminante.

Tabela 2. Medidas de variância extraída e compartilhada

	Variância extraída e compartilhada					
Negação da discriminação	0,617					
Apoio às cotas de gênero	0,246	0,864				
Percepção de sacrifício	0,151	0,114	0,475			
Meritocracia	0,000	0,004	0,02	0,452		
Engajamento com a carreira	0,002	0,006	0,073	0,042	0,675	
Autodescrição masculina	0,009	0,011	0,033	0,008	0,078	0,528

De acordo com os dados da Tabela 2, nota-se que os resultados da variância extraída (diagonal principal) são sistematicamente maiores que as variâncias explicadas (quadrado da correlação entre as dimensões). Desta forma, tem-se evidência de validade discriminante entre as seis dimensões propostas (Costa, 2011). Complementando essa etapa, procedeu-se ao cálculo da confiabilidade composta, cuja medida é obtida por meio da fórmula $\Sigma (\lambda)^2 / \Sigma (\lambda)^2 + \Sigma (\epsilon)$, em que λ são as cargas fatoriais e ϵ são os erros de mensuração, conforme se vê na Tabela 3.

Tabela 3. Medidas para cálculo da confiabilidade composta

Variável	λ	λ^2	ϵ *
ITEM01	0,608	0,369	0,630
ITEM02	0,541	0,293	0,707
ITEM03	0,853	0,728	0,272
ITEM04	0,642	0,412	0,588
ITEM05	0,859	0,738	0,262
ITEM06	0,930	0,865	0,135
ITEM07	0,965	0,931	0,069
ITEM08	0,787	0,619	0,381
ITEM09	0,676	0,457	0,543
ITEM10	0,604	0,365	0,635
ITEM11	0,365	0,133	0,867
ITEM12	0,748	0,560	0,440
ITEM13	0,518	0,268	0,732
ITEM14	0,513	0,263	0,737
ITEM15	0,371	0,138	0,862
ITEM16	0,761	0,579	0,421
ITEM17	0,432	0,187	0,813
ITEM18	0,700	0,490	0,510
ITEM19	0,656	0,430	0,570
ITEM20	0,646	0,417	0,583
ITEM21	0,859	0,738	0,262
ITEM22	0,403	0,162	0,838
ITEM23	0,402	0,162	0,838
ITEM24	0,786	0,618	0,382
$\Sigma(\lambda)^2$	$\Sigma(\epsilon)$	$\Sigma (\lambda)^2 + \Sigma (\epsilon)$	$\Sigma (\lambda)^2 / \Sigma (\lambda)^2 + \Sigma (\epsilon)$
244,141	13,078	257,218	0,949

Nota. *A soma das cargas fatoriais ao quadrado menos o erro de mensuração é igual a 1, logo o valor do erro é obtido pela fórmula $1 - \lambda^2$. Os itens NEG_EXP remetem *Negação da discriminação*; COT ao *Apoio às cotas de gênero*; SAC à *Percepção de sacrifício*; MER à *Meritocracia*; ENG ao *Engajamento com a carreira*; MAS à *Autodescrição masculina*.

Por meio dos resultados expostos na Tabela 3, percebe-se que a confiabilidade composta da escala alcançou o valor de 0,949, o que assegura uma medida acima do mínimo aceitável de 0,700. Segundo Costa (2011), a confiabilidade composta é uma importante medida para verificação da confiabilidade de uma escala, sendo uma medida complementar ao Alfa de Cronbach. A seguir, apresentam-se as discussões e implicações da construção da escala do ponto de vista técnico e teórico.

DISCUSSÕES

O objetivo desse estudo foi desenvolver um instrumento para avaliar o fenômeno Queen Bee no contexto brasileiro, verificando suas evidências de validade fatorial e consistência interna. Inicialmente, discute-se o processo de elaboração desse instrumento, denominado como Escala do Fenômeno Queen Bee (EFQB), e, posteriormente, suas evidências psicométricas. Adicionalmente discutem-se as implicações teóricas de se ter um instrumento voltado para mensuração do fenômeno Queen Bee no contexto brasileiro. No final são tratadas algumas limitações potenciais do estudo e recomendações sobre pesquisas futuras.

Processo de construção da EFQB

No que concerne ao processo de elaboração dos itens, consideraram-se procedimentos teóricos, empíricos e analíticos, na linha da recomendação de Pasquali (2017). Desta forma, parece evidente o cuidado para a construção da EFQB, conforme previamente descrito. Concretamente, consultou-se a literatura sobre o construto, procurando sistematizar o marco teórico que embasou o instrumento (Derks et al., 2016). Nessa direção, definiu-se constitutivamente o construto em consonância com a literatura (Ellemers et al., 2004; Faniko et al., 2017).

O passo seguinte foi operacionalizar o construto, reunindo itens de outros instrumentos já existentes, tentando representar toda sua extensão, além de seguir os critérios sugeridos por Pasquali (2017) para escolha dos itens que iriam compor a versão final do instrumento: clareza (o item deve ser inteligível até para o estrato mais baixo da população-meta, utilizando frases curtas e expressões simples), simplicidade (um item deve expressar uma única ideia), comportamental (o item deve expressar um comportamento, não uma abstração) e credibilidade (a formulação do item de modo que não pareça “infantil”).

Por fim, realizaram-se os procedimentos empíricos e analíticos, compreendendo tratamento estatístico e análise dos itens (Pasquali, 2017). Nesta conjuntura, órgãos da *American Educational Research Association*, *American Psychological Association* e *National Council on Measurement in Education* (AERA, APA, & NMCE, 2014) preconizam que a verificação da validade compreende uma das condições mais fundamentais quando se trata da construção e análise de instrumentos, pois revela as suas qualidades psicométricas (Damásio & Borsa, 2017).

Evidências Psicométricas da EFQB

Compreender os variados fenômenos que acontecem na vida social é o objetivo primordial das investigações em ciências humanas e sociais. Quando se opta pela utilização de medidas de autorrelato como recurso metodológico para apreender tais fenômenos, é necessário garantir que os itens dessas medidas sejam rigorosamente representativos do construto ou fenômeno em questão. Nesse cenário, a validade fatorial assume papel de destaque, já que reúne um conjunto de procedimentos técnicos que permitem assegurar que os itens de determinada medida psicométrica retratam de fato a temática teórica que dizem corresponder (Chizzotti, 2018). Importantes iniciativas, a exemplo da International Test Commission (ITC, 2017), têm

sido criadas no intuito de fornecer diretrizes para o desenvolvimento de medidas válidas e fidedignas, que possam ser utilizadas em diferentes contextos culturais.

Nesta direção, realizaram-se procedimentos empíricos e analíticos, contemplando o tratamento estatístico dos itens da EFQB (Hair et al., 2009; Pasquali, 2012). A literatura tem salientado que investigar indicadores de validade fatorial das medidas constitui-se enquanto condição basilar quando se trata da construção e validação transcultural de instrumentos, já que permite levantar suas qualidades psicométricas (Damásio & Borsa, 2017). Dessa forma, realizou-se a análise do poder discriminativo dos itens da EFQB, além da verificação de evidências iniciais de validade fatorial e consistência interna da medida, tal como indicado por Pasquali (2012) e Damásio (2012).

A EFQB no conjunto, parece uma medida psicometricamente adequada. Seus itens mostraram poder discriminativo satisfatórios, permitindo diferenciar respondentes com pontuações próximas no construto analisado. Avaliou-se ainda, a fatorabilidade da matriz dos dados, de modo que o índice KMO e o teste de Esfericidade de Bartlett indicaram sua adequação à análise de componentes principais (Pasquali, 2017). Para identificar a solução fatorial mais ajustada aos itens, empregou-se múltiplos critérios, aqueles classicamente utilizados na literatura (Kaiser, Cattell, & Horn). Ao se ter em conta que os dois primeiros índices não proporcionaram dados efetivamente conclusivos, decidiu-se por adotar a dimensionalidade apontada pelo critério de Horn (Dobriban & Owen, 2019).

A partir disso, a EFQB apresentou uma estrutura hexafatorial ao fixar o número de componentes, sendo tal estrutura adequada inclusive quando se empregou o método mais robusto da análise paralela. Os indicadores de consistência interna desta medida foram adequados para fins de pesquisa, tendo alfa de Cronbach iguais ou superiores a 0,60 (Viladrich, Angulo-Brunet, & Doval, 2017) e uma média de correlações inter-itens superior ao recomendado (Siber, Robmann, & Gummer, 2018). Ressalta-se que uma das dimensões da medida - especificamente o componente autodescrição masculina - não obteve índice de consistência interna satisfatório. A esse respeito, torna-se importante ponderar que o presente estudo se configura como um passo preliminar da construção de uma medida para mensurar um fenômeno social ainda pouco explorado no contexto brasileiro, sendo necessário ainda a replicação dos achados aqui encontrados em amostras mais representativas da população. Como mesmo exposto por Borsa e Seize (2017), a construção de novas medidas se dá quando há uma ausência de instrumentos adequados ao contexto e aos objetivos do pesquisador e a incipiência de instrumentos com propriedades psicométricas adequadas. Nessa conjuntura, o (a) pesquisador (a) pode se deparar com índices abaixo do esperado, sobretudo quando se trata de um construto pouco operacionalizado a partir de medidas de autorrelato.

Mesmo diante desses desafios, os autores do presente estudo consideram que a devida investigação de atitudes e opiniões com a utilização de questionários, escalas e inventários de autorrelato, faz-se fundamental para conhecer a percepção dos indivíduos sobre seu próprio comportamento e sobre o comportamento alheio (Faleiros, Käßpler, Pontes, Costa - Silva, Goes, & Cucick, 2016). Nessa direção, o autorrelato não só é capaz de dar conta da experiência subjetiva, como também de uma imensa rede de eventos tanto internos (e.g., emoções) quanto externos (e.g., disposições comportamentais), o que o torna uma categoria metódica efetiva.

Considerando a natureza eminentemente exploratória da análise de componentes principais, fez-se uso também de análises mais robustas. Especificamente, buscou-se confirmar a estrutura da EFQB em uma amostra distinta por meio da análise fatorial confirmatória. Ratifica-se que tal procedimento permite uma conclusão mais acurada acerca da validade fatorial da medida ora mencionada, indicando também como os dados empíricos se ajustam ao modelo teórico proposto (Franco, Valentini, & Iglesias, 2017).

Dessa forma, a partir dos resultados da fase exploratória, confirmou-se um modelo hexafatorial com bons índices de ajustamento, sendo necessária apenas a correção entre os erros

de mensuração de duas variáveis da dimensão Negação da discriminação por apresentarem alta covariância. Assim, considerando os valores da literatura (Brown, 2015) para os índices de ajustes do modelo teórico, confirmamos uma estrutura formada por seis componentes.

Os procedimentos adicionais remeteram ao cálculo da medida de validade discriminante que “indica o quanto uma escala é diferente de outras que devem de fato diferir” (Costa (2011, p. 259) e da confiabilidade composta, que é um parâmetro suplementar ao Alfa de Cronbach para atestar a confiabilidade da escala. Os resultados obtidos mostraram que a EFQB apresenta boa validade discriminante e confiabilidade composta. Dessa forma, tomando por base os diversos resultados expostos anteriormente, verificam-se diversas evidências do ponto de vista psicométrico da escala aqui proposta, o que assegura que ela é válida para uso futuro em outros estudos.

Implicações teóricas e sociais da EFQB

O Fenômeno Abelha Rainha consiste em uma metáfora que apresenta características comportamentais de mulheres em postos de liderança que impedem ou reduzem o desenvolvimento profissional de outras mulheres em início da carreira ou em cargos da base da hierarquia organizacional. Ainda, os estudos sobre o FQB se empenham em denunciar os contextos organizacionais masculinos como fomentadores desses comportamentos (Faniko et al., 2017), pois como consequência da composição majoritariamente masculina dos quadros diretores das organizações e da relação que a imagem de liderança de sucesso possui com as características historicamente associada aos homens (Eagly & Carli, 2003), mulheres que almejam ocupar os cargos mais altos das organizações podem aderir a comportamentos estereotipadamente masculinos e de legitimação da hierarquia de gênero para alcançar seus objetivos profissionais.

Apesar de em curto prazo essas estratégias individuais se mostrarem mais eficientes que estratégias coletivas, em longo prazo, elas trazem consequências negativas, pois essas líderes não conseguem ter o apoio de suas subordinadas. Ademais, as mulheres que estão em estágios iniciais da carreira e ambicionam sucesso profissional têm suas oportunidades de avanço limitadas e sua autoestima comprometidas devido o comportamento de suas líderes abelhas rainhas. Assim, mulheres em início de carreira tendem a se sentir desmoralizadas por suas supervisoras quando poderiam ter nelas mentoras que auxiliam seu desenvolvimento profissional e modelos de liderança feminina (Derks et al., 2016).

Os comportamentos ora citados, autoapresentação masculina e legitimação da hierarquia de gênero, são medidos na EFQB cuja relevância social reside na sua capacidade de avaliar o fenômeno abelha rainha como respostas graduais e compreendê-lo a partir de traços, mais do que como um estado geral que se reduz a classificar algumas mulheres como abelha rainha e outras não (Derks et al., 2016). A EFQB também permite a captura de nuances do fenômeno quanto à faixa etária das respondentes ou dos seus diversos campos de atuação profissional. Assim, diferenças entre organizações privadas ou públicas, tradicionais ou novos modelos organizacionais que possuem foco em tecnologia e inovação, pertencentes aos setores primário, secundário ou terciário da economia, além da classificação segundo a qual determinado cargo ou profissão pode ser considerado como tradicionalmente masculino ou feminino estabelecem variações nos contextos de trabalho e que poderão impactar de modo diferente nos traços avaliados pela EFQB.

Ainda, os estudos científicos podem auxiliar em uma compreensão mais ampla sobre o fenômeno de modo a tentar minimizar os efeitos negativos da imagem veiculada pela mídia popular das mulheres que assumem os mais altos cargos de liderança (Khazan, 2017) e estimular reflexões nos níveis organizacional e individual sobre políticas e práticas de gestão de pessoas e comportamentos de gestoras que possam favorecer hierarquia de gênero no trabalho, fazendo com que as organizações venham a usufruir das oportunidades e ganhos

advindos da diversidade de gênero. Desta forma, a validação da EFQB também representa uma contribuição teórica para os estudos sobre gênero no trabalho, uma vez que não foram encontradas medidas do fenômeno em artigos nacionais e internacionais. Ela ainda contribui para operacionalização de pesquisas sobre o fenômeno, até então incipientes no contexto brasileiro (e.g., Arvate et al., 2018).

CONSIDERAÇÕES FINAIS E DIRECIONAMENTOS FUTUROS

Apesar de esta pesquisa apresentar potencialidades e contribuir para a literatura, fornecendo um instrumento com índices psicométricos apropriados, é necessário considerar suas limitações. Especificamente, é preciso ter em conta que a amostra foi selecionada por conveniência, o que impede a generalização dos dados para a população. No entanto, tal estudo não propõe generalizar os resultados, mas comprovar os parâmetros da medida correspondente, viabilizando a sua utilização. Nesse sentido, o número e a natureza dos participantes foram suficientes para os propósitos psicométricos delineados (Pasquali, 2012).

Ademais, considerando que ao responder a EFQB as participantes tiveram que pensar sobre a utilização de medidas de autorrelato no âmbito da pesquisa ao mesmo tempo em que respondiam um instrumento dessa natureza, é possível que algumas participantes possam ter sido influenciadas pelo viés da desejabilidade social (Hauck-Filho & Valentini, 2019). Sobre isso, e a propósito de estudos futuros, sugere-se conhecer evidências de validade discriminante da medida com relação à desejabilidade social.

No âmbito psicométrico seria relevante contar com estudos de replicação com a EFQB, além de verificar sua validade convergente com outras medidas, a exemplo das escalas de liderança servidora (Pereira & Ferreira, 2019) e de liderança abusiva (Puente-Palacios & Córtes, 2019). Adicionalmente, propõe-se analisar a qualidade dos itens via Teoria de Resposta ao Item (TRI), oferecendo informações complementares acerca da dificuldade e discriminação de cada item.

Por fim, ampliando o escopo de entendimento do fenômeno Queen Bee, será importante conhecer a relação das dimensões da EFQB com outros construtos que com os quais podem potencialmente se associar, a exemplo do clima e suporte organizacional, a fim de verificar se a percepção de um clima adequado de trabalho e de apoio dos colegas e da organização impactam no fenômeno abelha rainha. Além disso, existem cargos e profissões que são peculiarmente interessantes de serem investigadas, pois pertencem a ambientes tradicionalmente ocupados por homens a exemplo da política, seja em nível municipal ou estadual; da ciência, especialmente nas áreas STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática) na qual as diferenças de gênero não se achatam ao longo do tempo (Barros & Mourão, 2020); e até mesmo nas artes, onde alguns nichos são bastante masculinos a exemplo da direção cinematográfica ou da regência de orquestras. Assim, sugere-se que estudos futuros possam examinar o fenômeno Queen Bee nesses diversos contextos de trabalho e até mesmo estabelecer comparações no modo como os traços do fenômeno se expressam nos diferentes cenários.

Referências

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4, 139-158. doi: 10.1177/089124390004002002
- American Educational Research Association, American Psychological Association, and National Council on Measurement in Education. (2014). *Standards for educational and psychological testing*. Washington, DC: American Educational Research Association.

- 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, 533-548. doi: 10.1016/j.leaqua.2018.03.002
- Barros, S.C.V., & Mourão, L. (2019). Career development of teaching researchers in Brazil: a gender analysis. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 72, 68-83. doi: 10.1590/1982-0275202037e180108
- Borsa, J. C., & Seize, M. M. (2017). Construção e adaptação de instrumentos psicológicos: dois possíveis caminhos. In B. F. Damásio, & J. C. Borsa (Orgs.). *Manual de desenvolvimento de instrumentos psicológicos* (pp. 15- 37). São Paulo: Vetor.
- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory factor analysis for applied research*. Guilford
- Chizzotti, A. (2018). *Pesquisa em ciências humanas e sociais*. 2 ed. Cortez Editora.
- Costa, F. J. (2011). *Mensuração e desenvolvimento de escalas: aplicações em administração*. Rio de Janeiro: Ciência Moderna.
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social Forces*, 80, 655-681. doi: 10.1353/sof.2001.0091
- Damásio, B. F. (2012). Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. *Avaliação Psicológica*, 11, 213-228.
- Damásio, B. F., & Borsa, J. C. (2017). *Manual de desenvolvimento de instrumentos psicológicos*. São Paulo: Vetor.
- 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, 223-240. doi: 10.1023/A:1022148418210
- 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. (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
- Derks, B., Van Laar, C., Ellemers, N., & Groot, K. (2011b). Gender-bias primes elicit queen-bee responses among senior policewomen. *Psychological Science*, 22, 1243-1249. doi: 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, 476-496. doi: 10.1111/josi.12124
- Dobriban, E., & Owen, A. B. (2019). Deterministic parallel analysis: an improved method for selecting factors and principal components. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Statistical Methodology)*, 81, 163-183. doi: 10.1111/rssb.12301
- Eagly, A. H. e Carli, L. L. (2003). A vantagem da liderança feminina: uma avaliação das evidências. *Leadership Quarterly* 14, 807-834. doi: 10.1016/j.leaqua.2003.09.004
- Ellemers, N., de Gilder, D., & Heuvel, H. V. D. (1998). Career-oriented versus team-oriented commitment and behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 83, 717. doi: 10.1037/0021-9010.83.5.717

- Ellemers, N., Heuvel, H. V.D., 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*, 315-338. doi: 10.1348 / 0144666042037999
- Faleiros, F., K ppler, C., Pontes, F. A. R., Costa Silva, S. S., Goes, F. D. S. N., & Cucick, C. D. (2016). Uso de question rio online e divulga o virtual como estratégia de coleta de dados em estudos científicos. *Texto & Contexto Enfermagem*, *25*, 1-6. doi: 10.1590/0104-07072016003880014
- 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*, 903-913. doi: 10.1002/ejsp.2198
- Faniko, K., Ellemers, N., Derks, B., & Lorenzi-Cioldi, F. (2017). Quota women are threatening to men: Unveiling the (counter) stereotypization of beneficiaries of affirmative action policies. *Swiss Journal of Psychology*, *76*, 107. doi: 10.1024/1421-0185/a000195
- 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*, 387-413. doi: 10.1111/j.1559-1816.2011.00892.x
- Franco, V. R., Velentini, F., & Iglesias, F. (2017). Introdu o   análise fatorial confirmatória. In B. F. Damásio, & J. C. Borsa (Orgs.). *Manual de desenvolvimento de instrumentos psicológicos* (pp. 15- 37). São Paulo: Vetor.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados* (6  ed.). Porto Alegre: ArtMed.
- Harris, D. A., & Giuffre, P. (2015). *Taking the heat: Women chefs and gender inequality in the professional kitchen*. Rutgers University Press.
- Hauck-Filho, N., & Valentini, F. (2019). O controle da desejabilidade social no autorrelato usando quádruplas de itens. *Avalia o Psicológica*, *18*, 219-332. doi: 10.15689/ap.2019.1803.ed
- Instituto brasileiro de geografia e estatística (IBGE). (2018). Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf
- Instituto brasileiro de governança corporativa (IBGC). (2015). IBGC incentiva a presença de mulheres na governança corporativa. Disponível em <http://www.ibgc.org.br/index.php/19412/IBGC-incentiva-a-presenca-de-mulheres-na-Governanca-Corporativa>
- International Test Commission – ITC (2017). *The ITC Guidelines for Translating and Adapting Tests* (Second edition). Disponível em: https://www.intestcom.org/files/guideline_test_adaptation_2ed.pdf
- Khazan, O. (2017). *Why do women bully each other at work? The atlantic magazine*. Disponível em: <http://www.theatlantic.com/magazine/>.
- Mavin, S. (2006). Venus envy: problematizing solidarity behaviour and queen bees. *Women in Management Review*, *21*, 264-276. doi: 10.1108/09649420610666579

- Mavin, S. (2008). Queen bees, wannabees and afraid to bees: no more 'best enemies' for women in management?. *British Journal of Management*, *19*, 575-584. doi: 10.1111/j.1467-8551.2008.00573.x
- O'Neil, D. A., Hopkins, M. M., & Bilimoria, D. (2008). Women's careers at the start of the 21st century: Patterns and paradoxes. *Journal of Business Ethics*, *80*, 727-743. doi: 10.1007/s10551-007-9465-6
- Pasquali, L. (2012). *Análise fatorial para pesquisadores*. Brasília, DF: LabPam.
- Pasquali, L. (2017). *Psicometria: teoria dos testes na psicologia e na educação*. Editora Vozes Limitada.
- Pereira, M. M., & Ferreira, M. C. (2019). Propriedades Psicométricas da Escala de Liderança Servidora. *Avaliação Psicológica*, *18*, 239-247. doi: 10.15689/ap.2019.1803.14787.03
- Phelan, J. E., Moss-Racusin, C. A., & Rudman, L. A. (2008). Competent yet out in the cold: Shifting criteria for hiring reflect backlash toward agentic women. *Psychology of Women Quarterly*, *32*, 406-413. doi: 10.1111/j.1471-6402.2008.00454.x
- Puente-Palacios, Katia, & Côrtes, Marcela Guimarães. (2019). Evidências de Validade de uma Medida de Liderança Abusiva. *Avaliação Psicológica*, *18*, 285-296. doi:10.15689/ap.2019.1803.14989.08
- Rudman, L. A., & Phelan, J. E. (2008). Backlash effects for disconfirming gender stereotypes in organizations. *Research in Organizational Behavior*, *28*, 61-79. doi: 10.1016/j.riob.2008.04.003
- 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*, 230-242. doi: 10.1016/j.obhdp.2006.06.002
- Silber, H., Roßmann, J., & Gummer, T. (2018). When near means related: evidence from three web survey experiments on inter-item correlations in grid questions. *International Journal of Social Research Methodology*, *21*, 275-288. doi: 10.1080/13645579.2017.1381478
- Smith, P., Caputi, P., & Crittenden, N. (2012). A maze of metaphors around glass ceilings. *Gender in Management: An International Journal*. doi: 10.1108/17542411211273432
- Vaz, D. V. (2013). O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. *Economia e Sociedade*, *22*, 765-790. doi: 10.1590/S0104-06182013000300007
- Viladrich, C., Angulo-Brunet, A., & Doval, E. (2017). A journey around alpha and omega to estimate internal consistency reliability. *Annals of Psychology*, *33*, 755-782. doi: /10.6018/analesps.33.3.268401
- Webber, G. R., & Giuffre, P. (2019). Women's relationships with women at work: Barriers to solidarity. *Sociology Compass*, *13*, 1-13. doi: 10.1111/soc4.12698