



## **PERCEPÇÃO DAS MULHERES EM CARGO DE CHEFIA EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA BRASILEIRA QUANTO A SUA QUALIDADE DE VIDA PESSOAL, SOCIAL E FAMILIAR**

Silvânia Lucia Andrade Jorge Valente  
Universidade Federal de Viçosa  
[silvanialajorge@gmail.com](mailto:silvanialajorge@gmail.com)

Tereza Angélica Bartolomeu  
[angelica@ufv.br](mailto:angelica@ufv.br)  
Universidade Federal de Viçosa

Odemir Vieira Baêta  
Universidade Federal de Viçosa  
[odemirbaeta@ufv.br](mailto:odemirbaeta@ufv.br)

### **RESUMO**

Este artigo tem por objetivo analisar a percepção das mulheres que ocupam cargos de chefia com função gratificada em uma universidade pública brasileira localizada na região sudeste do país quanto a sua qualidade de vida pessoal, social e familiar. A inserção da mulher no mercado de trabalho foi gradual tanto no setor privado como público, principalmente, nas universidades públicas brasileiras. Aos poucos elas passaram a ocupar cargos de chefias nas várias esferas do poder. Neste caso em particular, as atividades analisadas foram desenvolvidas em uma Instituição Federal de Ensino Superior, a Universidade Federal de Viçosa, mas com tudo isso elas não se isentaram com as atividades e obrigações do lar e os cuidados com a família. Constatou-se que as mulheres, ao ocuparem esses cargos administrativos de gestão e liderança, têm impactos na vida pessoal, social e familiar, sendo a principal consequência a gestão do tempo.

**Palavras- chave:** Mulher. Chefia. Qualidade de vida

## 1. INTRODUÇÃO

É notório o crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho. Elas têm avançado nas conquistas dos seus direitos, participando de decisões na sociedade, na economia e na política. Com a ascensão profissional, ocupam cada vez mais cargos e funções diversificados.

O ingresso feminino no mercado de trabalho ocorreu de forma progressiva. Para conseguir maior participação nas decisões da família, conquistar espaço na sociedade, mostrar seus valores e habilidades, a mulher percorreu um longo caminho de preconceitos, discriminação e desigualdades.

Com a Revolução Industrial (século XVIII), as Guerras Mundiais (1914-1918 e 1939 – 1945), e os movimentos feministas, as mulheres ocidentais entraram efetivamente no mercado de trabalho, se incorporando, inicialmente, ao mundo da fábrica e passando a separar o trabalho doméstico do remunerado fora do lar. Nestes períodos, foram incorporadas, subalternamente, ao trabalho fabril (SINA, 2005). Assim, as mulheres passaram a ter maior participação nas finanças e nas decisões familiares e um novo perfil da família foi estabelecido.

Embora enfrentem muitos preconceitos, ocupam diferentes modalidades de trabalho e em espaços distintos, a relação da mulher com o trabalho é diversificada, elas trabalham em fábricas, lojas, empresas, no meio rural, cuidam dos filhos de outra mulher que trabalha, são vendedoras ambulantes e ocupam até altos postos de gestão, tudo isso conciliado com as funções domésticas (SINA, 2005).

Nas últimas décadas, registra-se o crescimento do nível de ocupação feminina em postos diretivos nas empresas, cargos de liderança, nas instituições e até mesmo em cargos políticos, de alto escalão, anteriormente inimagináveis. Em postos executivos, por exemplo, a participação das mulheres, nas 300 maiores empresas brasileiras elevou de 8%, em 1990, para 13% em 2000” (DIAS e REZENDE, 2008).

Oliveira *et al* (2012) enfatizam que a participação crescente das mulheres no mercado de trabalho permitiu o ingresso e mais investimento em profissões antes dominadas pelo público masculino. Assim, muitas dessas mulheres têm direcionado sua carreira para o âmbito acadêmico, cada vez se qualificando, para atuarem como docentes de Instituições de Ensino Superior (IES), tanto públicas quanto privadas.

A maioria das mulheres, ao entrarem para o mercado de trabalho, não deixaram suas funções de organizadoras do lar. Ao contrário, acumulam atividades que vão do seio familiar à sociedade, ou seja, mantendo a responsabilidade emocional, social e organizacional pela casa e pela família.

As mulheres, ocupantes de cargos de chefia/liderança, possuem uma responsabilidade a mais em relação às demais colegas de trabalho nas tarefas realizadas. Santos (2006) confirma essa assertiva mencionando que direção/chefia é uma forma especial de poder que envolve muitas habilidades, uma comunicação adequada, bem como a capacidade de liderar, orientar e motivar. Desse modo, quando se inserem num cargo de chefia passam a ter mais uma responsabilidade nas atividades laborais, aumentando as funções, tornando-se um desafio para a mulher manter sua qualidade de vida pessoal, social e familiar após ocupar um cargo de liderança.

O objetivo geral deste estudo foi analisar a percepção das mulheres quanto a sua qualidade de vida pessoal, social e familiar, após ocuparem um cargo de chefia/direção. Especificamente, caracterizar o perfil socioeconômico pessoal e familiar das mulheres em cargos de chefia; identificar a percepção das mulheres em cargos de direção/chefia sobre o

conceito de qualidade de vida; identificar como era a qualidade vida das mulheres antes e durante a ocupação da chefia em uma universidade pública brasileira.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1. MULHER, FAMÍLIA E CHEFIA**

É louvável a inserção das mulheres no mercado de trabalho. Nos últimos anos, embora ainda poucas, elas têm ocupado cargos de alta relevância em várias esferas do poder, em cargos políticos e organizações. Exemplificando, Dilma Rousseff, presidente da República do Brasil; Gleisi Helena Hoffmann, ex-ministra chefe da Casa Civil do Brasil; Teresa Surita, prefeita de Boa Vista, Nilda de Fátima Ferreira Soares, reitora da Universidade Federal de Viçosa dentre outras.

Bruschini e Puppini (2004) ressaltam que, embora as mulheres estejam ocupando novos e promissores espaços de trabalho, nos quais sua inserção tem características similares aos homens, elas continuam submetidas a uma desigualdade de gênero presente em todos os níveis do mercado de trabalho, e ganham menos do que seus colegas de profissão.

Quelhas (2010) destaca que houve muitos avanços das mulheres na conquista de cargos de liderança, sendo eleitas em diversos cargos públicos, como juízas, promotoras e outras. Elas têm ocupado espaços que, até pouco tempo, eram áreas exclusivas do sexo masculino.

Na percepção de Menda (2004) ao se tratar de gerência feminina, não se deve desassociar a vida profissional da vida pessoal, pois a relação homem, mulher, casal, filhos e família estão interligados, formando uma rede complexa de relações e sentimentos, presentes na vida da mulher que está no mercado de trabalho. O lar e o trabalho se constituem em duas vertentes para as mulheres, ao mesmo tempo em que se constitui um elemento gratificante pode se transformar numa perturbação para se obter o equilíbrio feminino.

Então é desafiante para a mulher manter sua qualidade de vida e da família ao se considerar que na chefia as funções no trabalho aumentam e são diversificadas. Campos (1989) ratifica ao mencionar que são vários termos para designar a função do chefe: direção, chefia, supervisão gerência, superintendência, presidência, dentre outros. As atribuições básicas da chefia são planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar, enfim, possuir capacidade administrativa; com a ressalva de que estes itens não esgotam as obrigações e deveres dos chefes, mas servem como base para as atribuições do cargo.

### **2.2. QUALIDADE DE VIDA**

Conforme apontam (Quirino e Xavier, 1986), existe uma “diversidade das preferências humanas e diferenças individuais, dos valores pessoais e o grau de importância que cada trabalhador dá às suas necessidades”.

Walton (1973, p. 11), menciona que a “expressão Qualidade de Vida tem sido usada com frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

Cebotarev (1982) considera que a qualidade de vida diz respeito às condições necessárias para satisfazer as exigências fundamentais ao desenvolvimento normal do potencial humano, de acordo com a sua cultura, no seu ambiente físico e natural. São as

necessidades básicas, próprias dos seres humanos e também as necessidades sociais que promovem o bem-estar dos indivíduos, no desenvolvimento de suas potencialidades.

Castellanos (1997) acrescenta que o conceito de Qualidade de Vida é polissêmico. Por um lado está relacionado a modo, condições e estilo de vida; por outro, às ideias de desenvolvimento sustentável e ecologia humana; e, ainda democracia, desenvolvimento dos direitos humanos e sociais. Em relação à saúde é o conjunto de padrões de conforto e tolerância que resultam no bem-estar do indivíduo.

Na concepção de Minayo *et al.* (2000), a Qualidade de Vida é uma caracterização eminentemente humana, ligada ao grau de satisfação encontrado na vida pessoal, familiar, amorosa, social e ambiental do indivíduo. É um conjunto de elementos que determinada sociedade, em um contexto cultural, considera seu padrão de conforto e bem-estar.

Para Evans (1996), o trabalho e a carreira consomem muito tempo e energia das pessoas, deste modo elas tendem a deixar de lado a vida pessoal. Em sua percepção, é mais difícil para as mulheres administrarem o tempo, principalmente quando tem crianças pequenas, pois estas podem não compreender o excesso de tempo que a mãe fica fora, muitas vezes acarretando em problemas psicológicos. Quanto aos filhos maiores, adolescentes, eles podem não gostar, porém entendem com mais facilidade que os pais, na vida profissional, têm uma grande responsabilidade. As mães têm consciência desse problema e, em muitos casos há conflitos de relações e tensões entre os membros da família.

A Organização Mundial de Saúde - OMS define qualidade de vida “como a percepção do indivíduo de sua posição na vida no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações” (FLECK, 2000, p.1). É um conceito amplo e complexo que está relacionado com meio ambiente interagindo com aspectos físicos, psicológicos e culturais. Assim, esse conceito será o norteador deste artigo, para conhecer a percepção das mulheres em relação a sua qualidade de vida.

Diante dessas considerações, observa-se a amplitude do conceito de qualidade de vida que, em linhas gerais, refere-se ao bem-estar que os indivíduos e a coletividade encontram na vida familiar, amorosa, social e ambiental, relacionada, também, à saúde física e mental, enfim, é o equilíbrio entre a vida social, pessoal e laboral.

### **3. METODOLOGIA**

A pesquisa foi realizada na Universidade Federal de Viçosa (UFV), Campus Viçosa, localizada na cidade de Viçosa, Zona da Mata do Estado de Minas, Brasil, com população em torno de 72.220 habitantes, distante aproximadamente a 227 km da capital, Belo Horizonte, conforme levantamento do IBGE (2010).

A população alvo deste estudo foi composta por servidoras técnico-administrativas e docentes da Universidade Federal de Viçosa/Campus UFV, que ocuparam cargos de chefia/direção, no período de maio de 2011 a maio de 2015, nas denominações CD-1 a CD-4, destinadas à Administração Superior; e FG-1 e FG2, funções de nível intermediário, que, no momento da coleta de dados, tinham permanecido nesses cargos, há pelo menos um ano. Foram entrevistadas 34 mulheres, sendo 19 técnico-administrativas e 15 professoras.

A pesquisa qualitativa foi escolhida como perspectiva metodológica para este estudo, de natureza descritiva/ exploratória, por meio do estudo de caso. A pesquisa descritiva estuda características de determinados grupos e se aplica também ao levantamento de opiniões, atitudes e crenças de uma população. As pesquisas exploratórias desenvolvem, esclarecem e modificam conceitos e ideias. As pesquisas descritivas são juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática. (GIL, 2012).

Segundo Yin (2011) o estudo de caso, como estratégia de pesquisa, é um método abrangente, pois trata da lógica de planejamento, das técnicas de coleta de dados e das abordagens específicas à análise dos mesmos.

Visando à obtenção dos dados, foram utilizados questionário e um roteiro de entrevista semiestruturados. Na organização e análise dos dados, foi realizada uma análise estatística descritiva simples com os dados quantitativos (dados socioeconômicos); e com os dados qualitativos realizou-se a técnica de análise de conteúdo. Para Bardin (2010, p. 40), “análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”.

Nas discussões dos resultados, as mulheres entrevistadas serão tratadas como servidoras, pois de acordo com a Lei 8.1120/90 – Regime Jurídico Único – RJU, “servidor é a pessoa legalmente investida em cargo público”. Visando preservar a identidade das mesmas, conforme preconiza a Resolução N° 466, de 12 de dezembro de 2012, do Conselho Nacional de Saúde, para identificação das dessas mulheres, na transcrição das entrevistas, utilizaremos a denominação E, o que significa entrevistada, seguida de uma numeração, por ordem das entrevistadas, acrescido de D para docentes e TA para servidoras técnico-administrativas (por exemplo E1D, E2TA), e assim sucessivamente.

## **4.RESULTADOS**

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO SOCIOECONÔMICO PESSOAL E FAMILIAR**

No que concerne ao estado civil, 65% eram casadas, 19% solteiras, 9% divorciadas e 7% possuíam outros tipos de relação (união estável e homoafetiva).

Com relação ao número de filhos, constatou-se uma média de dois por servidora. No que diz respeito ao tamanho médio da família, verificou-se a existência de estrutura familiar extensa, que vai além de pai, mãe e filhos, tendo a presença de avós, netos, amigos, irmãos, morando no mesmo teto, numa média de três membros por família.

Do total de entrevistadas, 11 mulheres são as principais provedoras; e, em relação à renda familiar, 23 contribuem parcialmente com os custos da família, sinalizando o empoderamento feminino. Quanto à renda verificou-se que a maioria das servidoras recebia acima de 10 salários mínimos, assim como a renda familiar também era acima de 10 salários mínimos.

No que tange à escolaridade das servidoras, constatou-se que todas possuíam formação de nível superior, sendo 7% com pós-doutorado; 32%, doutorado, 21%, mestrado, especialização, 35%, e graduação, 5%. O menor nível encontrado foi a graduação, prevalecendo entre elas a especialização, num percentual muito aproximado com o doutorado.

Esse resultado em relação à escolaridade confirma o que já mencionou Bruschini (1994), em referência à expansão da escolaridade das mulheres, pois o ingresso nas universidades propiciou o acesso da mulher nas novas oportunidades de trabalho, na UFV, por exemplo, todas as entrevistadas eram graduadas.

### **4.2. PERCEPÇÃO SOBRE O CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA**

Das 34 servidoras, a maioria identificou o termo qualidade de vida como associado à saúde, relacionado ao equilíbrio, ao tempo, ao viver bem, ao estar satisfeito e à capacidade equilibrar trabalho e família, conforme Tabela 1 a seguir:

**Tabela 1- Conceito de qualidade de vida na percepção das servidoras - 2015**

<b>Qualidade de vida</b>	<b>Frequência</b>
Saúde física e mental	14
Equilíbrio em todas as esferas da vida	12
Disponibilidade de Tempo	12
Bem-estar	7
Oportunidade de Lazer	5
Qualidade de vida no trabalho	5
Atividade física	4
Felicidade	4
Tranquilidade	3
Harmonia com a vida	1
Estar com quem gosta	1
Cultura e natureza	1
Descanso	1
Liberdade	1
Boas relações	1
Gostar do que faz	1

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Por meio dos diferentes pensamentos e conceitos construídos foi possível identificar as variáveis que definem a conceituação de qualidade de vida na concepção das servidoras, à luz dos pensamentos e ideias contemplados no referencial teórico. As respostas foram amplas e todas foram unânimes em atribuir a definição a um conjunto de variáveis, sendo uma interligada a outra, ou seja, é necessário um equilíbrio em todas as necessidades que norteiam a vida das pessoas. Em primeiro lugar, citaram a saúde física e mental; em segundo, equilíbrio em todas as esferas, ou seja, equilíbrio físico, mental e intelectual, seguido de disponibilidade de tempo; em terceiro, bem-estar e assim sucessivamente:

Qualidade de vida é ter saúde física e mental, porque com saúde você alcança as outras coisas na vida. Poder praticar uma atividade física, ter lazer, trabalhar bem, dedicar-se à família. É um conjunto de coisas, não adianta, por exemplo, você ter um carro, uma casa bonita e não ter saúde, felicidade. (E23-D)

Pelas respostas, percebe-se que a qualidade de vida pode ser vista de modo subjetivo e objetivo. O primeiro refere-se ao equilíbrio, ao bem-estar das pessoas, ao estado e emocional, e o segundo pertinentes aos bens materiais, considerados essenciais na vida do indivíduo; e, ainda relacionada ao ambiente de trabalho, o que fica evidenciado no relato a seguir:

É um conceito muito amplo, qualidade de vida está associada ao bem-estar. Por exemplo, não tenho qualidade de vida no trabalho, se você olhar ao meu redor as condições, não tenho qualidade de vida, tive que me ausentar 20 dias por conta de um problema de coluna por conta de posição, tive que passar numa perícia para conseguir uma cadeira melhor. Vivemos numa situação peculiar, acho que qualidade de vida é ter saúde, estar bem. Num ambiente limpo, com um mobiliário compatível com a função que exerce, prazer, boas relações, somando tudo isso no final (E25-TA).

Os depoimentos também mostraram a importância da família, de uma vida familiar aconchegante, das relações de maneira geral, da satisfação na vida profissional, e a questão do tempo para realizar as necessidades básicas do cotidiano na relação com a qualidade de vida:

Atividades que possam estar associadas ao bem-estar e à felicidade. Um ponto que tento prezar muito. Manter minhas relações pessoais, sociais e familiares, para que eu tenha essa qualidade de vida. Buscar a felicidade, questão da saúde, cuidar da saúde, da alimentação, cuidar da cabeça, a qualidade de vida é a busca da felicidade nas várias atividades cotidianas, diárias, pequenas (E31-D).

As respostas referentes à definição, por elas apresentadas, corroboram assertiva de Gonçalves (2004) ao afirmar que a qualidade de vida contempla diversos elementos relacionados ao bem-estar pessoal, ao controle do estresse, à nutrição adequada, à atividades físicas realizadas regularmente, aos cuidados com a saúde e aos relacionamentos.

A partir da leitura dos relatos, diagnosticamos, ainda, que as aceções das entrevistadas estão em consenso com as definições de qualidade de vida apresentadas por diversos autores, tais como Gonçalves e Vilarta (2004) por considerarem que a qualidade de vida refere-se ao modo como as pessoas vivem, sentem e compreendem seu dia a dia. Deste modo, envolve as condições básicas de sobrevivência como, saúde, educação, lazer, moradia, trabalho e participação nas diversas esferas cotidianas.

Várias servidoras manifestaram que qualidade de vida pessoal está atrelada à qualidade de vida no trabalho e ao relacionamento familiar, envolvendo vários fatores, sendo uma influenciando a outra, o que pode ser exemplificado:

É você estar bem com sua família, com o seu trabalho, se alimentar bem, dormir bem, estar bem num conjunto, ambiente de trabalho e família. Se sua família não está bem por mais que você não queira, traz um pouco desse problema para o trabalho e o seu trabalho afeta muito o ambiente familiar. As pessoas estão doentes no ambiente de trabalho e que levam isso para a família, tenho visto muitas pessoas doentes no trabalho, você quando sai do trabalho doente você não consegue ter vida familiar (E34-TA).

Esses resultados confirmam pesquisas anteriores sobre a relação trabalho e família e a qualidade de vida no trabalho. Conforme menciona Handy (1978) não há como desassociar o trabalho organizacional da vida humana. Um está interligado ao outro, a satisfação do indivíduo no trabalho não está desatrelada da sua vida pessoal.

#### 4.3. QUALIDADE DE VIDA ANTES DA OCUPAÇÃO DO CARGO

Após analisar a percepção das servidoras sobre o conceito de qualidade de vida foi questionado como era a qualidade de vida delas antes da posse.

Assim, das 34 entrevistadas, podemos dividir em cinco grupos as respostas emitidas: “melhor”; “boa”; “ruim”; “não muito diferente”; e “a qualidade de vida faz parte do momento.”

Das 16 que disseram que a qualidade de vida era melhor, elas justificaram que anteriormente tinham mais tempo para fazer atividades que gostavam, para se cuidarem, realizar as tarefas do dia a dia com mais tranquilidade, para tirar férias; se dedicar à família, dormir melhor; viver com menos pressão, tensão e estresse. Para as docentes além destas variáveis, tempo para realizar as tarefas acadêmicas. Tinham mais liberdade. Constatou-se, novamente, a importância da gestão do tempo na vida dos indivíduos, conforme expressa o relatos abaixo:

Era bem melhor. Tinha menos estresse, menos pressão, mais liberdade, tempo para tudo, para cuidar dos filhos, da casa, das questões pessoais (E33-D).

O depoimento a seguir de uma docente revela que para ela principal razão para reclamar da qualidade de vida é “a saudade da vida de professora e pesquisadora”, isso nos remete à questão do acúmulo de docência com atividades administrativas, na qual muitas vezes o professor não está preparado para exercer. Esclarece, ainda, a percepção delas em relação às mulheres que tem filhos pequenos, na qual a qualidade de vida fica mais comprometida, para quem está nesse grupo.

Com certeza era melhor. Tenho saudade da minha vida só como professora e pesquisadora, porque você pode se dedicar mais, como elaboração de programas analíticos das disciplinas, discutir com colegas as questões acadêmicas, ler mais, você consegue fazer aquilo que se comprometeu porque quando se é concursada tem uma meta a cumprir. Vou sair para o pós-doutorado e tem um ano que não consigo produzir, na chefia tem muitas coisas para fazer, é concurso, vaga para técnico-administrativo que a gente não consegue, isso porque sou sozinha, não tenho filhos, imagina se eu tivesse filhos família, fica mais complexo. Tenho saudade da minha vida só de professora (E6-D).

Em relação às sete que mencionaram que a sua qualidade de vida era “boa” ou “normal” as respostas foram objetivas, sem fazer nenhum comentário a respeito. Quanto às três que responderam “ruim”, os motivos alegados foram carga horária excessiva há muito tempo, falta de equilíbrio com as questões do dia a dia, falta de exercícios físicos e a forma de condução da vida pessoal.

No tocante às seis que relataram não ser diferente da atual, os motivos expostos foram: carga horária excessiva, falta de equilíbrio e o fato de ocuparem outras chefias, tendo permanecido nelas por um longo período. Algumas servidoras que tinham ocupado outros cargos de forma ininterrupta, tiveram dificuldade em avaliar justamente por causa desse tempo. Em muitos casos elas mudaram a classificação do cargo, permanecendo na mesma atividade exercida.

Em referência às duas que classificaram a qualidade de vida de acordo com o momento, foi novamente levantada a questão de filhos pequenos e o modo como as pessoas tratam suas questões do dia a dia, ratificando estudos anteriores de que a qualidade de vida pode ser subjetiva ou objetiva:

Passa por fazer esses cuidados: atividade física, momento de lazer, férias, momento com a família. Tinha mais tempo para fazer os outros cuidados, adorava ser professora, cuidar das filhas. São momentos diferentes na vida, aquele momento era outro, naquele momento as crianças eram pequenas, após ocupar o cargo elas já tinham 25 anos (E19-D).

#### 4.4. QUALIDADE DE VIDA DURANTE A OCUPAÇÃO DO CARGO

Depois de analisar a qualidade de vida das mulheres antes da ocupação da chefia foi questionado também, como ficou durante o exercício da função, se houve mudanças. Das 34 servidoras, 22 apresentaram queixas e reclamações, dentre as quais se destacam: cansaço, falta de tempo, desequilíbrio entre trabalho e vida profissional, pressão externa, estresse, muita absorção do trabalho, mais responsabilidade, distanciamento da família, menos tranquilidade; sete responderam que a qualidade de vida era “normal”; quatro, que era proporcional “(boa e ruim)”; e uma, que dependia do momento vivido.

Novamente, observou-se que na percepção das servidoras docentes, o acúmulo das atividades da docência com as administrativas interfere na qualidade de vida. Em vários momentos deixaram claro a falta de treinamento e preparação para o cargo. Muitas com filhos

ou sem, manifestaram que com filhos pequenos, a administração do trabalho e família torna-se um pouco mais difícil:

Tempo hoje tenho menos tempo, o cargo interferiu, eu acho que se você encontrar uma criatura que te diga o contrário, ela precisa de um acompanhamento. A gente ocupa esses cargos sem mudar as outras atribuições, continuo com a mesma carga horária nas atividades docentes, a gente não assume um cargo e cai para 8 horas/aula, continua com a mesma carga horária (E12-D).

A resposta desta entrevistada, além de remeter à questão do acúmulo da docência, deixa evidente a necessidade de treinamento e uma reformulação na área administrativa no sentido de distribuir funções de acordo com o perfil, como, por exemplo, criando a figura do subchefe, modelo já adotado na Universidade Federal Rural de Pernambuco. Outras universidades já adotam este modelo, com a presença de administrador de formação nos departamentos, com chefe e sub-chefe, em alguns casos coordenador e vice-coordenador:

O principal que compromete a qualidade de vida é você não ter nem um treinamento para a chefia, se tem nunca me apresentaram, é um cargo muito solitário, um manual, você fica sem apoio, o cargo de chefia é solitário. Na UFRural de Pernambuco tem chefe e subchefe, uma coisa que não agrado é ir em reuniões, tipo ir na Pró-Reitoria de Administração, Reitoria para ver questões do Departamento, dividindo com o subchefe um ficava com demanda interna e o outro com demanda externa, isso é estressante, desagradável (E29-D).

Esse posicionamento remete ao perfil das organizações pluralistas, neste caso a UFV, que na conceituação de Denis *et al* (2007) são organizações em que as decisões são colegiadas e alguns profissionais das atividades fim exercem as atividades meio, nesta condição os docentes.

Em referência às servidoras que classificaram a sua qualidade de vida com boa, ou continua a mesma, podemos constatar que estão entre aquelas que relacionam a qualidade de vida pessoal com a do trabalho, a fazer o que gostam e também aquelas que exerceram outros cargos por longos períodos e se acostumaram com essa rotina.

Quanto aos relatos de que é proporcional, as mulheres apontam que é necessário procurar o equilíbrio para não afetar a relação familiar ou o trabalho. É preciso buscar e manter a qualidade de vida, ter mais tempo para se dedicar a vida pessoal, familiar, e, ainda, ter um bom relacionamento e apoio, inclusive, da chefia superior.

## 5. CONCLUSÃO

A análise dos dados revelou que o trabalho é muito importante na vida das servidoras e que elas têm um grande interesse na capacitação, na melhoria da escolaridade. Demonstraram ter uma significativa participação nas decisões econômicas da família, dados esses que sinalizam o empoderamento feminino.

Constatou-se que as servidoras docentes envolvidas em ensino, pesquisa e extensão ao assumirem cargos administrativos aumentam o número de horas trabalhadas, levam mais trabalhos para casa, e muitas vezes deixam de realizar alguma atividade específica da docência, como por exemplo, pesquisa, orientação, publicação de artigos e assim por diante.

Ao apurar a concepção das servidoras acerca do conceito de qualidade de vida, observou-se um leque de opções, incluindo saúde, lazer, atividades físicas, relacionamentos, tempo, equilíbrio e uma forte relação da qualidade de vida no trabalho com a pessoal.

Muitas não associaram sua qualidade de vida com os conceitos apresentados, não conseguiam perceber como estava sua qualidade de vida. Uma entrevistada, por exemplo, mencionou que qualidade de vida é não ter estresse, porém, afirmou que o cargo era estressante, mas ao ser questionada sobre sua qualidade de vida classificou como boa. Isso pode ser explicado pelo tempo no cargo, pois esta servidora foi chefe em oportunidades anteriores, de forma ininterrupta.

Desta forma, os resultados confirmaram que as servidoras ao ocuparem cargos de chefia têm mudanças na vida pessoal, social e familiar, independente do estado civil, composição familiar e do número de filhos. O impacto maior está centrado na gestão do tempo e na convivência familiar, pois a partir do momento que elas se dedicam mais ao trabalho falta tempo para resolver questões pessoais e para dedicação à família, além de apresentarem mais cansaço, estresse e responsabilidade. A supervalorização do trabalho em detrimento da vida pessoal ficou evidente em vários relatos.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

\_\_\_\_\_. Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990. **Regimento Jurídico Único**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 18 abr. 1991. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112cons.htm)>. Acesso em : 11. out/2015

BRASIL. Ministério da Saúde (MS). **Conselho Nacional de Saúde**. Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012.

BRUSCHINI, C. **O trabalho da mulher brasileira nas décadas recentes**. Portal de Periódicos da UFSC. Estudos Feministas. 1994. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/viewFile/16102/14646>>. Acesso em: 19 nov. 2014.

BRUSCHINI, C.; PUPPIN, A. B. **Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX**. Cadernos de Pesquisa, v.34, n.121, p. 105-138. 2004.

CAMPOS, W. E. **Chefia: sua técnica e seus problemas**. 16 ed. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1989.

CASTELLANOS, P. L. Epidemiologia, saúde pública, situação de saúde e condições de vida. Considerações conceituais. In: BARATA, R. B. (org.). **Condições de Vida e Situação de Saúde**. Rio de Janeiro: ABRASCO, 1997.

CEBOTAREV, E. Qualidade de vida da família rural. In: SEMINÁRIO SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO MEIO RURAL. **Anais...** Recife: SAG/EMATER/IICA, 1982.

DENIS, J.L.; LANGLEY, A.; ROULEAU, L. **Strategizing in pluralistic contexts: Rethinking theoretical frames**. Human Relations, v. 60, n. 1, p. 179-215, 2007.

DIAS, A. S., REZENDE, R. V. A busca da mulher pela igualdade entre os sexos no mercado de trabalho. **ETIC IV – Encontro de Iniciação Científica e III Encontro de Iniciação**

**Científica e III Encontro de Extensão Universitária**, Vol. 4, n. 4. 2008. Disponível em: <<http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/view/1612/1536>>. Acesso em 03 de mar 2015.

EVANS, P. Carreira, Sucesso e Qualidade de Vida. **RAE- Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.36, n.3, p. 14-22, 1996. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v36n3/a03v36n3>>. Acesso em: 02 de fev. 2015.

FLECK, M. P. A. O instrumento de avaliação de qualidade de vida da Organização Mundial da Saúde (WHOQOL-100): características e perspectivas. **Revista Ciência e saúde coletiva** [online]. 2000, vol.5, n.1, p. 33-38.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2012.

GONÇALVES, A.; VILARTA, R. Qualidade de Vida: identidades e indicadores. In: GONÇALVES, A.; VILARTA, R. (Orgs.). **Qualidade de Vida e atividade física: explorando teorias e práticas**. Barueri: Manole, 2004.

GONÇALVES, A. Em busca do diálogo do controle social sobre o estilo de vida. In: VILARTA, R. (Org.) **Qualidade de Vida e políticas públicas: saúde, lazer e atividade física**. Campinas, IPES, 2004, p. 17-26.

HANDY, C. B. **Como compreender as organizações**. Rio de Janeiro, Zahar, 1978.

MENDA, P. B. **Análise da dicotomia sofrimento e prazer na função gerencial feminina**. 2004. 182 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2004.

MINAYO, M. C. S; HATZ, Z. M. A.; BUSS, MARCHIORI, P. Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. **Revista Ciência e Saúde Coletiva** [online], v.5, n.1, p. 7-18, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csc/v5n1/7075.pdf>>. Acesso em: 07 nov. 2014

OLIVEIRA, M.M.; SILVA, N.N; MENEZES, R.S.S; LUIZ. G.V E PALMEIRA, P.A. Administrando trabalho e família: um estudo de caso sobre mulheres profissionais com alto nível de instrução. **Oikos: Revista Brasileira de Economia Doméstica**, v. 23, n.1, p. 170-200. 2012.

QUELHAS, F.C. Mulheres executivas no Mercado de Trabalho. **Anais do VI CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO - Energia, Inovação, Tecnologia e Complexidade para a Gestão Sustentável**. Rio de Janeiro. 2010. Disponível em: <<http://tupi.fisica.ufmg.br/michel.pdf>>. Acesso em: 21 dez. 2015

QUIRINO, T.;XAVIER,O. Qualidade de Vida no trabalho em organizações de Pesquisa. **Revista de Administração**, São Paulo: v.22 n.1, p.71-82, jan./mar. 1986.

SANTOS, C. S. **Introdução à Gestão Pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SINA, A. **Mulher e trabalho: o desafio de conciliar diferentes papéis na sociedade**. São Paulo: Saraiva, 2005.

WALTON, R. E. **QualityofWorking Life: Whatis it?** Sloan Management, 1973.

YIN, R.K.**Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 3ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2011.