

MULHERES NA ADVOCACIA: O MACHISMO ESTRUTURAL EM PARALELO À ASCENSÃO PROFISSIONAL

WOMEN IN LAW PRACTICE: STRUTURAL SEXISM IN PARALLEL TO PROFESSIONAL ASCENSION

Isabela Bruno de Almeida¹

Francieli Puntel Raminelli Volpato²

José Ricardo Sabino Vieira³

RESUMO: O presente artigo objetiva analisar, à luz da legislação trabalhista e constitucional, se a ascensão profissional da mulher advogada no Brasil já se fez ou ainda se faz limitada por ideias e ideais implantados pelo machismo estrutural. Busca-se realizar o estudo da ascensão profissional das advogadas em face do machismo estrutural frente aos fenômenos do “teto de vidro”, “piso pegajoso” e da síndrome da abelha rainha. Como metodologia de abordagem e de procedimento, foi utilizada a dedutiva e histórica, respectivamente. Subdividido em três subcapítulos: no primeiro foi analisada a inserção da mulher no âmbito da advocacia; no segundo foi realizado um estudo sobre a ocupação das mulheres nos cargos de gerência; e no terceiro foram analisados os fenômenos do teto de vidro, do piso pegajoso e da síndrome da abelha rainha no ambiente laboral.

PALAVRAS-CHAVE: Teto de Vidro. Piso Pegajoso. Síndrome da Abelha Rainha. Mulher Advogada. Machismo Estrutural.

ABSTRACT: This article aims at analyzing, from the viewpoint of labor and constitutional legislation, whether the professional ascension of women lawyers in Brazil is a fact or if it is still limited by ideas and ideals established by structural sexism. To this end, a study is carried out regarding the professional rise of lawyers in the face of structural sexism and the social phenomena that derive from it – more specifically, the “glass ceiling”, the “sticky floor”, and the queen bee syndrome. The study used the deductive methodology of approach and the historical procedure. Thus the work was subdivided in three topics: first, an analysis of women’s insertion in the scope of law practice and the so-called “legal ghettos”; second, a study regarding women’s occupation of management positions; and third, an analysis of the phenomena of glass ceiling, sticky floor and queen bee syndrome in the workplace environment.

KEYWORDS: Glass Ceiling. Sticky Floor. Queen Bee Syndrome.

1 Graduada em Direito pelo Centro Universitário Barão de Mauá; advogada. Lattes: 5423417564976672. E-mail: isabelabrunoadv@outlook.com.

2 Doutora em Direito pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e pela Universidade de Sevilla (Espanha); mestra em Direito pela Universidade Federal de Santa Maria; graduada em Direito pela UFMS. Lattes: 5363895090263296. E-mail: prof.fran.direito@gmail.com.

3 Mestre em Psicologia pela Universidade de São Paulo; graduado em Direito pela Universidade de Ribeirão Preto/SP. E-mail: jrsv@terra.com.br.

SUMÁRIO: 1 – Introdução; 2 – Contexto histórico-social do Direito do Trabalho; 2.1 – O ambiente de trabalho da mulher; 2.2 – A mulher advogada perante os cargos jurídicos; 3 – A ocupação das mulheres dos cargos de liderança; 3.1 – O fenômeno do teto de vidro, piso pegajoso e a síndrome da abelha rainha no ambiente laboral jurídico; 4 – A face do poder; 5 – Conclusão; 6 – Referências bibliográficas.

1 – Introdução

A Revolução Industrial tem como consequência a evidenciação da necessidade de ser instituída uma política mais protecionista para com os trabalhadores. Isso pelo fato de que a mesma, ao ser cumulada à denominada Revolução Tecnológica, abarca o meio como um todo, por significativas alterações no âmbito social, político e econômico (LIMA, 2021, p. 12).

Com o desenvolvimento e o crescimento do capitalismo, o trabalho passou a ser tido como o principal meio de ser percebido e valorizado perante o meio social, e, à vista disso, tornou-se o maior e mais eficiente instrumento de autorrealização pessoal do indivíduo (ALMEIDA, 2022, p. 333). Sob esses termos, o presente estudo busca analisar o ambiente laboral das mulheres como um todo, com enfoque nas mulheres advogadas, as quais são também constitucionalmente abarcadas pelo direito à cidadania e à dignidade da pessoa humana. Direitos estes que, por óbvio, correlacionam-se com o “poder” das mulheres de se tornarem e se sentirem protegidas ao ingressarem no âmbito laboral.

Em análise ao contexto histórico e social marcado pelo machismo em toda sua integralidade e particularidades, buscou-se analisar a existência de barreiras social, política e economicamente impostas.

Para que isso fosse realizado, utilizou-se da metodologia de abordagem e de procedimento, o método dedutivo e histórico, respectivamente. Objetiva-se responder: a ascensão profissional da mulher advogada no Brasil já se fez ou ainda se faz limitada por ideias e ideais implantados pelo machismo estrutural?

Dessa forma, o trabalho em epígrafe foi estruturado em três tópicos. O primeiro irá observar o contexto histórico e social do Direito do Trabalho e a inserção da mulher perante o mesmo, com enfoque no meio jurídico e a mulher advogada no Brasil. Em seguida, analisar-se-á a ocupação dos cargos de gestão pelas mulheres e os fenômenos sociais do teto de vidro, do piso pegajoso e da síndrome da abelha rainha.

Por fim, tendo evidenciado os ideais e preceitos sociais pelos quais o ambiente de trabalho faz-se abarcado e constituído, e tendo também realizado um estudo sobre os reflexos e fenômenos sociais advindos da ocupação de cargos de gestão por mulheres, será analisada a caracterização do poder decorrente da ocupação de cargos de liderança.

Nesse sentido, na próxima subseção será analisado o contexto histórico e social do direito do trabalho e como o mesmo reflete a atual constituição dos ambientes laborais como um todo.

2 – Contexto histórico-social do Direito do Trabalho

A pessoa humana, instintivamente, sempre buscou alcançar e suprir suas necessidades básicas mediante a própria produção de bens, alimentos e objetos que, a princípio, eram feitos de forma individual e para uso próprio. Contudo, com o desenrolar social, político, econômico e, principalmente, tecnológico, as técnicas de produção e os objetivos desta passaram a ser gradualmente modificados (LIMA, 2021, p. 11).

Com o advento da Revolução Industrial, os bens até então produzidos artesanalmente tornaram-se objeto de uma acelerada e significativa alteração tanto na qualidade dos produtos, agora fabricados, quanto, principalmente, na quantidade e rapidez que eles passaram a ser produzidos (LIMA, 2021, p. 12). Assim, a necessidade/demanda de mão de obra cresce de forma desenfreada e, nesse sentido, a concorrência aumenta de forma correspondente. Tal fenômeno, com o surgimento acelerado e “repentino” de tecnologias de comunicação e produção, passou a caminhar a passos ainda mais largos, ao lado da denominada revolução tecnológica (LIMA, 2021, p. 7).

Em consequência disso, comportamentos e posicionamentos sociais e políticos também foram alterados, tais como a acumulação de capital, modelos políticos e uma nova visão de e do mundo (LIMA, 2021, p. 9). Nesse contexto, enquanto a alta demanda supramencionada passa a ser substituída pela inserção de máquinas, a lógica institucional e política da necessidade de acúmulo de capital para garantias mínimas de sobrevivência permaneceu (SILVA, 2021, p. 36).

Como resultado dos avanços decorrentes da revolução tecnológica, o mercado de trabalho passa a ser abrangido por altos índices de desemprego e alterações nas formas de se trabalhar, tornando-se a execução das atividades laborais cada vez mais mecânicas e menos prazerosas.

Em um contexto marcado pela presença dos piores regimes de trabalho já experimentados desde a escravidão, na Revolução Industrial, percebeu-se como causa a ausência de políticas públicas protecionistas (SILVA, 2021, p. 37). Nesse sentido, passaram a ser realizadas manifestações e greves gradativamente mais assertivas e radicais, a fim de fazerem-se notados pelo Estado em uma condição de hipossuficiência que precisava de proteção.

Motivados por ideais iluministas, os trabalhadores passaram a buscar incisivamente pela garantia de emprego, opondo-se ainda à mecanização laboral, objetivando melhores e mais saudáveis condições para o empregado. Percebe-

-se com isso que o surgimento do Direito do Trabalho está intrinsecamente ligado para com as ideias e movimentações revolucionárias desencadeadas pela desumanidade com que os trabalhadores eram vistos e tratados durante a Revolução Industrial (LIMA, 2021, p. 10).

Diante do exposto, percebe-se que a esmagadora maioria dos direitos civis, políticos e sociais conquistados pela sociedade não foram obtidos de forma imediata, sendo em sua maioria o resultado de conflitos inerentes às mudanças ideológicas, políticas e comportamentais.

Ainda, esta Revolução constitui um marco de suma importância na inserção feminina no mercado de trabalho, a qual desde o princípio foi marcada pela precariedade (MILTERSTEINER *et al.*, 2020, p. 407). Isso porque o Brasil, desde os primórdios, tem uma história marcada por revoluções, conflitos armados e questões sociais de grande complexidade, dentre os quais estão localizados o machismo e a misoginia. Responsáveis pelo estabelecimento de raízes discriminatórias e marcas até hoje vistas e sentidas por homens e mulheres, em todos os âmbitos da vida social, estando entre eles: o trabalho.

Nesse sentido, mostra-se primordial realizar uma análise/estudo acerca da inserção da mulher no âmbito laboral. Necessidade que se justifica ante ao fato de ser a análise do contexto histórico dessa inserção capaz de sanar dúvidas e gerar o embasamento necessário para a devida análise do machismo estrutural nas relações trabalhistas. Logo, o próximo subtítulo volta-se ao estudo, em termos gerais, do ambiente de trabalho da mulher.

2.1 – O ambiente de trabalho da mulher

O ambiente laboral foi instituído diante de ideias e ideais nos quais as mulheres são colocadas em patamar intelectual e cognitivo inferior ao dos homens. Consequentemente, elas passam a sofrer e estar sujeitas às mais diversas formas de violência psicológica e moral também no trabalho (ALMEIDA, 2021, p. 19).

Para a devida compreensão acerca da inferioridade feminina em âmbito laboral, foi compreendido por correntes, essencialmente liberais e marxistas, que para a obtenção de respostas é indispensável a análise do processo histórico-cultural. Por meio desta análise, é possível se observar que, enquanto a mulher é doutrinada à submissão e ao cuidado da prole, os homens são colocados em posição de “senhores da razão e responsáveis pelo sustento da família” (MILTERSTEINER *et.al.*, 2020, p. 407).

Nesse contexto, a Consolidação das Leis do Trabalho passa a dispor sobre a proteção do trabalho da mulher, trazendo especificações no que se infere, dentre outras coisas, à discriminação contra as mulheres (BRASIL, 1943). Contudo, mesmo com as disposições mencionadas, a discriminação em

entrevistas de emprego, por exemplo, continua sendo um problema presente na vida das brasileiras (AZEVEDO, 2022, p. 1217).

Em seguimento a esse viés, a promulgação da Constituição Federal brasileira de 1988 exerceu papel fundamental, uma vez que instituiu o Estado Democrático de Direito, “no qual a preservação da dignidade passou a atuar como base principiológica da atuação estatal nas relações jurídico-privadas” (ALMEIDA, 2022, p. 334). À vista disso, os indivíduos então submetidos à soberania nacional passam a ter direitos à segurança, à educação, e a um meio ambiente de trabalho saudável e ecologicamente equilibrado, como inerentes à pessoa humana (ALMEIDA, 2022, p. 334), independentemente do sexo ou gênero.

De forma conjunta à essencialidade dos direitos humanos, passou a ser conferido ao Estado, no âmbito dos seus três Poderes, o poder-dever de garantia e proteção à pessoa humana (ALMEIDA, 2022, p. 334). Isso porque, uma vez que a história da cultura jurídica no Brasil está intrinsecamente relacionada com os desdobramentos políticos, sociais e econômicos constantemente abarcados por oscilações da própria sociedade, percebeu-se a suma necessidade do estabelecimento de direitos “pétreos”, instituídos pelo art. 60, § 4º, da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988). Direitos cuja supressão e/ou redução é inconstitucional.

Dentre esses dispositivos legais, fazem-se presentes os direitos e garantias individuais (BRASIL, 1988), destacando-se, dentre eles, a dignidade da pessoa humana e a defesa dos direitos humanos. Consequentemente, são instituídos combates como a discriminação e a busca por uma sociedade essencial e verdadeiramente livre e igualitária entre seus componentes, agora, em âmbito governamental. Para tanto, organismos e organizações passam a ser criados para o alcance dos objetivos agora constitucionalmente previstos.

Com isso, no ano de 1994, o Estatuto da OAB entrou em vigor com o intuito de evidenciar, em seu art. 44, inciso I, o dever da Ordem dos Advogados Brasileiros e, por óbvio, seus componentes, de atuar em defesa da Constituição Federal, da ordem jurídica do Estado Democrático de Direito, dos direitos humanos e da justiça social, bem como pelo aperfeiçoamento da cultura e das instituições jurídicas no país (BRASIL, 1994). Nesse cenário percebe-se que a advocacia passa a ser vista e entendida como “múnus público”.

Contudo, apesar de ser a advocacia ocupante da linha de frente no enfrentamento de questões inerentes aos inúmeros desdobramentos da desigualdade social, dentre as quais se destaca a desigualdade de gênero, a área profissional em questão é percebida em evidente controvérsia (AZEVEDO, 2022, p. 1234).

Diante desse cenário, o estudo acerca da posição e visualização da mulher advogada em meio aos cargos jurídicos torna-se de suma importância para que

se façam verificados os pontos em que, efetivamente, os resquícios e efeitos do machismo estrutural se manifestam no âmbito jurídico, conforme será feito no subtítulo que segue.

2.2 – A mulher advogada perante os cargos jurídicos

Preliminarmente, é imperioso ressaltar que a carreira da advocacia no Brasil só foi exercida por uma mulher no ano de 1906, pela advogada Myrthes Gomes de Campos, formada pela UFRJ, cerca de 7 (sete) anos após a formatura. Isso se deu porque para exercer a profissão era condição obrigatória a filiação ao Instituto dos Advogados Brasileiros, que apesar de fundado em 1843 só passou a permitir que mulheres se filiassem a ele em 1907 (AZEVEDO, 2022, p. 1226).

A estreia da mulher advogada nos Tribunais ganhou enorme proporção e levou à reunião de inúmeras pessoas em frente ao edifício para acompanhar a defesa judicial pela primeira vez feita pela mesma que, inclusive, obteve sentença vitoriosa, o que, como esperado, surpreendeu a todos (AZEVEDO, 2022, p. 1226). Desde a primeira advogada nacional até os tempos atuais, percebe-se a subestimação das mulheres, como se fossem incapazes ou menos competentes para a atuação no mundo jurídico.

Identifica-se tal constatação na ainda presente distinção salarial, observando que, por exemplo, no Rio de Janeiro, apesar de ocuparem 49,4% (quarenta e nove vírgula quatro por cento) da advocacia ganham cerca de 25% (vinte e cinco por cento) menos que os advogados do sexo masculino. Nesse sentido, levam mais tempo para subir na carreira, são minoria entre advogados que empregam outros colegas, bem como ainda são vítimas de diversos tipos de assédio (AZEVEDO, 2022, p. 1226). No âmbito privado da advocacia no Brasil, os escritórios, apesar de serem compostos por parte significativa de mulheres, contam com a participação majoritária de advogadas em posições assalariadas e não associadas (BERTOLIN, 2017, p. 39).

Esse fator pode vir a ser evidenciado mediante análise de uma pesquisa realizada pela pesquisadora Patrícia Tuma Martins Bertolin, na qual foi constatado que, dentre os 10 (dez) escritórios de advocacia analisados, apenas um possuía número equivalente a 54,5% (cinquenta e quatro vírgula cinco por cento) e outro com 47,91% (quarenta e sete vírgula noventa e um por cento) de mulheres sócias. Nos demais, esse número caía para no máximo 37,5% (BERTOLIN, 2017, p. 24).

A ausência de mulheres nas posições de maior destaque e com significativo poder de voz e voto, bem como a concentração das advogadas brasileiras em posições menos valorizadas, pode vir a ser entendida como preconceito das próprias empresas e sociedades de advogados(as) (BONELLI; OLIVEIRA;

SILVEIRA, s/d, p. 274). Justificada muitas vezes por uma indisponibilidade de tempo imposta às mulheres, tendo em vista as obrigações culturalmente direcionadas de forma única e exclusiva às mesmas, estando dentre elas a maternidade, cuidados com a casa, manutenção do casamento, dentre outras.

Em outros termos, nota-se que a ausência do homem no âmbito doméstico e familiar é entendida como uma lacuna a ser obrigatoriamente preenchida pela mulher de seu convívio direto, por meio de “escolhas” a trabalhos que custem menos o seu tempo e sejam menos hostis (BONELLI; OLIVEIRA; SILVEIRA, s/d, p. 275). À vista disso, faz-se parcialmente entendido que a sub-representação feminina nas posições de poder e privilégio profissional está intrinsecamente relacionada aos papéis que a sociedade, ainda governada e pensada por e para homens, estabelece.

Ainda, no que tange à inserção e inclusão da mulher nas carreiras jurídicas, evidencia-se que apenas em 1930 as mulheres passaram a atuar na magistratura e só no ano de 1960 surgiram as primeiras professoras nos cursos jurídicos, o que evidencia a “relevância, *status* e poder de voz, que simboliza ser docente no ensino superior” (ROYER, 2021, p. 51).

Nada obstante, não bastasse a dificuldade para ocupação e equivalente remuneração das advogadas no âmbito da advocacia, com sua inserção no mundo jurídico formaram-se quase naturalmente “guetos profissionais femininos”. Esses são formados por áreas que precisam de habilidades e características atribuídas, de forma pejorativa, às mulheres como, por exemplo, o cuidado, a sensibilidade e a paciência. São os “guetos” supramencionados constituídos pelo Direito de Família e Previdenciário por, em suma, envolverem crianças e idosos, sendo em razão disso a atuação da mulher mais socialmente aceitável (ROYER, 2021, p. 54).

Percebe-se com isso que mesmo diante do exercício de uma profissão como a advocacia, à mulher continuou a ser aplicado e instituído o modelo de cuidadora, o que pode vir a ser entendido como resultado da “naturalização dos papéis de gênero”, da qual o país é vítima (ROYER, 2021, 55).

O Direito do Trabalho traz consigo uma maior propensão a ser o terceiro ocupante do “gueto profissional feminino”, tendo em vista “o histórico de desvalorização da seara trabalhista”, por constituir uma área jurídica com maior informalidade do que, por exemplo, o processo civil. Nesse contexto, destaca-se que, inclusive, o Tribunal Superior do Trabalho e a Justiça do Trabalho são os órgãos em que as mulheres mais estão presentes (ROYER, 2021, p. 55).

Esse contexto histórico de discriminações traz consigo não só um enorme desperdício de talentos como também e, principalmente, uma evidente violação a uma série de direitos humanos e fundamentais, estando dentre eles a dignidade

humana, a liberdade profissional e o acesso a um ambiente de trabalho saudável e não discriminatório (AZEVEDO, 2022, p. 1223).

Atentando-se a isso, sociedades empresariais alegam estar buscando gradativamente uma inclusão cada vez maior de mulheres em suas diretrizes (AZEVEDO, 2022, p. 1223). Em contrapartida, por meio de análise realizada junto aos dados trazidos pelo IBGE, foi percebida a fragilidade que envolve a presença de mulheres em cargos e funções de gerência como um todo, tendo em vista uma queda de 0,4% (zero vírgula quatro por cento) entre os anos de 2016 e 2020 (IBGE, 2016) (IBGE, 2020).

Ante a todo o exposto torna-se presente um questionamento acerca da efetividade com que as mulheres estão sendo incluídas nos mecanismos de busca e conquista de poder. Questiona-se se há de fato um incentivo e uma preocupação com o fornecimento de possibilidades e instrumentos que possibilitem a ascensão profissional feminina ou se o que se faz presente é um mecanismo mais sofisticado de anulação das mulheres ante o meio laboral.

Nesse sentido, para análise completa e real do cenário de liderança e representatividade feminina, torna-se indispensável que se faça presente uma verificação acerca da ocupação das mulheres nos cargos de gerência e liderança, o que será feito no próximo subtítulo.

3 – A ocupação das mulheres dos cargos de liderança

Já de pronto é verificado que, como forma de autoproteção, as mulheres em busca da ascensão profissional buscam ocupar posições tidas como mais estratégicas e não tanto posições enxergadas como as mais elevadas. Contudo, ao ocuparem as respectivas posições de cunho mais estratégico ainda deparam-se com barreiras instituídas cultural e socialmente pelo estilo de liderança masculino (MILTERSTEINER *et al.*, 2020, p. 409).

Em meio a um contexto incorporado por ideologias discriminatórias, a inserção da mulher brasileira no ambiente de trabalho demanda uma análise cuidadosa a fim de identificar a presença, ou não, de barreiras direcionadas às que buscam ocupar cargos de níveis mais estratégicos. Nesse sentido, fez-se percebido um fenômeno denominado “teto de vidro” (*glass ceiling*), metáfora empregada a fim de investigar as inúmeras barreiras, social e institucionalmente impostas às mulheres que ocupam ou buscam ocupar cargos de gerência (EAGLY, 2007).

Dentre as barreiras supramencionadas, são tidas como principais o preconceito, a resistência à gerência feminina, o estilo de gerir, as demandas da vida familiar e o capital social (EAGLY, 2007).

Em outros termos, a postura feminina passa a ser medida e reduzida a uma série de premissas machistas e discriminatórias, sendo sua proatividade e demonstração de empenho, por exemplo, interpretadas como uma espécie de tentativa de obtenção de vantagens e/ou a busca por tratamento especial pelos e perante os seus respectivos superiores do sexo masculino (SAVONE; RODRIGUES, 2022, p. 40).

Dessa forma, as mulheres, ao ocuparem espaços de liderança, principalmente de ramos de atuação socialmente direcionados e atribuídos a contextos masculinos, tendem a aderir a padrões comportamentais preventivos, mais “ásperos” e milimetricamente pensados. Isso porque a estrutura e o contexto masculinizado a que são submetidas traz consigo o medo de ter suas ações e decisões tomadas na condição de líder desvalorizadas pela condição de gênero (SAVONE, 2022, p. 40).

Nesse diapasão, cabe ressaltar que a ocupação de um cargo de liderança não se confunde com o ato de ser percebido como tal, tendo em vista que a liderança é intrínseca, estando muito mais ligada à percepção da figura do indivíduo como líder do que à ocupação do cargo em si. Logo, é possível “ter um gestor de fato, mas não um líder de direito”. Tal fator justifica-se pelo fato de que, embora haja uma evolução social, ao menos na via teórica, no sentido de valorização da subjetividade humana, pautando-se no interesse, inovação e criatividade, na prática, quando esses adjetivos advêm de uma mulher na condição de gestora, não se demonstra ser tão simples seguir um estilo de liderança tido como feminino (MILTERSTEINER *et al.*, 2020, p. 409).

Colateralmente aos instintos desenvolvidos para sobrevivência, alcance e permanência no poder, são desenvolvidas também outras metáforas, dentre as quais se pode evidenciar a denominada “abelha rainha”. Com o intuito de ilustrar as dificuldades e os desafios enfrentados pelas mulheres como um todo “em processos contemporâneos de ascensão profissional”, pesquisadores descrevem a sociedade de abelhas como a composta por “três castas de indivíduos: a rainha, o zangão e as operárias, cujas funções se definem por sua própria natureza e ciclo de vida”. Nessa linha de estudo, é feita uma relação metafórica da competitividade feminina para com a necessidade biológica da abelha rainha ao se deparar com o surgimento/nascimento de outra, sendo essa a responsável pela eliminação da primeira da colmeia (MILTERSTEINER *et al.*, 2020, p. 409).

Em outros termos, no que se refere à vida e competitividade humana e feminina, faz-se percebido que a necessidade de eliminar, diminuir e/ou não fortalecer outra mulher no meio social encaixa-se diretamente à dinâmica de uma colmeia, fazendo-se percebida desde então a primitividade pela qual a sociedade faz-se compreendida. Como consequência disso, mulheres enfraquecem-se

como uma forma de tentativa frustrada e enganosa de tentar se estabelecer em locais e cargos que, em regra, são historicamente ocupados por homens.

Na vida corporativa jurídica, os indivíduos do gênero feminino para integrarem a composição da empresa são submetidos a espaços dominados e pensados por e para homens e, nesse contexto, faz-se emanada a “síndrome da abelha rainha”. Imputada às mulheres que buscam realização profissional nesses ambientes, nestas são impostos sentimentos/instintos de sobrevivência e competitividade, como se a existência de outras mulheres deslegitimasse, ameaçasse ou diminuísse sua importância e, em consequência disso, afastam-se umas das outras ao invés de buscar apoio entre elas (MILTERSTEINER *et al.*, 2020, p. 409).

Ocorre que, em análise ao histórico cultural a que o gênero feminino é submetido, percebe-se que desde a infância a instigação e incentivo à competição entre mulheres pela sociedade está presente (MILTERSTEINER *et al.*, 2020, p. 409).

Isso pode vir a ser demonstrado, por exemplo, pelas perspectivas tomadas a partir da imposta necessidade de conquistar um bom casamento, criando disputas internas e externas para com outras mulheres, tendo em vista que, via de regra, o indivíduo cobiçado só poderia escolher uma delas. Em consequência disso, vai sendo disseminado para as áreas da vida social e profissional que para que uma mulher ganhe, obrigatoriamente, outra deve perder.

Nesse diapasão faz-se percebido que, desde o início da educação e socialização das mulheres, estas são ensinadas a perpetuar e legitimar de forma gradativa e, muitas vezes, inconsciente, uma disputa com as demais figuras femininas enfraquecendo-as umas às outras perante os demais (DERKS; LAAR; ELLEMERS, 2011, p. 5, tradução nossa).

Dessa forma, no que se refere à ocupação amplamente profissional mediante exercício dos cargos de gerência no meio da advocacia por mulheres, começa a ser percebida a origem do problema responsável pela problemática abordada no presente estudo. Isso porque torna evidente que o “todos são iguais” previsto em âmbito constitucional, mais precisamente, no art. 5º, *caput*, do Texto Constitucional, não se faz coberto pela realidade prática (BRASIL, 1988). Mulheres ainda continuam sendo vítimas de práticas discriminatórias e machistas em entrevistas de emprego em todos os âmbitos profissionais, dentre os quais se encontra a advocacia (AZEVEDO, 2022, p. 1227).

Nesse contexto, passam a ser instituídos instrumentos e meios normativos como o art. 373-A da CLT, com o objetivo, ao menos teórico, de corrigir “as distorções que afetam o acesso da mulher ao mercado de trabalho” (AZEVEDO, 2022, p. 1227). Com isso, a promoção e/ou a contratação de mulheres pelos

meios corporativos passam a ser vistas como uma forma de “fazer bonito” perante a sociedade, colocando-as desde a contratação em uma posição de desvantagem, de “favor”, como se a todo momento as mesmas precisassem provar o merecimento de estar ocupando um respectivo cargo, a fim de cumprir uma suposta função social da empresa.

Ocorre que a função social da empresa só é alcançada quando atinge e age de forma condizente com a solidariedade disposta no art. 3º da Constituição Federal de 1988 (CF), promove a justiça social nos moldes do art. 170, *caput*, da CF/1988, possibilita a busca plena de emprego e reduz as desigualdades sociais, previstas nos incisos VIII e VII, do dispositivo legal supracitado (AZEVEDO, 2022, p. 1224). Isso para com o intuito de promover o encontro pacífico entre o valor social do trabalho e o fazer prevalecer a dignidade da pessoa humana prevista no art. 1º, inciso III, da CF/1988 (AZEVEDO, 2022, p. 1224).

Contudo, para que os objetivos supramencionados abranjam o mercado de trabalho da mulher advogada não basta e nem tampouco é funcional a instituição de leis e estatutos por si só, sem que isso busque discutir questões voltadas à raiz do problema. Em consequência disso, o debate de questões e fenômenos sociais como a síndrome da abelha rainha e os fenômenos do teto de vidro e do piso pegajoso ocupam papel de destaque, razão pela qual o próximo subtítulo direciona-se a análise dos mesmos.

3.1 – O fenômeno do teto de vidro, piso pegajoso e a síndrome da abelha rainha no ambiente laboral jurídico

Para que se faça uma análise crítica e jurídica dos fenômenos sociais em evidência, constitui indispensável entender as vertentes que abarcam os estudos direcionados ao meio ambiente de trabalho da mulher que, em suma, dividem-se em dois temas centrais que, curiosamente, contradizem-se. O primeiro refere-se à sororidade e solidariedade que, em outros termos, busca investigar um apoio mútuo entre mulheres que se unem para quebra de barreiras e, juntas e em paralelo a isso, se apoiam para que ambas cresçam e ocupem seus respectivos espaços no ambiente laboral e corporativo. Já o segundo tem o intuito de explorar as barreiras e obstáculos criados pelos próprios indivíduos do gênero feminino que acabam por refletir e servir como bloqueadores do crescimento de todas as envolvidas (FELIX, 2021, p. 121).

De acordo com a Organização das Nações Unidas, mediante estudo realizado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNDU), apenas 10% (dez por cento) da população mundial não possui nenhum tipo de preconceito com as mulheres (NUNES; LIMA, 2021, p. 3). Cenário que reflete diretamente no âmbito laboral como um todo, tendo em vista que neste os indivíduos do sexo masculino são vistos como eminentemente competen-

tes, racionais e habilidosos e, em paralelo a isso, as mulheres são vistas como emotivas, sem habilidades e até mesmo incompetentes para desempenho de cargos de poder (Folha Dirigida, 2020).

Para fins de fundamentação e exemplificação da primeira linha de pesquisa mencionada, um estudo realizado constatou pela ausência de comportamentos de mulheres tidas e descritas como “abelhas rainhas”, sendo evidenciado, inclusive, que em alguns pontos mulheres tendem a preferir ter outra mulher como líder “e, de uma forma geral, a amostra apresentou forte identificação com o gênero” (CESÁRIO, 2019, p. 51).

Ademais, conclui que a simples presença de mulheres em cargos de gestão não traz consigo o poder de diminuir a discriminação no mercado de trabalho, tendo em vista a inexistência de relação da progressão de carreiras das mulheres com a presença de lideranças femininas (CESÁRIO, 2019, p. 51).

Porém, mediante a pesquisa mencionada foi percebido que “quando as próprias mulheres acreditam que as características femininas são adequadas para cargos de liderança e/ou acreditam, também, que seus colegas de trabalho pensam da mesma forma, estas têm também uma melhor relação como líder”. Nesse cenário, foi percebido pelo mesmo estudo que as mulheres passam a ter maior possibilidade de progredir no âmbito profissional (CESÁRIO, 2019, p. 51).

Na segunda linha de pesquisa e/ou posicionamento é defendido que não só existem como se destacam três barreiras pelas quais o ambiente de trabalho feminino é abarcado, especialmente no que se infere à busca de poder e/ou conquista de cargos de liderança, sendo elas: o piso pegajoso (*sticky floor*), o teto de vidro (*glass ceiling*) e a síndrome da abelha rainha (*queen bee*).

A barreira denominada metaforicamente como piso pegajoso faz-se evidenciada mediante a “naturalização da vinculação das mulheres em determinados postos de trabalhos que são desqualificados e mal remunerados, sobretudo os postos do setor terciário, mas que têm reflexos nas demais atuações profissionais de mulheres” (NUNES; LIMA, 2021, p. 2).

Em análise a um estudo realizado acerca das “expectativas e comportamentos mútuos de mulheres seniores e juniores”, tem-se como uma das características predominantes o fato de que as mulheres tendem a preferir o apoio masculino sob a justificativa de que as mulheres seniores não se dedicam tanto no processo de mentoria. Contudo, na via contrária do disposto, estudos evidenciam que mulheres seniores não se autoavaliam dessa forma, pelo contrário, julgam-se mais contributivas do que o narrado pelas juniores (O’NEIL *et al.*, 2018, p. 328, livre tradução).

Nesse cenário de rivalidade entre indivíduos do sexo feminino é que se faz evidenciada a denominada síndrome da abelha rainha, na qual mulheres

passam a entender umas às outras como inimigas e não como colaboradoras de uma mesma causa, tratando-se como “presas” de uma cadeia alimentar. Como resultado do fenômeno social e discriminatório supramencionado (piso pegajoso), as mulheres muitas vezes acabam “grudadas” em profissões e, nesse caso, áreas jurídicas que remetem a áreas voltadas ao cuidado, como o já mencionado direito de família (NUNES; LIMA, 2021, p. 3 c/c ROYER, 2021, p. 55).

Nada obstante, encontra-se a também barreira denominada “teto de vidro” que, em suma, faz alusão a uma barreira transparente “mas firme o suficiente para impedir que as mulheres alcancem cargos de comando” (NUNES; LIMA, 2021, p. 3). Em outros termos, o fenômeno do teto de vidro faz-se caracterizado por uma segregação vertical e não horizontal como no piso pegajoso, tendo em vista que o primeiro se refere à ocupação dos postos mais social e economicamente reconhecidos por homens, sendo a ocupação dos escalões mais baixos composta por indivíduos do gênero feminino (FERNANDEZ, 2019, p. 89).

Em resumo, constata-se pela caracterização do teto de vidro pela ausência de mulheres em cargos de direção, não pela falta de competência e/ou espírito e/ou capacidade de liderança, mas por uma subjugação das mulheres que, em suma, as retira da participação social e econômica “as coloca em casa para realização do trabalho a fim de possibilitar a engorda do capital”. Isso porque o trabalho não remunerado supramencionado “reproduz a força de trabalho, que são as crianças geradas nos ventres das mulheres, as quais se transformarão em peças fundamentais” para manutenção, perpetuação e fortalecimento do capitalismo (NUNES; LIMA, 2021, p. 4).

Assim, percebe-se pela existência de uma trajetória, no mínimo, penosa pelas mulheres no mercado de trabalho e, conseqüentemente, no meio de trabalho/corporativo jurídico, sendo atingidas por segregações e opressões advindas no plano horizontal pelo piso pegajoso e no plano vertical pelo teto de vidro (NUNES; LIMA, 2021, p. 4).

Conforme já anteriormente introduzido, a síndrome da abelha rainha (*queen bee*) diferencia-se dos dois supramencionados, tendo em vista que, no caso da síndrome em estudo, “a mulher é quem protagoniza o obstáculo às outras mulheres” (NUNES; LIMA, 2021, p. 4). Na síndrome da abelha rainha, em resumo, “aquelas que conseguiram desgrudar do piso pegajoso e ocupar espaços de poder começam a reproduzir o sexismo e machismo a fim de impedir que outras mulheres ascendam na carreira e alcancem cargos de direção” (NUNES; LIMA, 2021, p. 4).

Dessa forma, entende-se como efeito colateral da cultura patriarcal inserida não só no ambiente laboral como também na sociedade como um todo, principalmente no que se refere a profissões entendidas como do sexo masculino, tais como as abrangidas pelo universo jurídico (ROYER, 2021, p. 55).

Nesse sentido, é oportuno salientar que não se faz entendida a ocupação dos cargos de poder no âmbito da advocacia como algo inalcançável para as mulheres, mas como uma porta restrita, cuja abertura compreende um desgaste físico, emocional e financeiro maior do que para os demais colegas. Isso tendo em vista as barreiras/obstáculos enfrentados de forma diária e constante pelos indivíduos do gênero feminino supramencionados, iniciados e perpetuados pelo machismo e pelo sistema patriarcal no âmbito do trabalho ao longo dos anos.

Em consequência disso, tem-se não só a concentração do poder em mãos masculinas, como também a atribuição e caracterização de liderança firmada com base de trejeitos e características eminentemente atribuídas ao sexo masculino conforme será analisado a seguir.

4 – A face do poder

Ainda sob a égide da síndrome da abelha rainha, as mulheres ao serem por ela atingidas tendem a apresentar três comportamentos específicos/característicos (CESÁRIO, 2019, p. 18), como uma espécie de autoproteção inconsciente.

O primeiro direciona-se à autoapresentação masculina, tendo em vista o estereótipo socialmente constituído dos líderes e gestores bem-sucedidos como pessoas assertivas, ambiciosas e competitivas (CESÁRIO, 2019, p. 18). Este se faz justificado pelo fato de que, uma vez que identificam uma quantidade muito inferior de mulheres nos cargos e equipes de alta gestão, impõe-se de forma consciente e inconsciente que comportamentos eminentemente masculinos, advindos de gestores do sexo masculino, são mais valorizados (EAGLY; CARDI, 2007).

Em consequência disso, as mulheres que vêm a ocupar cargos de gestão, geralmente, para buscarem e alcançarem uma certa credibilidade perante os liderados e/ou os demais gestores, estão fadadas a reproduzi-los. Logo, veio e ainda vem sendo empregado que lideranças com características socialmente atribuídas às mulheres trata-se de gestões fracas e insuficientes.

Na via contrária do disposto, estudos de diversos tipos sobre as maiores empresas do mundo apontam a existência de “uma forte correlação entre a máxima presença de mulheres nas direções dessas empresas e nos lucros sobre o patrimônio, as vendas e no capital investido” (AZEVEDO, 2022, p. 1224).

O segundo comportamento característico refere-se ao distanciamento de outras mulheres com o intuito de aumentar suas oportunidades mediante organizações e espaços dominados por homens (CESÁRIO, 2019, p. 19). Encontrado, em regra, em locais e ambientes de trabalho dominados por homens, esse comportamento, advindo da síndrome da abelha rainha, faz-se compreendido por um sentimento de ameaça às suas identidades sociais (CESÁRIO, 2019, p. 19).

Isso se justifica pelo fato de que as mulheres, ao ocuparem postos de gerência, tendem por todo o contexto histórico, econômico e social evidenciado no presente estudo, a se enxergarem como muito diferentes das demais que estão ocupando cargos inferiores (DERKS; VAN LAAR, 2011, p. 2, livre tradução). Essa característica também está intrinsecamente ligada ao fato de que essas profissionais ocupantes de altos cargos, em momento anterior, teriam sido vítimas de preconceito de gênero, adotando esse comportamento a título de defesa e autopreservação (DERKS; VAN LAAR, 2011, p. 5, livre tradução).

Por fim, o terceiro comportamento é caracterizado pela legitimação da hierarquia de gênero, na qual a “abelha rainha” distancia-se das demais mulheres e passa a concordar e reforçar estereótipos negativos e injustos sobre as mulheres, sejam elas juniores ou seniores, umas sobre as outras (CESÁRIO, 2019, p. 19). Este comportamento traz como um dos seus principais objetivos evitar a comparação com as outras mulheres. Contudo, embora o intuito prioritário seja a proteção, a tomada de atitudes e comportamentos advindos tanto das abelhas rainhas para com as demais, quanto das demais para com as abelhas rainhas, acaba por legitimar os preconceitos de gênero (DERKS; VAN LAAR; ELLEMERS, 2011, p. 5, tradução nossa).

Ocorre que, embora essa legitimação seja vista como característica ligada às mulheres ocupantes de cargos de gestão, é imperioso ressaltar que o fenômeno da abelha rainha não constitui uma consequência automática e inevitável das mulheres que alcançam sucesso profissional. Na realidade, trata-se de um comportamento característico de mulheres que no decorrer da jornada de trabalho foram submetidas a ambientes laborais e situações advindas do trabalho absolutamente discriminatórios e sexistas (ELLEMERS, 2014).

Diante de todo o exposto, e em paralelo a isso, passam a ser analisados direitos e princípios tidos, em âmbito constitucional, como fundamentos do Estado Democrático de Direito, sendo eles o valor social do trabalho, a cidadania e a dignidade da pessoa humana (BRASIL, 1988).

Nada obstante, questiona-se se o direito a um ambiente de trabalho ecologicamente equilibrado capaz de preservar a sadia qualidade de vida, previsto no art. 225 da CF/1988, como um direito de todos (BRASIL, 1988) tem sido aplicado às mulheres no que se refere ao ambiente laboral. Isso porque, conforme se fez analisado e, conseqüentemente, percebido, os indivíduos do gênero feminino sofrem, durante e em razão da profissão exercida, os mais diversos tipos de discriminação no ambiente de trabalho pelo fato de serem mulheres e, em consequência disso, têm relacionamentos pessoais e profissionais prejudicados.

Nesse sentido, começa a ser percebido que o assunto em estudo, ou seja, a caracterização do poder como algo marcado e identificado por formas de posicionamento e liderança e trejeitos historicamente atribuídos aos indi-

víduos do sexo masculino tem como principal objeto de análise o desrespeito à dignidade humana e da própria cidadania das pessoas do gênero feminino (BRASIL, 1988). Tal afirmação justifica-se pelo fato de que, diante do contexto social e histórico a que mulheres são submetidas, dedutivamente passa a ser percebido que as mulheres brasileiras são direta e/ou indiretamente impedidas de serem quem são em sua integralidade, tendo em vista que nem ao menos são verdadeiramente livres para exercer a profissão escolhida em parâmetros diversos dos que os homens exercem.

Como se o lugar de gestão em sua integralidade, dentro ou fora do mundo jurídico, não fosse de direito das mulheres, criaram mecanismos para que, na liderança/gerência feminina, se faça presente o dever de agir, vestir e portar-se como homem para obtenção de respeitabilidade. Fato é que na análise traçada o que se faz evidente é a restrição da liberdade da mulher advogada para gerir, vez que tem limitado e controlado seu exercício e sua atividade laboral pelas amarras do machismo.

5 – Conclusão

A Constituição Federal de 1988, desde a sua promulgação, objetiva e constitui a base do Brasil como Estado Democrático de Direito. Dentre os direitos inerentes e intrinsecamente ligados ao exercício da cidadania, destaca-se o direito à dignidade e à cidadania pelo ser humano, independente de sexo e/ou gênero. Com isso, o presente estudo direciona-se à dignidade das cidadãs trabalhadoras.

Em uma sociedade política, social e economicamente estruturada sob os moldes capitalistas, faz-se percebido que a subsistência e a autorrealização dos indivíduos derivam predominantemente do trabalho, enquanto labor. Ocorre que, para as mulheres, o mesmo meio social que resume seus componentes pelo poder aquisitivo e pelo desenvolvimento profissional/financeiro foi o que com o desenrolar dos anos criou e fomentou barreiras capazes de minar a sua participação efetiva no mundo laboral.

Nessa toada, foram instituídos preceitos e conceitos sexistas com o intuito de subjugar a mulher, colocando-a em patamar cognitivo inferior ao do homem e expondo-a às mais diversas formas de violência no âmbito do trabalho.

Com isso, a Consolidação das Leis do Trabalho passa a prever sobre a proteção do trabalho da mulher, instituindo dispositivos direcionados às particularidades inerentes à discriminação existente para a mulher no trabalho, o que demonstra ser ainda ineficiente perante as discriminações sofridas em decorrência do gênero em entrevistas de emprego, por exemplo.

Embora a OAB seja uma das instituições responsáveis pelo combate à discriminação pelo gênero, a advocacia brasileira é abarcada por raízes pa-

triarcais e sexistas que trazem consigo denominados fenômenos e síndromes sociais, dentre os quais se destacam a síndrome da abelha rainha, o teto de vidro e o piso pegajoso. Todos fenômenos que impactam diretamente e minam a permanência e, principalmente, a ascensão profissional feminina.

Isso ocorre tanto no âmbito vertical, pelo fenômeno do teto de vidro que, em suma, prega pela ocupação e permanência dos homens como ocupantes dos cargos melhor vistos socialmente, quanto no âmbito horizontal, como se observa no fenômeno do piso pegajoso, que faz alusão à naturalização e vinculação das mulheres a determinados postos. No mundo jurídico, no qual se faz abarcada a mulher advogada, este fenômeno pode vir a ser exemplificado pelas determinadas áreas de atuação nas quais as mulheres são mais socialmente aceitas, denominadas “guetos jurídicos”.

Nada obstante, é também percebida e identificada a síndrome da abelha rainha, na qual a represália se dá pelas próprias mulheres, umas para com as outras, vez que a problemática do fenômeno social em estudo reside, justamente, na necessidade de ser a única líder/gerente meio a uma sala repleta de homens. Conseqüentemente, em análise feita sob a égide da síndrome da abelha rainha, constata-se que a progressão de carreira de uma única mulher tampouco influencia, significativamente, na ascensão profissional de outras profissionais do sexo e gênero feminino.

O “agir” e se autoapresentar com base em características socialmente atribuídas aos indivíduos do gênero masculino é um dos principais comportamentos adotados pelas mulheres ao ocuparem cargos de gestão ou ao almejarem a ascensão profissional. Tal fator justifica-se pela atribuição social e politicamente instituída pela sociedade à figura do gestor e/ou ocupante de algum poder como pessoas eminentemente assertivas, ambiciosas, competitivas e com certo grau de agressividade, características ligadas aos homens.

Em consequência disso, percebe-se que as atuais e futuras ocupantes de cargos de gestão, com o intuito de buscar o alcance de certa credibilidade perante os geridos e até mesmo perante os demais gestores, tendo em vista a atribuição da liderança feminina como gestões fracas e insuficientes, tendem a reproduzir os comportamentos supramencionados. Dessa forma, embora o direito à cidadania e à dignidade (direitos intrinsecamente ligados ao trabalho e à ascensão profissional) sejam constitucionalmente assegurados, percebe-se que se tratando do exercício e ascensão profissional por cidadãs do gênero feminino, tais garantias fazem-se obstadas pelo machismo.

As mulheres advogadas, apesar de não serem diretamente impedidas de atuar em determinadas áreas jurídicas e/ou de assumir cargos de gestão em escritórios e/ou ambientes corporativos, são submetidas a uma estrutura social e, conseqüentemente, laboral que limita seu poder diretivo. Isso tendo

em vista, os ambientes de trabalho são repletos de ideais e preceitos que tratam a masculinidade e o “agir como homem” como o único sinônimo possível de respeito e responsabilidade. Trata-se, ainda hoje, de ambientes pensados por e para homens, principalmente no que tange à ascensão profissional.

Diante de todo o exposto, mediante análise dos vestígios historicamente deixados pelas ideias e ideais patriarcais e, conseqüentemente, machistas, conclui-se pela presença e pelo sortimento de efeitos advindos do machismo no ambiente laboral feminino, sendo comprometido diante disso, inclusive, o pleno e livre exercício de sua cidadania.

6 – Referências bibliográficas

ALMEIDA, Isabela Bruno de. Bonitinha, mas burrinha, hein? O assédio moral contra a mulher no ambiente de trabalho após a Lei 14.188/21. V Congresso Internacional do Vetor Norte, 2021, Belo Horizonte. *Anais do V Congresso Internacional de Direito do Vetor Norte* [Recurso eletrônico on-line]. Organização Faculdade de Minas. Belo Horizonte: FAMINAS, 2021. Disponível em: <http://site.conpedi.org.br/publicacoes/53ssx892/ceq070zd/Po3UN5WUYpS5r5jb.pdf?msclkid=07cb59d0cf1911ecaa5309df707a8704>. Acesso em: 30 abr. 2022.

ALMEIDA, Isabela Bruno de. Garis: uma análise do fenômeno da invisibilidade pública em paralelo ao enfrentamento da pandemia do coronavírus (covid-19). *VirtuaJus*, Belo Horizonte, v. 6, n. 11, p. 332-343, 2º sem. 2021.

AZEVEDO, Ursula Eustórgio Oliveira de. A realidade da desigualdade de gênero nas carreiras jurídicas. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 1214-1237, 2022.

BERTOLIN, Patrícia Tuma Martins. Feminização da advocacia e ascensão das mulheres nas sociedades de advogados. *Cadernos de Pesquisa*, v. 47, n. 163, p. 16-42, 2017.

BONELLI, Maria da Glória; OLIVEIRA, Fabiana Luci de; SILVEIRA, Maria Natalia Barboza da. *Profissionalismo e gênero na advocacia paulista*. X Congresso Nacional de Sociologia Jurídica.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 05 de outubro de 1988*. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm?msclkid=497bc540cf2011ecb1fc4c92f6bcd9eb. Acesso em: 30 abr. 2022.

BRASIL. *Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943*. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/De15452.htm?msclkid=05cf5efbcf2011ecbf592230ca7220d2. Acesso em: 30 abr. 2022.

BRASIL. *Lei nº 8.906, de 04 de julho de 1994*. Dispõe sobre o Estatuto da Advocacia e a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8906.htm?msclkid=88bf5337c68811ec818768678a82113d. Acesso em: 27 abr. 2022.

CESARIO, Camila de Vasconcelos. *Mulheres em cargo de liderança*. Porto, Dissertação (Mestrado em Economia). Universidade do Porto, Faculdade de Economia. 2019.

DERKS, Belle; LAAR, Colette Van; ELLEMERS, Naomi; GROOT, Kim. Gender-bias primes elicit queen-bee responses among senior policewomen. *Psychological Science*, v. 22, ed. 10, 2011.

EAGLY, Alice H. Vantagem da liderança feminina e desvantagem: resolução das contradições. *Psicologia das Mulheres Trimestral*, v. 31, p. 1-12, 2007.

FELIX, Bruno; LAURETT, Rozélia; KALUME, Mary Correia Moreira. Síndrome da abelha rainha? Uma comparação ao avanço de carreira entre mulheres seniores e juniores. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 15, n. 4, p. 119-131, 2021.

FERNANDEZ, Brena Paula Magno. Teto de vidro, piso pegajoso e desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro à luz da economia feminista: por que as iniquidades persistem? *Cadernos de Campo (UNESP)*, v. 26, 79-103, 2019.

FOLHA DIRIGIDA. *Os desafios da igualdade de gênero no mercado de trabalho*. 2022. Disponível em: <https://folhadirigida.com.br/mais/noticias/especiais/os-desafios-da-igualdade-de-genero-no-mercado-de-trabalho>. Acesso em: 02 maio 2022.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Pesquisa Nacional sobre a ocupação das mulheres nos cargos de gerência*. 2019. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/genero/20163-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html>. Acesso em: 5 maio 2022.

LIMA, Renata Santana. A formação do direito do trabalho no Brasil. *Laborare*, v. 4, n. 7, p. 48-69, 2021.

LIMA, Geórgia Fernandes. A precarização do direito do trabalho a partir de influências da Revolução Industrial sobre os entregadores por aplicativos no Brasil. *Laborare*, v. 4, n. 7, p. 6-29, 2021.

MILTERSTEINER, Renata Kessler; OLIVEIRA, Fátima Bayma de; HRYNIEWICZ, Lygia Gonçalves Costa; SANT'ANNA, Anderson de Souza; MOURA, Luiz Carlos. Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. *Cadernos EBAPE*, v. 18, p. 406-423, 2020.

NUNES, Kesia Kiss; LIMA, Angelita Pereira de. Piso pegajoso, teto de vidro e abelha rainha: a tríplice barreira imposta pela economia sexista. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 8, 2021.

O'NEIL, Débora A.; BROOKS, Margarida E.; HOPKINS, Margarida M. Women's roles in women's career advancement: what do women expect of each other? *Career Development International*, v. 23, n. 3, p. 327-344, 2018.

ROYER, Nathalya. Dinâmicas de exclusão das mulheres nas profissões jurídicas: um paralelo entre as docentes e as magistradas. *PRACS: Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP*, v. 13, n. 4, p. 45-67, 2021.

SAVONE, Marcella; RODRIGUES, Míriam. Feminino: o caminho para a igualdade de oportunidades de trabalho. *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 12, n. 1, p. 31-53, 2022.

SILVA, Gabriela Rangel. *As novas tecnologias no direito do trabalho: direito à desconexão*. 2021. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=41b0db49fd10d959>. Acesso em: 22 mar. 2022.

Recebido em: 3/5/2023

Aprovado em: 14/6/2023

Como citar este artigo:

ALMEIDA, Isabela Bruno de; VOLPATO, Francieli Puntel Raminelli; VIEIRA, José Ricardo Sabino. Mulheres na advocacia: o machismo estrutural em paralelo à ascensão profissional. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, vol. 89, nº 2, p. 192-210, abr./jun. 2023.