



**Escola Superior
de Educação**

Politécnico de Coimbra

OS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL E FADIGA DA CIDADANIA: ESTUDO-CASO NUMA ORGANIZAÇÃO DE APOIO GERONTOLÓGICO

Departamento de Educação

Projeto de Investigação Aplicada: Mestrado em Gerontologia Social

2023, Tânia Codinha Escolástico



**Escola Superior
de Educação**

Politécnico de Coimbra

Tânia Codinha Escolástico

OS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL E FADIGA DA CIDADANIA: ESTUDO-CASO NUMA ORGANIZAÇÃO DE APOIO GERONTOLÓGICO

Dissertação de Mestrado em Gerontologia Social, apresentada ao Departamento de
Educação da Escola Superior de Educação de Coimbra para obtenção do grau de Mestre

Projeto de Investigação aplicada efetuado sob orientação da Professora Doutora
Paula Maria Mendes da Costa Neves

Abril, 2023

Agradecimentos

O presente estudo foi um longo processo de descoberta profissional, mas também pessoal.

Ao longo de todo este percurso, foram muitas as aprendizagens, obstáculos e acima de tudo de muita ajuda. Agradeço em primeiro lugar a todos os meus colegas mestrandos, principalmente às minhas colegas Carolina e Catarina, caminhamos juntas e o mais importante juntas até ao fim.

Agradeço muito a toda a minha rede de suporte familiar, aos meus pais e irmãos.

Aos meus colegas de trabalho que me apoiaram sempre no que foi preciso.

À minha orientadora Professora Doutora Paula Neves, pela sua disponibilidade e orientação, pelo incentivo em fazer um bom trabalho.

Resumo

Os Comportamentos de Cidadania Organizacional focam-se em situações e comportamentos que não nas rotinas e funções descritas do trabalho do colaborador e contribuem de alguma forma para a eficácia da organização. Sendo um comportamento considerado voluntário, em que o colaborador de uma organização tem opção de escolha em realizá-los ou não. No entanto, estes comportamentos considerados discricionários, podem ser influenciados ou realizados de outra forma, se por parte dos chefes e dos colegas exista um suporte, podendo influenciar as emoções experienciadas no dia-a-dia da sua atividade profissional. Este suporte descreve o grau em que os trabalhadores se sentem apoiados pela sua organização. O Suporte Organizacional Percebido pelo indivíduo é um recurso que irá influenciar provavelmente se o envolvimento nos Comportamentos de Cidadania Organizacional estão positivamente ou negativamente ligados à Fadiga da Cidadania. Na verdade, os Comportamentos de Cidadania Organizacional tendo em conta as investigações dos últimos anos, considera-se maioritariamente um construto positivo, contribuindo efetivamente para a eficácia da organização. Noutra perspetiva, no âmbito de outras investigações, indicam que o envolvimento dos colaboradores em Comportamentos de Cidadania Organizacional pode ser desgastante. Neste sentido, podem existir fatores internos que contribuem para a Fadiga de Cidadania, ou que leve a disposição de um colaborador a mudar, bem como a capacidade de levar a que este se envolva em Comportamentos de Cidadania Organizacional. Tendo em conta estes construtos e a forma como estes se relacionam, a presente dissertação pretende através de um Estudo-Caso, perceber se os colaboradores de uma Estrutura Residencial para Pessoas Idosas realizam Comportamentos de Cidadania Organizacional e se estes conduzem à Fadiga de Cidadania. Os resultados indicam que os participantes, sentem Fadiga de Cidadania associada aos Comportamentos de Cidadania Organizacional que realizam no dia-a-dia da sua atividade profissional.

Palavras-Chave: Comportamentos de Cidadania Organizacional; Fadiga da Cidadania; Suporte Organizacional

Abstract

The Organizational Citizenship Behaviors focus on situations and behaviors that are not in the routines and functions described in the employee's work and contribute in some way to the effectiveness of the organization. Being a behavior considered voluntary, in which the employee of an organization has the option of choosing to perform them or not. However, these behaviors considered discretionary can be influenced or carried out in another way, if there is support from bosses and colleagues, which can influence the emotions experienced in the day-to-day of their professional activity. This support describes the degree to which workers feel supported by their organization. Organizational Support Perceived by the individual is a resource that will likely influence whether involvement in Organizational Citizenship Behaviors is positively or negatively linked to Citizenship Fatigue. In fact, the Behaviors of Organizational Citizenship, taking into account the investigations of recent years, is considered mostly a positive construct, effectively contributing to the effectiveness of the organization. From another perspective, within the scope of other investigations, they indicate that the involvement of employees in Organizational Citizenship Behaviors can be exhausting. In this sense, there may be internal factors that contribute to Citizenship Fatigue, or that lead to an employee's willingness to change, as well as the ability to lead him to engage in Organizational Citizenship Behaviors. Taking into account these constructs and the way they are related, this dissertation intends, through a Case Study, to understand if the employees of a Residential Structure for the Elderly carry out Organizational Citizenship Behaviors and if these lead to Fatigue of Citizenship. The results indicate that the participants feel Citizenship Fatigue associated with the Organizational Citizenship Behaviors they carry out in their day-to-day professional activities.

Keywords: Organizational Citizenship Behaviors; Citizenship Fatigue; Organizational Support

Índice

Introdução	1
PARTE I - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	3
1. Comportamentos de Cidadania Organizacional	4
1.1 Comportamentos de Cidadania Organizacional VS Desempenho da tarefa	4
1.2 Antecedentes	5
1.3 Consequências	7
2. Suporte Organizacional Percebido	9
3. Fadiga de Cidadania	10
3.1. Semelhanças/diferenças com outros construtos	12
3.2. Fatores influenciadores da Fadiga de Cidadania	13
PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO	17
4. Problema/Questão de investigação	18
5. Objeto de estudo e objetivos	18
6. Método ..	18
7. Procedimentos	20
8. Apresentação dos Resultados	20
8.1 1ª Fase – Questionários	20
8.2 2ª Fase – Análise de Conteúdo das Entrevistas	26
9. Discussão dos resultados	33
10. Considerações Finais	36
Referências Bibliográficas	39
ANEXOS	44
Anexo A - Consentimento informado	45
Anexo B - Escala de avaliação da Fadiga da Cidadania	46
Anexo C – Guião entrevista semiestruturada	49

Anexo D - Tabela análise de conteúdo - Domínios, Categorias e Subcategorias emergentes das entrevistas..... 50

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Amplitude, Média e Desvio Padrão Das Respostas Escala De Fadiga de Cidadania	21
Tabela 2 – Domínios, Categorias e Subcategorias Emergentes.....	27

Índice de Figuras

Figura 1 – Frequências das respostas ao item 1	22
Figura 2 – Frequências das respostas ao item 2	23
Figura 3 – Frequências das respostas ao item 3	23
Figura 4 – Frequências das respostas ao item 4	24
Figura 5 – Frequências das respostas ao item 5	24
Figura 6 – Frequências das respostas ao item 6	25

Lista de Abreviaturas

CCO - Comportamentos de Cidadania Organizacional

ERPI - Estrutura Residencial Para Pessoas Idosos

FC - Fadiga da Cidadania

IPSS - Instituição Particular de Solidariedade Social

Introdução

O objetivo de uma organização é que esta seja bem-sucedida e que os seus colaboradores contribuam para a sua eficácia através do desempenho das suas tarefas. No entanto, para além do que é realizado no âmbito das suas funções, os colaboradores desempenham funções extra-papel, o que na literatura é designado por Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO), comportamentos que contribuem para o bom desempenho das organizações. Estes comportamentos poderão ser influenciados e incentivados pelos chefes que ao proporcionarem um clima de bem-estar e de oportunidades para os seus trabalhadores, levando a que estes se sintam motivados a contribuir para a eficácia da organização, realizando comportamentos para além do desempenho das suas funções.

A realização de Comportamentos de Cidadania Organizacional apesar de terem aspetos positivos também pode ser negativo, quando os colaboradores vão para além das suas funções. Podem existir fatores que levem a que se sintam cansados de realizar esses comportamentos, desta forma podem sentir Fadiga de Cidadania.

Na medida em que, a fadiga da cidadania poderá trazer consequências desfavoráveis, tanto para os colaboradores como para a organização, importa investigar quais as razões para esta ocorrer e quando ocorre a FC. Tendo em conta que a perceção do que são comportamentos de cidadania organizacional para cada um, e se estes na sua perspetiva os realizam, varia de indivíduo para indivíduo e consoante o contexto, importa perceber as suas perspetivas e experiências. De seguida, se estes têm consequências negativas, ou seja, se sentem fadiga da cidadania. Sendo o objeto de estudo uma IPSS que não tem fins lucrativos e as chefias são representadas por elementos da comunidade elegidos com um carácter voluntário, ou seja, não têm remuneração, é uma área pouco investigada neste âmbito e importa perceber como é que estes conceitos se relacionam e interferem neste contexto.

Por esse motivo, ampliar a discussão e conseqüentemente o conhecimento sobre os comportamentos de cidadania organizacional e a fadiga da cidadania, em especial, numa instituição particular de solidariedade social, isto é, no terceiro setor, torna-se emergente. A pertinência deste estudo vai ao encontro da importância de estudar a relação entre estes conceitos e como é que estes atuam num contexto institucional na área social, bem

como, à pouca investigação destes conceitos em Portugal e na área social, neste caso em Instituições particulares de solidariedade social.

Este trabalho está estruturado em duas partes distintas: a primeira parte é constituída pela Fundamentação Teórica que assenta em três eixos teóricos, os Comportamentos de Cidadania Organizacional; Suporte Organizacional; e a Fadiga da Cidadania. Já a segunda parte é constituída pelo Estudo Empírico, onde são descritos a questão de investigação e os objetivos do estudo, o método; Amostra; instrumentos utilizados e os procedimentos, pelos resultados e considerações finais do estudo. No fim, é fornecida a bibliografia utilizada ao longo da dissertação e posteriormente os anexos.

PARTE I - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1. Comportamentos de Cidadania Organizacional

Na literatura as primeiras abordagens à designação de Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO), referiram que são comportamentos que os órgãos superiores apreciam, no entanto, não os podem exigir aos seus colaboradores (Bateman & Organ, 1983; Smith, et. al., 1983).

Posteriormente, Organ (1988) definiu os comportamentos de cidadania organizacional como um “comportamento individual discricionário, não direta ou explicitamente reconhecido pelo sistema formal de recompensas e que no seu conjunto promove o eficaz funcionamento da organização” (p.4) (citado por Neves & Paixão, 2014, p.39).

Estes comportamentos, no entanto, podem ser distintos de pessoa por pessoa, com a mesma função e na mesma organização, bem como em cada momento concreto, “e que a forma mais ou menos extensa como cada um interpreta a sua função é mediatizada pelo empenho afetivo” (Morrison, 1994).

No seguimento das críticas realizadas, Organ (1997) propôs a redefinição do conceito, em primeiro lugar, tem menos probabilidade de ser formalmente descrito na análise de funções, em segundo lugar, a probabilidade de levar a uma recompensa formal é menor; e por último, remete para comportamentos promotores e cooperativos. Desta forma, começa a ser designado de “atividades que apoiam o ambiente social e psicológico em que o desempenho das tarefas tem lugar” (p.95).

1.1 Comportamentos de Cidadania Organizacional VS Desempenho da tarefa

O autor Katz (1964), definiu papel, como comportamentos que são esperados pelos colaboradores no seu trabalho habitual do dia-a-dia.

Em contrapartida, os comportamentos extra-papel, assentam em comportamentos considerados voluntários, indo além daquilo que é esperado, embora contribuam para a eficácia da organização. O destaque desta definição recai sobre o “caráter voluntário dos comportamentos, a sua proatividade, o desinteresse pessoal”, devendo ser realizados para benefício do outro e não do próprio, e o facto de contribuir para a eficácia e bom funcionamento da organização (Neves & Paixão, 2014, p. 38).

No entanto, este conceito ao remeter para as expectativas do que é o papel, irá relativizar os comportamentos integrados nessa categoria, uma vez que cada indivíduo faz a sua

própria interpretação dos limites das suas funções. Aquilo que podemos considerar extra-papel pode variar de pessoa para pessoa e de contexto para contexto e conforme cada situação que ocorra no momento (Morrison, 1994).

1.2 Antecedentes

Os primeiros estudos sobre os antecedentes de CCO focaram-se nas atitudes dos colaboradores, disposições e suporte do líder. Mais recentemente, muitas variáveis distintas foram analisadas no esforço de determinar os antecedentes do CCO. Os Antecedentes frequentemente estudados de CCO são a satisfação no trabalho, percepções de justiça organizacional, compromisso organizacional, características de personalidade, características da tarefa e comportamento de liderança (Alizadeh et al., 2012).

Van Dyne et al. (1995) apontaram três categorias de antecedentes para CCO: estados afetivos (satisfação global, o compromisso afetivo, envolvimento no trabalho, percepções de que as expectativas de justiça foram satisfeitas, baixa alienação); as diferenças individuais (consciência, afabilidade, afetividade positiva, a autoestima) e fatores situacionais (necessidade de afiliação, a preocupação com empatia).

Siqueira (2003), estudou como antecedentes de CCO os comportamentos de vínculo afetivo (envolvimento com o trabalho, compromisso com o trabalho e satisfação no trabalho) e o vínculo cognitivo (suporte social e reciprocidade organizacional). Já Rego (2002), estudou a percepção da justiça organizacional e a ocorrência de climas éticos como preditores de CCO. O ponto em comum entre os diferentes antecedentes é que todos eles demonstram ter uma conotação positiva.

Ou seja, nos estudos realizados incluindo CCO, presume-se que estes decorrem de características subjetivas do próprio (e.g., o humor, a empatia e a consciência), da sua equipa de trabalho (e.g., apoio, liderança, coesão), ou da própria organização (e.g., um ambiente estável).

Entre os antecedentes, repetidamente apontados na literatura como de natureza afetiva destacam-se: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho, como atitudes relacionadas ao trabalho e o compromisso organizacional afetivo como atitude para com a organização. O compromisso organizacional é idealizado como um vínculo psicológico sentido pelo indivíduo em relação à organização; ele refletirá o grau para o qual o

indivíduo adota perspetivas da organização (III O'Reilly & Chatman, 1986). O compromisso afetivo é considerado como uma aceitação dos objetivos de uma organização e um forte desejo de manter a participação na organização (Van Dyne et al., 1995). Como o compromisso afetivo mantém a direção comportamental quando há pouca expectativa de recompensas formais (Allen & Meyer, 1996), parece lógico que o compromisso afetivo conduza a estes comportamentos (isto é, comportamentos voluntários) que não dependem principalmente de recompensas formais.

O envolvimento com o trabalho compreende o grau em que a pessoa se identifica psicologicamente com o seu trabalho e considera o seu nível percebido de desempenho importante para a sua própria valorização (Blau & Boal, 1987).

Bateman e Organ (1983) demonstraram uma relação empírica entre satisfação no trabalho e CCO. Desde a sua ligação original como uma atitude de trabalho desejável (ou seja, a satisfação no trabalho), quase sempre foi retratada de forma positiva em relação a CCO em pesquisas posteriores e a satisfação no trabalho foi considerada positiva na relação com o desempenho no trabalho e os CCO. O que, por sua vez, influencia significativamente a rotatividade de colaboradores e o sofrimento psicológico (Davis, 1992, citado por Jahangir et al., 2004).

As perceções de papel por parte dos colaboradores incluem a ambiguidade de papéis, significativamente relacionado negativamente com os CCO. Esta ambiguidade pode afetar a satisfação do colaborador, sendo que a satisfação está relacionada com os CCO, desta forma, a relação entre ambiguidade e os CCO pode ser mediada pela satisfação (Jahangir et al., 2004).

Outro dos antecedentes são os comportamentos do líder e troca entre líderes e membros. A liderança parece ter uma forte influência na disposição de um funcionário em se envolver em CCO. No entanto, em vez de estar associado a um estilo de liderança específico, a pesquisa conclui que é a qualidade do relacionamento de um funcionário com o seu líder que conta. A qualidade do relacionamento entre o colaborador e um líder é frequentemente chamada de troca líder-membro. Outra variável de liderança positivamente relacionada com os CCO são as recompensas dadas pelos líderes, de

forma a expressar satisfação ou apreço pelo bom desempenho do colaborador (Podsakoff et al., 2000).

As variáveis individuais, como variáveis de personalidade, incluindo afetividade positiva, afetividade negativa, conscienciosidade e amabilidade, predisõem as pessoas a orientações que as tornam mais propensas a se envolver em CCO (Organ & Ryan, 1995).

De acordo com Jahangir et al. (2004) os CCO parecem não depender de traços de personalidade como extroversão, introversão ou abertura à mudança. O facto de CCO ser considerado como um conjunto de comportamentos influenciados principalmente por perceções do local de trabalho (em vez de traços pessoais duradouros) pode ser o motivo pelo qual os traços de personalidade não foram amplamente aplicados em estudos de CCO. No entanto, a personalidade pode ser uma medida importante para controlar sua influência no comportamento ou investigar quaisquer efeitos moderadores que possa ter.

De acordo com Rioux e Penner (2001), há três antecedentes que impulsionam os CCO, entre estes os valores pró-sociais (preocupação com os colegas de trabalho), preocupação organizacional (preocupação com a organização) e a preocupação em passar uma boa imagem de si próprio.

Em suma, os colaboradores são mais propensos a se envolver em CCO quando estão de acordo e se preocupam com os outros (Ilies et al., 2009) e a preocupação organizacional muitas vezes resulta do facto do colaborador ser reconhecido pela organização (Kurtessis et al., 2015). Estes podem funcionar de forma independente, ou seja, podem envolver-se em CCO para ajudar a organização e a si próprios ao mesmo tempo (Klotz et al., 2017).

1.3 Consequências

As consequências subjacentes aos CCO, podem ser tanto positivas como negativas.

Em primeiro lugar, de acordo com Podsakoff et al. (2009), os CCO podem servir de indício de compromisso de um colaborador para contribuir para a eficácia da organização para com a organização, desta forma, os chefes incorporam tais comportamentos nas suas avaliações de desempenho. Trata-se de uma consequência considerada individual.

Para além das consequências esperadas a nível individual, os CCO também apresentam consequências ao nível da organização. Entre estas, um colaborador que seja mais

experiente e tenha este tipo de comportamentos pode apoiar um colega menos experiente, ensinando-lhe as melhores práticas, aumentando a sua produtividade. Estes também podem aumentar o espírito de equipa, a coesão, reduzindo assim a quantidade de tempo em manutenção da equipa de trabalho, e aumentando a capacidade da própria organização admitir melhores colaboradores.

Yen e Niehoff (2004) constataram que os CCO também podem influenciar as avaliações de eficácia externa, como a satisfação do cliente. Estes, referiram que os colaboradores que têm estes comportamentos devem promover o trabalho em equipa e a cooperação entre colegas, fazendo com que façam o seu trabalho da melhor forma e aumente a satisfação do cliente.

Neste seguimento, os CCO em ambientes organizacionais, são muitas vezes direcionados para fornecer suporte a um colega de trabalho; como também colaboradores que intervêm prevenindo conflitos entre colegas, espera-se que estes comportamentos construam relacionamentos mais fortes entre a equipa de trabalho, reduzindo a probabilidade de estes abandonarem o grupo (rotatividade do grupo) (Podsakoff et al., 2009).

De acordo com o estudo de Podsakoff et. al. (2009), as organizações com elevados níveis de CCO geralmente têm clientes mais satisfeitos do que as organizações com baixos níveis de CCO. De uma forma geral, este estudo concluiu que ao nível individual os CCO estão positivamente relacionados às avaliações de desempenho dos colaboradores e negativamente relacionados às intenções de abandonar o grupo, ou seja, rotatividade de pessoal. Já ao nível organizacional os CCO estão positivamente relacionados à produtividade, eficiência e lucro, bem como à satisfação do cliente e negativamente relacionado aos custos e rotatividade ao nível organizacional. Assim, os CCO têm consequências não apenas para o indivíduo (uma boa avaliação de desempenho), mas também para a organização (produtividade, eficácia) e, por fim, os colaboradores que têm uma avaliação de desempenho elevada nos CCO tendem a ter também no desempenho das suas funções do dia-a-dia, evidências corroboradas pelo estudo de Podsakoff et. al. (2009).

Embora, os CCO não sejam considerados um requisito de trabalho, os colaboradores que se envolvem em CCO obtêm melhores avaliações de desempenho (Podsakoff et al., 2009). De acordo com Podsakoff et al. (2000) tal acontece porque: Em primeiro lugar, alguns supervisores podem sentir-se obrigados, por normas de reciprocidade e justiça, a recompensar os colaboradores que têm comportamentos extra-papel. Em segundo lugar, os gerentes podem presumir que quem executa CCO também tem maior probabilidade de no âmbito das suas funções executem o seu trabalho ainda melhor. Finalmente, os supervisores podem estar particularmente propensos a reparar em CCO porque tais comportamentos são distintos, o que, por sua vez, influencia as suas avaliações gerais do desempenho do colaborador no trabalho.

Por último, nem todas as consequências que advém da realização de CCO são positivas, também podem ser negativas, e este será o ponto basilar do presente estudo, que será abordado no capítulo 3. Uma das consequências negativas dos CCO, é a fadiga da cidadania, e esta refere-se a “um estado em que a sensação de cansaço, cansaço ou nervosismo é atribuída ao envolvimento em CCO” (Bolino et al., 2015, p. 57).

2. Suporte Organizacional Percebido

O suporte organizacional percebido é a percepção que os colaboradores têm sobre o comprometimento da organização e do quanto se preocupa com o bem-estar dos seus colaboradores (Eisenberger, et. al., 1986). Baseia-se numa troca social entre o colaborador e a organização, em que cada um, de uma forma recíproca dá algo em troca ao outro, que beneficie as duas partes (Kanwal, et. al., 2019).

De acordo com a teoria do suporte organizacional (Eisenberger et al., 1986), as organizações presenteiam os seus colaboradores com recursos (e.g., oportunidades de formação contínua; aumento de remunerações). O Suporte Organizacional Percebido está mais estabelecido, ou seja, mais desenvolvido, e, neste sentido, sentem-se no dever, tendo em conta a teoria da reciprocidade (Gouldner, 1960), de retribuir de alguma forma à organização, apoiando-a a atingir os objetivos da mesma. Num estudo realizado por Eisenberger, et. al. (2001), constatou-se que os colaboradores com um Suporte Organizacional Percebido mais alto, retribuem com maior desempenho nas suas funções, bem como fora delas.

A perceção de cada um do suporte Organizacional é a base de confiança entre os dois intervenientes (colaboradores e organização), pois pressupõe-se que a organização irá entender e recompensar os esforços extra-papel realizados pelos seus colaboradores (Pauli, et. al., 2018).

A literatura refere, que os procedimentos impostos pelos chefes na organização influenciam o bem-estar dos colaboradores (Pauli, et. al., 2018). De acordo Seidl e Tróccoli (2006) mitiga eventos stressantes e é um criador de experiências positivas. Apontam também que o suporte por parte dos chefes, como o dos colegas influencia as emoções experienciadas no dia-a-dia da sua atividade profissional.

O suporte Organizacional percebido é um recurso que irá influenciar o envolvimento do colaborador nos CCO e se estão positivamente ou negativamente ligados à Fadiga da Cidadania. Este suporte descreve o grau em que os trabalhadores se sentem apoiados pela sua organização (Eisenberger et. al., 1986). Estes recursos são de origem tangível (e.g., salário) e socioemocionais (e.g., respeito e atenção), de acordo com Eisenberger, et. al. (2004) (citado por Bolino, et al., 2015). Desta forma, os colaboradores sentem menores níveis de FC se se envolverem em CCO por receberem recursos de uma forma de relação de troca positiva e de apoio. Ou seja, Envolver-se em CCO no contexto de altos níveis de suporte Organizacional percebido, deve levar a níveis mais baixos de FC. Embora, que quando os colaboradores carecem de suporte organizacional, a probabilidade é maior de existir uma perda de recursos por ir além do chamado de “dever”, neste sentido, envolver-se em CCO adicionais será ainda mais desgastante. Assim, os CCO contribuem para níveis mais elevados de FC quando o suporte Organizacional percebido é menor. Estas considerações foram corroboradas por Bolino, et. al. (2015) no âmbito da sua investigação.

3. Fadiga de Cidadania

A Fadiga de Cidadania é um estado caracterizado pelo afeto e cognição, que envolve uma sensação de cansaço, nervosismo e esgotamento. É um estado que o indivíduo acredita que está a ultrapassar o que é chamado de “nosso dever” (Bolino et. al., 2015).

Na verdade, os comportamentos de cidadania organizacional tendo em conta as investigações dos últimos anos, considera-se maioritariamente um construto positivo, contribuindo efetivamente para eficácia da organização (Orago, et. al., 2006, citado por

Bolino, et. al., 2015). De acordo com esta visão otimista dos investigadores, os colaboradores envolvem-se em CCO, como forma de retribuição à organização e a outros colaboradores, de forma a existir um bom ambiente de trabalho.

Tendo em conta os padrões de reciprocidade e os motivos pelos quais o indivíduo realiza estes CCO, pressupõe-se que os que se comprometem a fazê-lo, irão continuar a menos que haja uma mudança ao nível do ambiente, que poderá alterar a sua motivação para se comprometer com CCO (Bolino, et. al., 2015).

Noutra perspetiva, no âmbito de outras investigações, indicam que o envolvimento dos colaboradores em CCO pode ser desgastante (Bolino & Turnley, 2005). Neste sentido, podem existir fatores internos que contribuem para a fadiga da cidadania, ou que leve a disposição de um colaborador a mudar, bem como a capacidade de levar a que este se envolva em CCO. É certo que, o envolvimento em CCO, leva a um investimento em recursos cognitivos, emocionais e físicos, ou seja, o envolvimento em atividades que vão para além do que é tecnicamente necessário para o exercício de uma profissão. Quando ocorre a escassez de tais recursos, pode provocar uma tensão interna, contribuindo para que o envolvimento nos CCO, passem a pesar mais no colaborador, resultando em sensações de cansaço, stress, em relação a esses mesmos comportamentos. Nesta perspetiva, os colaboradores poderão reagir de forma negativa quando confrontados com uma necessidade subsequente de atos de cidadania. Em forma de exemplo, um colega que necessitava de apoio; o aviso de uma reunião à última da hora, ou um contratempo que poderia ser resolvido com algum acompanhamento, um colaborador que normalmente se envolvia em CCO, poderia reagir de forma negativa, dizendo “basta”, podendo mesmo ignorar a situação do colega e/ou não comparecer na reunião (Bolino, et. al., 2015).

Os investigadores no domínio do conceito de stress e *burnout*, na identificação destes conceitos, parecendo que partilham um espaço de domínio semelhante, estes conceitos refletem síndromes gerais em que a capacidade de ser eficaz é diminuída em todos os aspetos da vida. O que estes não consideraram, foi que os colaboradores, podem sentir fadiga especificamente atribuída aos CCO, e que, embora possa diminuir a probabilidade de existirem atos futuros de CCO, poderá não influenciar outros aspetos de eficácia. Ou seja, embora, o indivíduo fique cansado de ajudar os colegas; de ficar até tarde; de fazer

sugestões; não invalida o facto de continuarem a realizar as tarefas para as quais foram contratados. Assim, de acordo com Bolino, et. al. (2015), a fadiga da cidadania é, um estado em que a sensação de esgotamento, cansaço é atribuída ao envolvimento em CCO.

De acordo com Bolino, et. al. (2015), assente na teoria da conservação de recursos (Hobfoll, 2001), estes colocaram a hipótese de que a associação entre CCO e fadiga da cidadania é influenciada por fatores contextuais no ambiente de trabalho, tais como, o suporte organizacional, relações de troca entre membros de equipa de trabalho, e a pressão da cidadania. Estes autores, não argumentam que os CCO levam sempre a uma fadiga da cidadania, esta tende a ocorrer quando os recursos são escassos. Nos resultados do seu estudo, verificaram que no geral, estes apoiam as teorias, no sentido em que a relação entre CCO e fadiga da cidadania era mais forte e positivo quando o suporte organizacional percebido era baixo, e era mais forte e negativo quando a troca de membros entre equipas era alto e a pressão para se envolverem em CCO era baixa (Bolino, et. al. 2015).

3.1. Semelhanças/diferenças com outros construtos

A fadiga da cidadania assemelha-se ao stress sentido, à sobrecarga de papéis e ao *Burnout*, no entanto tem diferenças significativas. Em relação ao stress, este relaciona-se à sensação geral de que o próprio trabalho é stressante acontecendo situações stressantes no trabalho do indivíduo (Motowidlo et al., 1986). Em relação à sobrecarga das funções desempenhadas, prende-se pela perceção de cada indivíduo de que não tem tempo suficiente para desempenhar todas as suas tarefas. Estes dois construtos refletem a perceção dos colaboradores de que os seus recursos estão a ser aumentados ou diminuídos influenciando a sua capacidade de cumprir tudo da melhor forma possível. No entanto, nenhum deles está “preocupado” com os CCO em particular, os efeitos que estes têm na vida profissional de cada indivíduo vão para além dos CCO, referem-se principalmente ao trabalho em geral.

Já o *Burnout* é definido como uma síndrome de exaustão emocional, despersonalização e redução da realização pessoal que pode ocorrer entre indivíduos que realizam trabalhos de outras pessoas (Maslach, 1982). Tal acontece, porque o *Burnout* reflete-se na energia geral dos indivíduos, os colaboradores que o sentem serão menos capazes de corresponder e de realizar as suas tarefas (Halbesleben & Buckley, 2004).

Em oposição, a Fadiga da Cidadania, tem o enfoque na energia e/ou nos recursos pessoais dedicados ao empenho nos CCO. Nesta perspectiva os colaboradores que vivenciam a fadiga da cidadania, é possível que reduzam os seus CCO, no entanto não deixam de realizar as suas tarefas e funções dentro da organização e, para além disso, as desempenhem a um nível superior (Bergeron, et. al., 2013).

Num estudo realizado por Bolino e Turnley (2005), estes encontraram uma relação positiva entre o envolvimento em situações de iniciativa individual, (considerada uma forma de CCO) e o stress no trabalho e a sobrecarga de papéis. A maioria dos estudos realizados neste sentido, percebeu que o stress sentido no trabalho é visto como um antecedente de CCO e perceberam que se trata de uma relação negativa com os CCO (Chang, et. al., 2007). Bem como, de acordo com Eatough, et. al. (2011), numa meta-análise recente constataram que não existe uma relação significativa entre CCO e a sobrecarga de papéis.

No estudo realizado por Bolino, et. al. (2015), sugeriram que é possível que os colaboradores sintam fadiga da cidadania sem sofrerem de stress, sobrecarga de papéis ou *burnout*. Neste sentido, os indivíduos podem sentir fadiga de cidadania como resultado de feedback negativo sobre os seus CCO, bem como a falta de reconhecimento por se comprometerem com CCO. Quando estas ou outras causas conduzem a uma fadiga da cidadania, é pouco provável que os colaboradores sintam stress, sobrecarga de papéis ou *burnout* (Bolino, et. al. 2015). Assim, estes podem sentir fadiga da cidadania e, ao mesmo tempo, não comprometerem o seu trabalho diário.

3.2. Fatores influenciadores da Fadiga de Cidadania

Na medida em que, a fadiga de cidadania poderá trazer consequências desfavoráveis, tanto para os colaboradores como para a organização, começou-se a investigar quais as razões para esta ocorrer e quando ocorre a FC (Liu & Yu, 2019).

Tendo em conta, que os CCO podem levar ou não a uma fadiga da cidadania, a literatura focou-se também nos fatores que influenciam reações positivas ou negativas aos CCO. Neste sentido, Bolino, et. al. (2015) usaram a Teoria da Conservação de Recursos (Hobfoll, 2001) para compreender estes fatores. No centro desta teoria estão os recursos, podendo referir-se a objetos, características individuais, condições e energias. Estes proporcionam

ao indivíduo a capacidade de lidar com desafios que possam ser stressantes. Esta teoria refere que o stress existe quando há uma perda real ou ameaça de falta de recursos, bem como, a falta de ganhos de recursos, após existir um investimento nestes. Assim, de acordo com esta teoria, a FC acontece mais rapidamente quando os desafios para se envolver em CCO são superiores aos recursos disponíveis.

Bolino, et. al. (2015) dividiram a fadiga da cidadania resultante de CCO em baixos níveis de recursos atuais; em falta de ganhos de recursos após gastos; e a perda ou ameaça de falta de recursos. Em primeiro lugar, baixos níveis de recursos atuais, a teoria da conservação de recursos assenta na perspetiva de que é menos provável de o stress ocorrer quando os trabalhadores têm recursos ao seu dispor para fazer face a fatores stressantes. Estes recursos podem ser recolhidos através do trabalho que estes fazem e/ou pode ser fornecido pela própria organização (Bakker, et. al., 2004). O suporte Organizacional percebido pelo indivíduo é um recurso que irá influenciar se o envolvimento nos CCO estão positivamente ou negativamente ligados à FC. Este suporte descreve o grau em que os trabalhadores se sentem apoiados pela sua organização (Eisenberger, et. al., 1986).

Em relação, à falta de ganhos de recursos, tendo em conta a teoria da troca social (Blau, 1964, citado por Bolino, et. al., 2015), esta sugere que os indivíduos formam relacionamentos caracterizados por trocas abertas em que cada um retribui as ações de cada um. Estes referem que as trocas entre membros de uma equipa e alta qualidade são flexíveis e abertos e, quando tal acontece os colaboradores tendem a zelar pelos interesses uns dos outros.

Num estudo realizado por Kamdar e Dyne (2007), corroborando a teoria da troca social, estes descobriram que os colegas de trabalho que têm relacionamentos de boa qualidade tendem a ajudar-se uns aos outros. Desta forma, quando um colaborador se envolve em CCO e gasta recursos, estes comportamentos ainda podem levar a ganhos de recursos na medida em que, estes são retribuídos pelos seus colegas. Assim quando este nível é alto, então o envolvimento em CCO, deve reduzir a sensação de FC. Mas quando estes são de baixo nível provavelmente o envolvimento em CCO será mais “caro”. Esta perspetiva foi corroborada por alguns estudos em que indicam que enfermeiros e Assistentes Sociais tendem a experimentar níveis mais altos de exaustão emocional quando os

envolvimentos em CCO não são retribuídos de alguma forma pelos seus colegas (Schaufeli, 2006).

Por último, em relação à escassez de recursos e/ou ameaça de escassez de recursos, estes referem que o desempenho de CCO resulta em fadiga de cidadania quando realizado sob pressão. Assim, quando a pressão da cidadania é alta, o envolvimento em CCO está associado a níveis mais elevados de FC. Em oposição, quando estes não se sentem pressionados a se envolver em CCO, e o fazem porque querem, estes comportamentos serão vistos provavelmente de uma forma positiva (Gagne & Deci, 2005). De acordo com Bolino, et. al. (2010), a pressão da cidadania é definida como um desafio específico no trabalho, no qual o colaborador se sente pressionado a realizar CCO. Estes referem que, embora, intrinsecamente estes CCO não sejam recompensados formal e informalmente, é criada uma pressão para que os colaboradores assumam responsabilidades adicionais (Bolino, et. al., 2015).

O envolvimento em CCO pode causar tanto resultados positivos como negativos, entre os positivos, paixão pelo que se faz; probabilidade de avaliações de desempenho mais altas, bem como uma maior satisfação no trabalho. Já, os aspetos mais negativos, estes podem levar a stress no dia-a-dia do trabalho. Estes “deveres a mais” poderão criar uma sobrecarga de papéis em que se torna um stressor relacionado ao trabalho, podendo ser prejudicial à saúde, produtividade e ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do indivíduo (Buonocore, 2016). Na medida em que, a fadiga de cidadania poderá trazer consequências desfavoráveis, tanto para os colaboradores como para a organização, começou-se a investigar quais as razões para esta ocorrer e quando ocorre a FC.

Tendo em conta que os CCO, não visam a obrigatoriedade e são discricionários em oposição às funções do dia-a-dia de um colaborador, de acordo com Borman e Motowildo, (1993) (citado por Liu & Yu, 2019) os traços de personalidade de cada indivíduo podem ter um efeito preponderante na cognição, afetando os CCO e o estado de fadiga de cidadania. Neste sentido, um conjunto de estudos que se focaram na relação de comportamento personalidade-cidadania baseiam-se no modelo dos 5 fatores/traços da personalidade entre estes, estabilidade emocional; Abertura à experiência; Consciência; Extroversão e agradabilidade (McCrae & Costa, 2003, citado por Liu & Yu, 2019).

De acordo com Liu e Yu (2019), a estabilidade emocional pode ser mais relevante para a FC do que os outros traços de personalidade, dado que a FC é o sentimento de cansaço devido ao envolvimento em CCO. E, esta é a tendência para ser calmo, resistente, autoconfiante e satisfeito.

No estudo de Liu e Chiu (2019), estes confirmaram através dos resultados do seu estudo, que a FC se distingue, no entanto relaciona-se com a exaustão emocional. Também que a estabilidade emocional exerce um impacto sobre a FC através da exaustão emocional, um indicador de esgotamento de recursos. Referiram que a personalidade tem o potencial de influenciar as orientações do indivíduo para se envolver em CCO, influenciando as suas respostas emocionais em situações stressantes no trabalho. Neste sentido, sugerem que o vínculo entre personalidade-comportamento deve ser mais forte quando os recursos são escassos. Estas descobertas, levam a uma melhor compreensão de como e quando ocorre a FC.

PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO

4. Problema/Questão de investigação

A presente dissertação procura responder à seguinte questão:

- Será que os colaboradores de uma instituição ao realizarem CCO depois experienciam FC e por consequência colocam um limite na realização de mais CCO?

5. Objeto de estudo e objetivos

O objeto de Estudo do presente estudo é uma Instituição Particular de Solidariedade Social, concretamente uma Estrutura Residencial para Pessoas Idosas e os colaboradores que lá exercem a sua atividade profissional (Ajudantes de ação direta, técnicos e Direção Técnica).

Trata-se de uma IPSS do Oeste, com cerca de 70 utentes integrados em ERPI. A escolha do setor público-privado, mais concretamente de uma IPSS está relacionada pela inexistência de estudos sobre as temáticas abordadas para este setor.

Desta forma, o objetivo geral da presente investigação é:

- Perceber se os colaboradores da ERPI realizam Comportamentos de Cidadania Organizacional e se estes conduzem a uma fadiga de cidadania.

Já os Objetivos específicos são:

2. Saber se os colaboradores realizam Comportamentos de Cidadania Organizacional;
3. Identificar os tipos de Comportamentos de Cidadania Organizacional;
4. Identificar o que motiva os trabalhadores a realizarem comportamentos de cidadania organizacional;
5. Identificar os níveis de fadiga de cidadania nos colaboradores;
6. Identificar/Caracterizar as implicações da fadiga de cidadania ao nível individual, nas relações laborais e no desempenho profissional.

6. Método

O método utilizado para este estudo é um Estudo-Caso, com uma abordagem metodológica de natureza mista, num primeiro momento, Quantitativa e no segundo momento, Qualitativa. De acordo com Yin (1994) o estudo de caso contribui de forma única para o nosso conhecimento de fenómenos individuais, organizacionais, sociais e

políticos. O tipo de amostragem do estudo é não-probabilística e a amostra foi recolhida por conveniência.

1ª fase/ momento

De forma a perceber se existe Fadiga de Cidadania nos participantes do estudo foi aplicada a Escala de Avaliação da Fadiga de Cidadania traduzida e adaptada de Bolino, et. al. (2015). Os resultados irão ser analisados via um programa de Estatística descritiva, o *IBM SPSS Statistics 25*.

2ª fase/ momento

Os resultados obtidos no 1º momento foram devolvidos aos participantes numa entrevista semiestruturada individual com o objetivo de perceber como interpretavam os resultados e saber se realizam CCO e o que os motiva a realizar CCO. A entrevista como método de investigação tem uma natureza mais flexível, em que o entrevistado pode espontaneamente expressar a sua perspetiva e as suas experiências de vida baseadas nas questões que são colocadas (Seidman, 1937).

As entrevistas, foram depois analisadas com recurso a análise de conteúdo (Bardin, 1977). A unidade de análise considerada foi “ideias”, que foram organizadas em Categorias e Subcategorias de Análise (ver Anexo D).

Amostra

A população-alvo deste estudo, é constituída por todos os colaboradores (n=16) de uma Instituição particular de Solidariedade Social (IPSS), mais concretamente numa Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI). Onde se incluem Ajudantes de ação direta e técnicos num total de 16 participantes.

Instrumentos

1ª fase

Para avaliar a Fadiga da Cidadania utilizou-se a escala de avaliação da Fadiga de cidadania, traduzida e adaptada de Bolino, et. al., (2015). A escala é composta por seis itens, um exemplo de item é “Sinto-me esgotado porque vou além do dever da minha organização”. As respostas são dadas numa escala de 1 a 5 em que pontuações mais altas representam níveis mais altos de fadiga da cidadania.

2ª fase

Para aprofundar os resultados da 1ª fase foram realizadas entrevistas semiestruturadas.

7. Procedimentos

Numa fase inicial foi feito o pedido à comissão de ética do politécnico de Coimbra, parecer nº70 CEIPC/2022.

Após ser deferido, foi pedida autorização junto da Direção da ERPI para contactar os trabalhadores.

Foi agendado um encontro em uma hora e local a definir pelos possíveis participantes, de modo a que não seja comprometida a sua privacidade, comunicando desta forma a pertinência e o objetivo do estudo, pedindo assim, colaboração dos mesmos para participarem no estudo. Após a confirmação, foi solicitado o consentimento informado a cada participante. Neste documento estão expressos os objetivos do estudo, a sua natureza voluntária, e a informação de gravação em formato áudio (ver Anexo A).

De seguida, procedeu-se à aplicação da Escala de Avaliação da Fadiga de Cidadania. A aplicação do instrumento foi concretizada na instituição onde se realizou o estudo em horário conveniente para o colaborador, não comprometendo/invadindo a sua privacidade e foi administrado em sala fechada. A aplicação de todos os instrumentos deste estudo foi realizada tendo em conta todas as medidas de proteção e segurança relativas à COVID-19. Posteriormente, foram realizadas as entrevistas. Estas foram gravadas em formato áudio de modo a facilitar o processamento dos dados, lembrando sempre a cada participante que se irá proceder à gravação da entrevista, reforçando a ideia que todos os dados relatados ao longo da entrevista, serão protegidos e usados unicamente para proveito do estudo.

8. Apresentação dos Resultados

8.1 1ª Fase – Questionários

A tabela 1 apresenta a Amplitude das respostas, a Média e o Desvio Padrão das respostas.

Os resultados globais obtidos indicam que a média da escala total é $M= 3.34$; ($DP= 0.205$), ou seja, ultrapassa o ponto médio (3), o que indica que, embora não de forma muito acentuada, os participantes experienciam Fadiga de Cidadania (ver Tabela 1).

Os resultados obtidos com a escala de FC indicam que a amplitude das respostas é grande, e varia do “discordo totalmente” ao “concordo totalmente”. Numa análise mais refinada conseguimos perceber que a maioria das respostas estão no nível de concordância com os itens.

Tabela 1

Amplitude, Média e Desvio Padrão Das Respostas Escala De Fadiga de Cidadania

N=16	Amplitude Resposta	Média	Desvio Padrão
1. Porque extravaso as minhas funções, sinto-me “à beira” de várias coisas...	1-5	3.44	0.964
2. Sinto-me desgastado (a) porque ultrapasso os meus deveres para com a minha organização.	1-5	3.37	0.957
3. Fazer tanto pela minha organização deixa-me fisicamente exausto.	2-5	3.37	1.204
4. Muitas vezes falta-me energia pois vou muito para além dos meus deveres profissionais	1-5	3.63	1.147
5. Estou cansado (a) de fazer muito mais do que são as minhas obrigações	1-5	3.31	1.124
6. Voluntariar-me para assumir compromissos e tarefas extra fez-me sentir esgotado.	1-5	2.94	1.195
Total	_____	3.34	0.205

O item que apresenta média mais elevada é o item 1 ($M= 3.44$; $DP= 0.96$) evidenciando que os participantes revelam estar “à beira” de várias coisas, isto é, de estar a chegar a

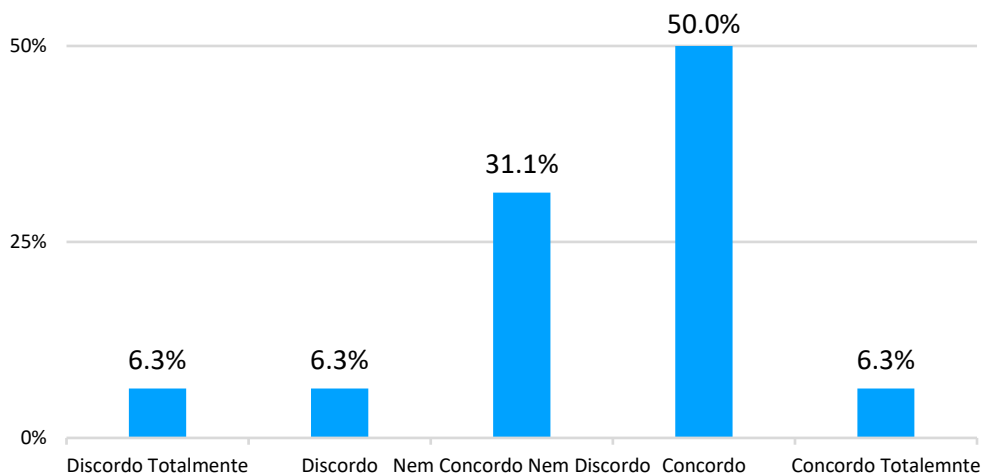
um limite porque realizam CCO, esse limite quando é ultrapassado pode levar à fadiga de cidadania. Já o item que apresenta média mais baixa é o item 6 (M=2.94; DP=1.19) evidenciando que os participantes que se voluntariam para tarefas extra o fazem porque querem, não são pressionados para o fazer.

O DP indica-nos que algumas das afirmações não estão tão próximas da média, ou seja, as respostas não são tão homogéneas. As respostas aos itens 3 (M=3.37; DP=1.20), 5 (M=3.31; DP=1.12) e 6 (M=2.94; DP=1.19) foram as que apresentaram maior nível de dispersão em relação à média. Indica que as respostas se encontram dispersas ao longo de toda a escala de resposta. Já as respostas aos itens 1 (M=3.44; DP=0.96 e 2 (M=3.37; DP=0.95) foram as que apresentaram menores níveis de dispersão em relação à média, ou seja, as respostas encontram-se mais perto da média apresentada, indiciando respostas mais homogéneas (ver Tabela 1).

Para uma melhor perceção dos resultados, apresentam-se as frequências das respostas de cada item em gráficos de barras.

Figura 1

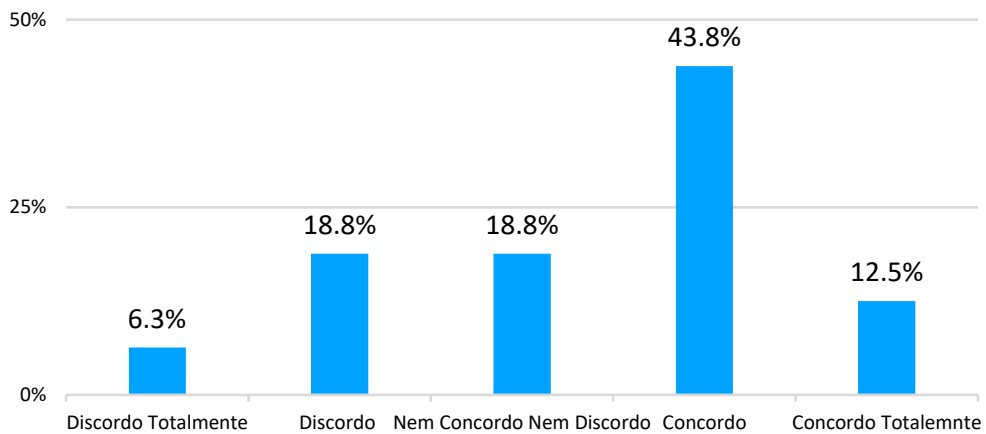
Frequências Das Respostas Ao Item 1 – “Porque Extravaso As Minhas Funções, Sinto-me “À Beira” De Várias Coisas...”



No item 1, a maior percentagem de respostas foram “concordo” e “concordo totalmente” (56.3%). A tendência das respostas neste item é positiva, ou seja, mais de metade da amostra considera que está numa situação limite. Esta tendência reflete que os participantes sentem que ultrapassam as suas funções e estas têm algum tipo de consequência para si próprios, confirmando que existem níveis relevantes de fadiga de cidadania (ver Figura 1).

Figura 2

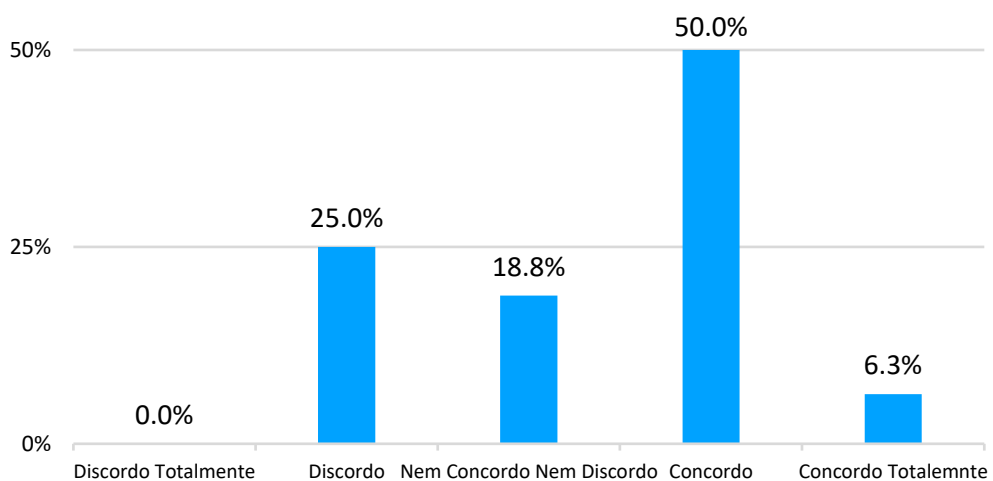
Frequências Das Respostas Ao Item 2 – “Sinto-me Desgastado (a) Porque Ultrapasso As Meus Deveres Para Com A Minha Organização”



No item 2, verificou-se que a mesma percentagem (56.3%) dos participantes responderam “concordo” e “concordo totalmente”, evidenciando também uma tendência positiva. Ou seja, os participantes relatam que se sentem “desgastados porque ultrapassam os seus deveres” confirmando a possibilidade de sentirem Fadiga de Cidadania (ver Figura 2).

Figura 3

Frequências Das Respostas Ao Item 3 – “Fazer Tanto Pela Minha Organização Deixa-me Fisicamente Exausto”

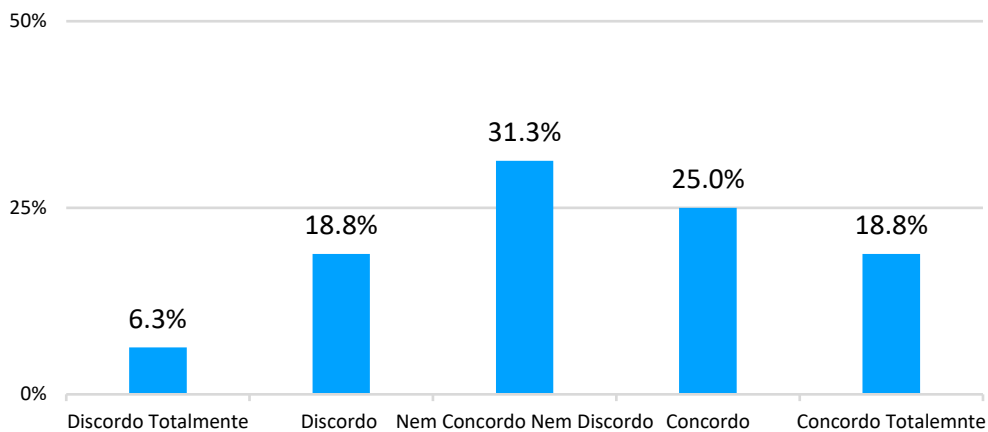


No item 3, a percentagem de respostas tem uma tendência positiva, 50% dos participantes responderam “concordo” e 6.3% responderam “concordo totalmente”. Com esta tendência verifica-se que os participantes sentem Fadiga de Cidadania quando fazem tanto pela organização que os deixa fisicamente exaustos (ver Figura 3).

No entanto, 25% dos inquiridos responderam que não concordam. Apesar disso, verifica-se que mais de 50% dos inquiridos sente-se fisicamente desgastado.

Figura 4

Frequências Das Respostas Ao Item 4 – “Muitas Vezes Falta-me Energia Pois Vou Muito Para Além Dos Meus Deveres Profissionais”

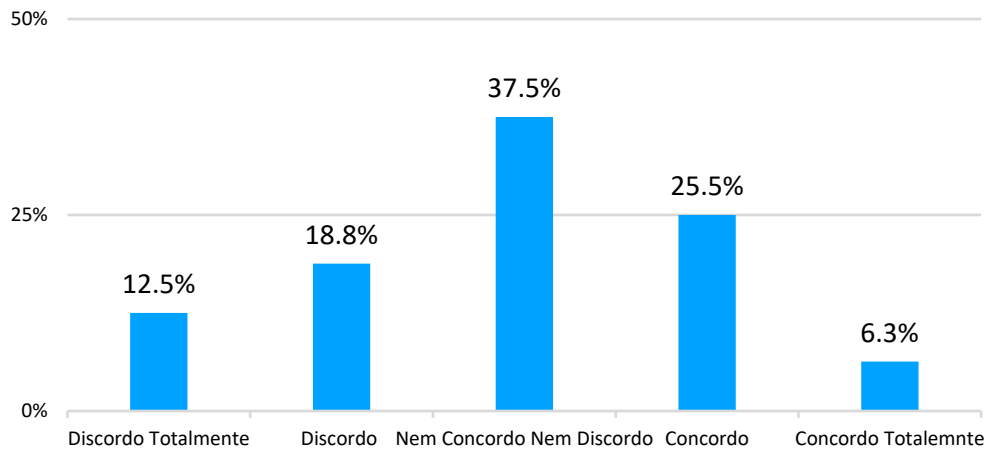


No item 4, as respostas apresentam uma grande dispersão indiciando que não há uma tendência muito acentuada da direção das respostas, positiva ou negativa.

Os resultados indicam que 43% dos participantes “concorda” e “concorda totalmente” e, 18.8% “nem concorda nem discorda” e 25% “Não Concorda”, ou seja, não havendo uma tendência acentuada não se pode afirmar que muitas vezes falta energia aos participantes por irem além dos seus deveres profissionais (ver Figura 4).

Figura 5

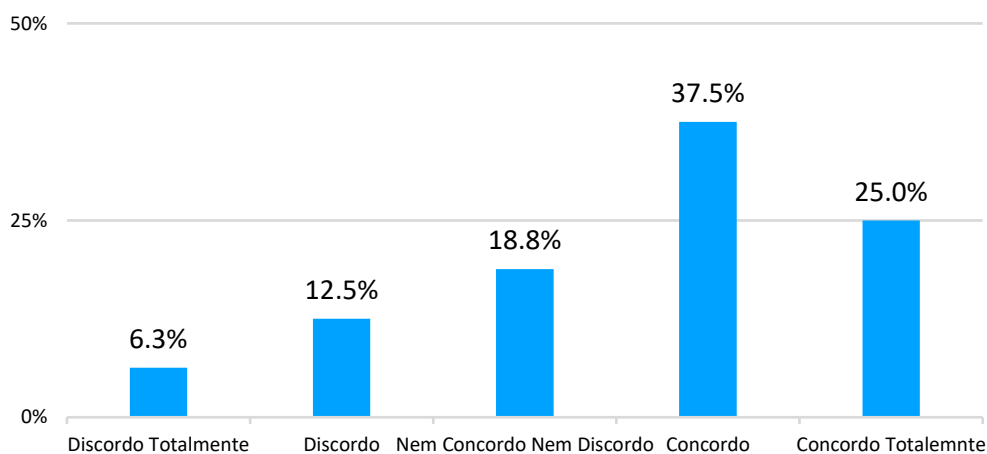
Frequências Das Respostas Ao Item 5 – “Estou Cansado (a) De Fazer Muito Mais Do Que São As Minhas Obrigações”



No item 5, as respostas encontram-se bastante divididas entre ambos os extremos, a tendência das respostas está no ponto médio “nem concordo nem discordo” (37.5%). Os polos dos dois extremos encontram-se com a mesma percentagem de 31.3 %, apresentando uma grande dispersão das respostas. Assim, poderá ter sido a questão que causou mais dúvida entre os participantes, se estão cansados por fazerem muito mais do que as suas obrigações, concentrando-se os resultados no ponto médio (3) (ver Figura 5).

Figura 6

Frequências Das Respostas Ao Item 6 – “Voluntariar-me Para Assumir Compromissos E Tarefas Extra Fez-me Sentir Esgotado”



No item 6, a maior percentagem de respostas foram maioritariamente “concordo” e “concordo totalmente” (62.5%). A tendência das respostas neste item é positiva, ou seja, mais de metade da amostra considera que se sentem esgotados por se voluntariarem para assumir tarefas extra. Ou seja, parecem evidenciar níveis mais elevados de Fadiga de Cidadania (ver Figura 6).

Em síntese, podemos dizer que os resultados do questionário, globalmente, indicam-nos que os participantes experienciam Fadiga de Cidadania ainda que de forma não muito acentuada.

Na análise das frequências das respostas a cada item indicam-nos que maioritariamente existe uma tendência positiva, isto é a percentagem maior da amostra respondeu “concordo” e “concordo totalmente” em quase todos os itens. Apenas no item “*Muitas vezes falta-me energia pois vou muito para além dos meus deveres profissionais*” se verifica uma grande dispersão indiciando que, embora experienciem Fadiga de Cidadania, não é evidente que esta tenha influência nos níveis de energia.

Os resultados da análise estatística foram complementados com a análise de conteúdo das entrevistas.

8.2 2ª Fase – Análise de Conteúdo das Entrevistas

Na passagem para a 2ª fase, dois dos inquiridos não se disponibilizaram para prosseguir pelo que a amostra ficou apenas com 14 sujeitos.

Após a transcrição das entrevistas, numeradas de 1 a 14, procedeu-se à análise de conteúdo. A unidade de análise considerada foram “ideias”. As transcrições foram segmentadas em ideias que posteriormente foram agrupadas em domínios, categorias e subcategorias em conformidade com o objetivo de estudo traçado.

A estrutura de análise encontrada inclui 2 domínios cada um com várias categorias e subcategorias e é apresentada na tabela 2.

Tabela 2

Domínios, Categorias e Subcategorias Emergentes

Domínio	Categoria	Subcategoria
Comportamentos de cidadania Organizacional	Comportamentos de ajuda	Ajuda a colegas de trabalho
		Ajuda a idosos
		Ajuda à instituição
	Preocupação em prevenir conflitos	Prevenção de conflitos entre colegas de trabalho
		Prevenção de conflitos com a chefia
	Empenho e Dedicção no Trabalho	
Fadiga de Cidadania	Gestão de cansaço psicológico	
	Situações stressantes	Com colegas de trabalho
		Com a instituição
	Cârencia de Suporte Organizacional	
	Ajudar de “mais”	

Comportamentos de Cidadania Organizacional

Os comportamentos de Cidadania Organizacional, assentam em comportamentos considerados voluntários, indo além daquilo que é esperado, e que contribuam para a eficácia da organização. O destaque desta definição recai sobre o “caráter voluntário dos

comportamentos, a sua proatividade, o desinteresse pessoal”, devendo ser realizados para benefício do outro e não do próprio, e o facto de contribuir para a eficácia e bom funcionamento da organização (Neves & Paixão, 2014, p. 38).

Comportamentos de ajuda

Todos os participantes referiram que realizavam comportamentos de ajuda, ou seja, parece haver uma preocupação constante em contribuir para o desenvolvimento e bom funcionamento da organização. Estes, integram todos os comportamentos que estão associados aos indivíduos por forma a se ajudarem uns aos outros, permitindo um melhor desempenho de todos. Podem ser comportamentos onde a ajuda é apenas na execução das tarefas, ou então podem ser comportamentos na ajuda de resolução de conflitos ou ajuda em alguma situação de vida pessoal, dando apoio ao colega. Ao longo da entrevista realizada verificou-se que os comportamentos são mais de carácter de ajuda a colegas de trabalho. De entre os comportamentos de ajuda relatados identificaram-se 3 tipos: ajuda a colegas, ajuda ao idoso e ajuda à instituição.

Ajuda/cooperação a colegas de trabalho

A ajuda a colegas foi um tema abordado em quase todos os depoimentos, evidenciando uma preocupação generalizada em contribuir para o bom funcionamento da organização, ajudando os colegas a completar as tarefas sempre que necessário, por forma a facilitar o trabalho em equipa e não haver sobrecarga nas funções [(1) *“não vou deixar as colegas na mão quando há coisas por fazer”*; (2) *“para adiantar o turno das próximas colegas vou buscar as roupas à lavandaria, se achar que tenho tempo faço-o”*.]

Essencialmente o que foi defendido pelas participantes foi que no trabalho se ajudavam mutuamente na execução de tarefas, citando a entrevistada [(1) *“não vou deixar as colegas na mão quando há coisas por fazer”*; (6) *“faço para ajudá-las e para o serviço fluir, para os utentes terem as coisas feitas a boas horas...”*; bem como a entrevistada (7) *“se eu vir que a colega precisa e esta atrapalhada fico, só se eu não puder...”*.]

Ajuda aos idosos

A ajuda a idosos é também um comportamento de ajuda referido pelos entrevistados, revelando uma preocupação constante pelo seu bem-estar [(8) *“...tentamos ir de encontro*

ao que é melhor para eles...”; (3) “Fico para além do meu horário para não deixar os idosos na mão”.]

Ajuda à instituição

Foi também visível nos depoimentos uma preocupação geral em contribuir para o bom funcionamento da instituição, preservando a sua imagem. [(9) “...para além disso a instituição é a nossa cara diariamente, se não tivermos as coisas minimamente bem, também ficamos nós mal e a instituição...”].]

Preocupação em prevenir conflitos

Outro tipo de CCO que emergiu das entrevistas foi a preocupação em prevenir conflitos, quer seja conflitos entre colegas, quer seja conflitos com a instituição.

Nas entrevistas realizadas as participantes demonstraram capacidade de prevenir conflitos verificado em algumas situações citadas pelas mesmas.

Prevenção de conflitos com colegas de trabalho

Todas os respondentes referiram que uma das suas preocupações diárias era a prevenção de conflitos. Neste sentido, foi referido pelas entrevistadas que no trabalho preveniram algumas situações potencialmente conflituosas em prol de todos os intervenientes, ou seja, de forma a se salvaguardarem a elas próprias e aos utentes. [(1) “Tento resolver com ela, mas algumas vezes deixo passar para não me chatear e não haver mais problemas nem para mim nem para os idosos.”; (11) “E às vezes tiram-nos do sério. Apesar disso tento orientar o trabalho na mesma, somos um par, temos de trabalhar em conjunto e apesar de me chatear as vezes, tenho de a corrigir se for preciso e trabalhar em equipa na mesma, para as coisas correrem bem. E faço-o pelo bem comum, mas mais pelos idosos”].]

Estes CCO indicam que também existe uma preocupação por parte das colaboradoras em manter a sua equipa de trabalho, não só para tudo correr bem, como também para não se irem embora e haver menos rotatividade.

Prevenção de conflitos com a chefia

Ao longo das entrevistas realizadas, as funcionárias referiam algumas vezes ter receio das consequências de dizer “não” às chefias, por outro lado também referem que se existir diálogo tudo se resolve. [(2) “Acho que se as coisas forem faladas e conversadas e

acordadas corre bem.”; (12) “Porque a entidade patronal não tem outra pessoa para o fazer e pedem-me a mim e eu aceito. Eu podia dizer que não fazia, mas quando chegasse ao fim do contrato podiam mandar-me embora”.]

Empenho e dedicação no trabalho

Durante as entrevistas foi perceptível que as colaboradoras são cuidadosas e para além de fazer as suas tarefas procuram refletir e avaliar as situações conscientemente, em várias vertentes, seja em apoiar um colega como em “mimar” um utente, comprometem-se em fazer o melhor para com a organização e os seus utentes.

Ao longo de todas as entrevistas são vários os depoimentos de carácter afetuoso para com os utentes, um dos maiores motivos da sua dedicação ao trabalho. [(4) “Gosto de os mimar, fazer aquilo como deve ser e que fiquem satisfeitos com o que preparei”; (6) “como mais ninguém se chegou a frente, cheguei eu. Neste caso eu ofereci-me”; (10) “Eu não sou capaz de virar costas ao trabalho nem a eles aos idosos”.]

Fadiga de Cidadania

O estado de fadiga de cidadania resulta do investimento por parte do indivíduo em Comportamentos de Cidadania Organizacional.

De acordo com a teoria do COR, realizar CCO pode por si só ser cansativo. A pressão do trabalho de contribuir “de mais” pode ser considerada como um stressor que põe em causa os recursos (Hobfoll, 2001), levando os trabalhadores a ter uma sensação de stress e, conseqüentemente, a sentir o cansaço da cidadania (Chi & Liang, 2013).

Bolino, et. al. (2015), sugeriram que é possível que os colaboradores sintam fadiga de cidadania sem sofrerem de stress, sobrecarga de papéis ou *burnout*. Neste sentido, os indivíduos podem sentir fadiga de cidadania como resultado de feedback negativo sobre os seus CCO, bem como a falta de reconhecimento (suporte organizacional) por se comprometerem com CCO. Quando estas ou outras causas conduzem a fadiga de cidadania, é pouco provável que os colaboradores sintam stress, sobrecarga de papéis ou *burnout* (Bolino, et. al. 2015). Assim, estes podem sentir fadiga de cidadania e, ao mesmo tempo, não comprometerem o seu trabalho diário.

Gestão de cansaço psicológico

Citando as entrevistadas, estas descreveram que alguns atos de cidadania as estão a levar a um cansaço extremo, o qual não sabem até onde o conseguem controlar. O cansaço do serviço, a falta de pessoal (rotatividade) e as suas folgas e o pouco tempo que têm para descansar leva as colaboradoras a repensar até quando conseguirão aguentar a pressão, *citando a entrevistada, [(7)“...psicologicamente porque estamos a atravessar uma época de pouco pessoal férias e baixas então isso mexe connosco porque temos de trocar horários, ou fazer mais, mas tem de ser porque eles precisam de nós, se não viermos eles não têm mais ninguém, no entanto não sei quanto mais tempo vou aguentar ou facilitar os meus horários nesse sentido”.]*

Estas situações fazem com que o estado emocional, cognitivo e físico de cada pessoa se altere, consoante os recursos existentes, nomeadamente o apoio por parte das chefias. Quando os recursos se começarem a extinguir, como parece ser o caso do presente estudo, os colaboradores começam a apresentar sinais de cansaço psicológico, aliado ao físico, ou seja, fadiga de cidadania, que a longo prazo poderá significar que deixarão de realizar os atos de cidadania que anteriormente faziam.

Situações Stressantes

Todos os participantes referiram ao longo das entrevistas que no seu trabalho existem situações stressantes que os levam ao limite. De entre as situações stressantes relatadas identificaram-se 2 tipos: com colegas e com a instituição.

Com colegas

As entrevistadas revelam que existem situações que as levam ao limite, uma delas com colegas de trabalho por exemplo, de acordo com a entrevistada, [(2) “...eu ajudo sempre, mas quando chega ao meu limite, como já aconteceu, por exemplo, a colega deixou a roupa dela em cima do cesto, aí não vou colocar eu no cesto, já não é a primeira vez que acontece e não vou pegar na roupa suja dela, até podia lá ficar uma semana, é uma falta de respeito”.]

Relativamente a estas afirmações, entende-se que a personalidade tem um fator muito relevante no que toca aos comportamentos por parte de cada participante. [(3) “ainda ontem, a minha colega pôs-se a olhar para mim à espera que eu lhe dissesse para onde ir. Depois o meu feitio não me deixa ver as coisas por fazer e acabo por fazer por mim e por

ela, é algo que acontece muitas vezes e são tantos anos que já estou no meu limite, qualquer deixo as coisas correrem mal, estou mesmo farta”.]

As participantes sentem-se no limiar, o apoio que prestam a outras colegas sem sentirem retorno/reconhecimento está a ter implicações para além de ser ao nível laboral, também ao nível individual, estas referem sentir-se deprimidas, [(11) *“Aquelas coisas como lhe disse, elas stressam-nos, as mais novas, e fazem com que ao fim do dia nos sintamos cansadas de o fazer e deprimidas com a situação.”]*

Com a instituição/diretores

As entrevistadas ao longo dos seus depoimentos revelam que o apoio por parte das chefias não é suficiente, principalmente as colaboradoras mais antigas sentem-se menos apoiadas. Esta situação parece dever-se ao facto de haver muita rotatividade de pessoal e as chefias com receio de “perder” um novo funcionário beneficiam esse em detrimento do mais antigo. Ou seja, as colaboradoras que estão há mais tempo parecem estar a sentir-se cansadas, [(8) *“...mandarem-me para um lado em benefício de uma funcionária que estava aqui há pouco tempo, e trocou-me de serviço com ela, só porque ela quis, não achei justo. Para a cozinha é que eu nunca vou, no dia que me mandar vou me embora.”]* Esta afirmação revela que o suporte organizacional por parte dos diretores e a falta dele influencia o dia-a-dia e as emoções dos colaboradores.

Carência de Suporte Organizacional

Outro depoimento indicou que os supervisores/diretores da instituição têm o dever de orientar os colaboradores que iniciam atividade, de forma a não sobrecarregar os colaboradores/auxiliares com mais experiência nessa função. E, de tentarem em função dos recursos que existem apoiar os colaboradores mais antigos a aguentar e ultrapassar todas as situações que provocam desgaste emocional. Ou seja, apesar de haver pouco pessoal e ser necessário integrar mais colaboradores, é muito importante que os colaboradores que estão por exemplo há 20 anos não se vão embora. [(13) *“... uma pessoa tem de andar a orientar os turnos porque metem aqui pessoas que não percebem nada disto, por não haver mais ninguém, e isso cansa muito. E oriento, porque quem fica mal, são eles, comem mais tarde, ficam mais tempo com as fraldas sujas. Tudo isso cansa ter de andar a pensar que não nos podemos atrasar e depois a colega não ajuda. Somos poucas, para muita coisa, e depois há trocas de horários, apesar de poder dizer que não*

podia, depois quem e que fica prejudicado e a outra colega que também não fica de folga, ou são eles. Qualquer dia não quero saber e faço só o meu horário, é esgotante.”; (5) “Olha às vezes digo as coisas a elas e não me ouvem. Por exemplo, digo para fazer uma coisa porque estou lá há mais tempo, mas não aceitam nada. Estão lá há pouco tempo e tenho de as ensinar, mas também não se pode dizer certas coisas porque levam logo a mal, não veem que só quero ajudar. Então olha já cansei e já não o faço”.]

Este depoimento revela que, para além da falta de supervisão por parte dos diretores, também as pessoas que são integradas não veem com experiência de trabalho na área. Estas situações acontecerem sem o devido suporte por parte da organização, criam desgaste nos colaboradores que lá estão a tentar fazer o seu melhor e ajudar as colegas mais recentes. As implicações disto para os participantes para além do nível emocional, sentem que as colegas não as estão a respeitar, e as chefias, que deviam de tomar uma posição, estão a deixar tudo isto acontecer. Também afirmam que irão deixar de o fazer. [(12) “O que acho que vai acontecer é começar a falhar coisas porque o cansaço disso tudo é tanto que já nem vontade tenho de o fazer, e nem uma palavra temos de apreço por parte de quem manda”.]

Ajudar de “mais”

As entrevistadas ao longo dos depoimentos referiram que fazem “mais” porque assim o entendem fazer, no entanto, admitem que irá chegar um momento em que já não vão conseguir fazer todas as tarefas extra [(4) “...Atenção que ninguém me obriga, não é uma ordem, se eu dissesse que não era capaz de tanta coisa também ninguém me obrigava. Mas vou fazendo até me aguentar. Quando não aguentar acabou”.]

9. Discussão dos resultados

Os resultados do presente estudo indicaram que sim, os participantes do mesmo, realizam CCO de vários tipos e por consequência sentem Fadiga de Cidadania.

De acordo com os depoimentos analisados os colaboradores desta IPSS fazem CCO maioritariamente de ajuda a colegas de trabalho, aos idosos que cuidam e alguns em benefício da própria organização, como é o caso de prevenção de conflitos.

Estes comportamentos de ajuda incluem ações voluntárias por parte dos colaboradores, demonstradas através de atitudes de cortesia utilizadas para apoiar os colegas, contribuindo assim, na prevenção de situações stressantes e problemáticas (Hoch, 2010).

Nos comportamentos de ajuda a colegas de trabalho, os participantes referem que o fazem para que o trabalho não fique por fazer e para apoiarem as colegas nas tarefas diárias. Este tipo de motivos, tinham já sido encontrados, por Costa, Estivaleta e Andrade (2017), no seu estudo.

As ações com vista à prevenção de possíveis situações problemáticas foi outro CCO que se verificou nos depoimentos dos participantes. Foi reportada uma preocupação em prevenir conflito quer com as chefias quer com colegas de trabalho.

Em relação às chefias, as participantes referiram ter receio das consequências de dizer “não”, no entanto tentam resolver as coisas com diálogo entre as partes. Já com os colegas de trabalho tentam resolver possíveis confrontos de forma a olhar a uma boa prestação dos serviços e ao bem-estar dos idosos. Como refere Podsakoff et. al. (2009), os CCO nas organizações são muitas vezes direcionados para fornecer suporte a um colega de trabalho; e também para a prevenção de conflitos entre colegas, pelo que se espera que estes comportamentos construam relacionamentos mais fortes entre a equipa de trabalho, reduzindo a probabilidade de estes abandonarem o grupo (rotatividade do grupo). Outro dos CCO identificados foi o Empenho e Dedicação no trabalho, ou seja, a forma como as participantes são cuidadosas, principalmente com os idosos e como têm a capacidade de refletir nos momentos de possíveis conflitos. De acordo com Organ e Ryan (1995) as variáveis individuais, incluindo afetividade positiva, conscienciosidade e amabilidade, predispõem as pessoas a orientações que as tornam mais propensas a se envolver em CCO.

A realização e o envolvimento em todos estes CCO conduziram ao sentimento de fadiga de cidadania. Esta foi verificada, para além dos resultados dos questionários, também nos resultados da análise das entrevistas.

O envolvimento em CCO leva a um investimento em recursos cognitivos, emocionais e físicos, ou seja, o envolvimento em atividades que vão para além do que é necessário para o exercício de uma profissão. Quando ocorre a escassez de tais recursos, pode provocar

uma tensão interna, contribuindo para que o envolvimento nos CCO, passem a pesar mais no colaborador, resultando em sensações de cansaço, stress, em relação a esses mesmos comportamentos. Nesta perspectiva, os colaboradores poderão reagir de forma negativa quando confrontados com uma necessidade subsequente de atos de cidadania (Bolino, et. al., 2015). Os depoimentos indicam que as participantes se sentem psicologicamente cansadas após praticarem vários CCO, seja por investirem na prevenção de possíveis conflitos, rotatividade de pessoal ou pela pressão por parte das chefias. Todas estas situações, implicam mobilização de recursos pessoais pelo que, se estes se começarem a extinguir, que é o caso do presente estudo, começam a apresentar sinais de cansaço psicológico, aliado ao físico, faz com que as participantes sintam fadiga de cidadania.

Os aspetos mais negativos relacionados com FC, podem levar a stress no dia-a-dia do trabalho. Estes “deveres a mais” poderão criar uma sobrecarga de papéis que se torna um stressor relacionado ao trabalho, podendo ser prejudicial à saúde, produtividade e ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do indivíduo (Buonocore, 2016).

As colaboradoras sentem que estão sempre a tentar ajudar as colegas mais recentes no serviço, no entanto dizem que essa ajuda chega a ser muito frequente e exigente, por haver muito rotatividade de pessoal. As colaboradoras que exercem atividade profissional há mais anos, têm de ensinar o serviço às mais novas, o que por vezes se torna cansativo. Este aspeto relatado pelas participantes pode acontecer por não haver suporte organizacional suficiente no que toca à orientação de novos colaboradores na instituição.

Também a personalidade tem um efeito preponderante, no que toca aos comportamentos de cada um, por exemplo não aceitar pequenos erros das colegas. No estudo de Liu e Chiu (2019), referiram que a personalidade tem o potencial de influenciar as orientações do indivíduo para se envolver em CCO, influenciando as suas respostas emocionais em situações stressantes no trabalho.

A existência de situações stressantes com as chefias, indicam que as participantes sentem pouco suporte por parte da organização, este suporte é um recurso que se se extinguir as colaboradoras poderão sentir mais rapidamente FC.

A literatura refere, que os procedimentos impostos pelos chefes na organização influenciam o bem-estar dos colaboradores (Pauli, et. al., 2018), mitigam eventos

stressantes e podem ser criadores de experiências positivas (Seidl & Tróccoli, 2006), ou seja, o suporte por parte dos chefes, como o dos colegas influencia as emoções experienciadas no dia-a-dia da sua atividade profissional.

O suporte Organizacional Percebido é um recurso que irá influenciar o envolvimento do colaborador nos CCO e se estão positivamente ou negativamente ligados à Fadiga de Cidadania. Este suporte descreve o grau em que os trabalhadores se sentem apoiados pela sua organização (Eisenberger et. al., 1986). Sendo estes recursos de origem tangível (e.g., salário) e socioemocionais (e.g., respeito e atenção), de acordo com Eisenberger, et. al., (2004, como referido em Bolino, et al., 2015). Quando os colaboradores carecem de suporte organizacional, a probabilidade é maior de existir uma perda de recursos por ir além do chamado de “dever”, neste sentido, envolver-se em CCO adicionais será ainda mais desgastante. Assim, os CCO contribuem para níveis mais elevados de FC quando o suporte Organizacional percebido é menor.

Os resultados obtidos clarificam a ideia de que os colaboradores, em específico do presente estudo, têm consciência de que os recursos existentes estão a terminar, entre estes recursos socioemocionais, suporte, apoio, atenção, respeito por parte da organização (suporte organizacional percebido), colocando a possibilidade de estes terminarem.

Importa referir que os resultados obtidos através das entrevistas realizadas corroboraram os resultados dos questionários, isto é, clarifica que existe fadiga da cidadania no âmbito desta instituição.

Foi evidente que um suporte organizacional mais evidenciado na instituição iria ajudar a que a Fadiga da Cidadania fosse menor, é um fator muito importante no que toca às colaboradoras se sentirem apoiadas e “acarinhadas” pelas chefias. Ao longo das conversas foi perceptível que um pequeno gesto por parte das chefias por vezes seria suficiente para se sentirem mais apoiadas.

10. Considerações Finais

No presente estudo foi utilizada uma investigação mista. Em primeiro lugar, a aplicação dos questionários permitiu abrir espaço para a reflexão inicial de cada um através da resposta a 6 questões. Enquanto a análise de dados, permitiu perceber de uma forma

abrangente se existia claramente Fadiga de Cidadania nos colaboradores desta IPSS. Num segundo momento, as entrevistas permitiram explorar o tema em questão.

O objetivo geral deste estudo-caso foi perceber se os colaboradores da ERPI realizam Comportamentos de Cidadania Organizacional e se estes conduzem a uma fadiga de cidadania. Os objetivos específicos do estudo foram saber se os colaboradores realizam Comportamentos de Cidadania Organizacional; identificar os tipos de Comportamentos de Cidadania Organizacional. Através da análise de conteúdo realmente os colaboradores desta instituição revelam uma forte dedicação ao trabalho e demonstram-no através de muitos comportamentos de cidadania organizacional, entre eles, Comportamentos de ajuda a colegas de trabalho, a idosos e a instituição; preocupação em prevenir conflitos com colegas de trabalho e com as chefias; e Empenho e dedicação no trabalho.

Outro dos objetivos foi identificar o que motiva os trabalhadores a realizarem comportamentos de cidadania organizacional. A motivação dos colaboradores em realizarem CCO, no presente estudo é quererem o bem-estar dos idosos, ou seja, cuidarem da melhor forma e promover o seu bem-estar.

Em relação à existência de Fadiga de Cidadania, o objetivo foi identificar os níveis de fadiga da cidadania nos colaboradores. Verificou-se que os CCO conduzem ao sentimento de fadiga de cidadania. Tais comportamentos indicaram cansaço psicológico; Possibilidade de situações stressantes com colegas e com a instituição/diretores; Carência de Suporte Organizacional; e ajudar de “mais”.

Por fim, outro dos objetivos foi identificar/caracterizar as implicações da fadiga de cidadania ao nível individual, nas relações laborais e no desempenho profissional. A FC sentida nos participantes ao nível individual culmina num cansaço psicológico extremo, sentimento de revolta e por consequência deixarem de realizar CCO. Ao nível laboral e do desempenho profissional, as implicações são sentimentos de revolta e começarem a deixar de apoiar tanto as colegas de trabalho como as chefias, o que irá ter consequências graves do ponto de vista do respeito e confiança por eles, e acabar por haver um desinteresse global, fazendo com que façam apenas aquilo que lhes compete fazer, que é o que está espelhado no contrato. Os resultados obtidos clarificam a ideia de que os participantes, têm consciência de que os recursos existentes, por exemplo socioemocionais (apoio; respeito) estão a terminar, colocando a possibilidade de estes

chegarem ao fim, evidenciam nos seus discursos que os recursos existentes não chegam para tudo.

Importa referir que a proposta de Bolino (2015), em que refere que os colaboradores podem sentir fadiga de cidadania sem sentirem, stress ou *burnout*, corrobora as descobertas do presente estudo em que o que se entende com a análise das entrevistas é que apesar da fadiga de cidadania ser prejudicial para a continuação da prática de comportamentos de cidadania organizacional, estes colaboradores não irão parar de fazer as suas tarefas diárias para as quais estão contratualizados.

Os resultados deste estudo contribuem para a compreensão da realidade que é vivida pelos colaboradores de instituições sociais. Permitiu também, ainda que em forma de estudo-caso, ou seja, de uma realidade muito específica, dar visibilidade às experiências dos colaboradores que todos os dias cuidam de pessoas idosas e evidenciar as consequências da fadiga de cidadania para os seu bem-estar físico e emocional.

A pertinência do presente estudo é no que toca ao domínio do estudo, ou seja, existem poucos estudos a nível nacional realizados no âmbito de IPSS. Os estudos existentes são de origem empresarial e não voltados para empresas não lucrativas. A presente investigação abre caminho para futuros estudos neste âmbito. A nível estatístico, seria relevante ter uma amostra a nível nacional que espelhasse as consequências dos comportamentos de cidadania organizacional nas IPSS. Seria interessante que a entrevista em outros estudos fosse através de grupos focais, em grupo poderia ser um facilitador de comunicação entre todos.

Limitações do estudo e Perspetivas Futuras

O presente estudo tem como limitação a dimensão da amostra em termos estatísticos, para estudos futuros seria prudente iniciar com uma amostra mais relevante a nível estatístico. Apesar de considerar uma limitação também se considera pertinente compreender um caso específico no seu todo. Seria relevante que estudos futuros continuassem a explorar este campo, das instituições de solidariedade social e dar a devida importância a colaboradores quer sejam ajudantes de ação direta ou técnicos e “ouvir” o que todos têm para dizer no que toca a todas as tarefas que praticam diariamente no âmbito da gerontologia social e as implicações que estas têm nas mais variadas esferas das suas vidas e da própria organização.

Referências Bibliográficas

Alizadeh, Z., Darvishi, S., Nazari, K., & Emami, M. (2012). Antecedents and consequences of organisational citizenship behaviour (OCB). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 494–505. <https://ssrn.com/abstract=2083512>

Allen, N. L., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276. <https://doi.org/https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83–104. <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>

Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Edições 70.

Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship.” *Academy of Management Journal*, 26(4), 587–595. <https://doi.org/10.5465/255908>

Bergeron, D. M., Shipp, A. J., Rosen, B., & Furst, S. A. (2013). Organizational citizenship behavior and career outcomes: The cost of being a good citizen. *Journal of Management*, 39(4), 958–984. <https://doi.org/10.1177/0149206311407508>

Blau, G. J., & Boal, K. B. (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *The Academy of Management Review*, 12(2), 288–300. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/258536>

Bolino, M. C., Hsiung, H. H., Harvey, J., & LePine, J. A. (2015). “Well, i’m tired of tryin’!” organizational citizenship behavior and citizenship fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 56–74. <https://doi.org/10.1037/a0037583>

Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The personal costs of citizenship behavior: the relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 740–748. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.740>

Bolino, M. C., Turnley, W. H., Gilstrap, J. B., & Suazo, M. M. (2010). Citizenship under

pressure: what's a "good soldier" to do? *Journal of Organizational Behavior*, 31, 835–855. <https://doi.org/10.1002/job.635>

Chang, C. H., Johnson, R. E., & Yang, L. Q. (2007). Emotional strain and organizational citizenship behaviours: A meta-analysis and review. *Work and Stress*, 21(4), 312–332. <https://doi.org/10.1080/02678370701758124>

Costa, V. F., Estivaleta, V. de F. B., & de Andrade, T. (2017). Comportamento de cidadania organizacional: As visões de colaboradores e de gestores de uma indústria de eletrodomésticos. *Revista Eletrônica De Administração*, 23, 262–291. <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/62241>

Deci, E., & Gagne, M. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331–362. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.322>

Dennis W.Organ. (1997). Organizational Citizenship Behaviour: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85–97. <https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002>

Eatough, E. M., Chang, C. H., Miloslavic, S. A., & Johnson, R. E. (2011). Relationships of role stressors with organizational citizenship behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 619–632. <https://doi.org/10.1037/a0021887>

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(1), 42–51. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.1.42>

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178. <https://doi.org/10.2307/2092623>

Halbesleben, J. R. B., & Buckley, M. R. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management*, 30(6), 859–879. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.004>

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337–421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>

III O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>

Ilies, R., Fulmer, I. S., Spitzmuller, M., & Johnson, M. D. (2009). Personality and citizenship behavior: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 945–959. <https://doi.org/10.1037/a0013329>

Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *BRAC University Journal*, 1(2), 75–85. <http://hdl.handle.net/10361/517%0A>

Kamdar, D., & Dyne, L. Van. (2007). The joint effects of personality and workplace social exchange relationships in predicting task performance and citizenship performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1286–1298. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1286>

Kanwal, F., Rathore, K., & Qaisar, A. (2019). Relationship of benevolent leadership and organizational citizenship behavior: Interactional effect of perceived organizational support and perceived organizational politics. *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, 13(2), 283–310.

Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9(2), 131–146. <https://doi.org/10.1002/bs.3830090206>

Klotz, A. C., Bolino, M. C., & Stornelli, J. (2017). Examining the nature, causes, and consequences of profiles of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 39(5), 629–647. <https://doi.org/10.1002/job.2259>

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2015). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 20(10), 1–31. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>

Liu, X., & Yu, K. (2019). Emotional stability and citizenship fatigue: The role of emotional exhaustion and job stressors. *Personality and Individual Differences*, 139, 254–262.

<https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.11.033>

Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon. *Job stress and burnout. Research Paper*, 29–40. https://www.researchgate.net/publication/240370761_Understanding_burnout_Definitional_issues_in_analyzing_a_complex_phenomenon

Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *The Academy of Management Journal*, 37(6), 1543–1567. <https://doi.org/10.2307/256798>

Motowidlo, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986). Occupational stress. its causes and consequences for job performance. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 618–629. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.4.618>

Neves, P. C., & Paixão, R. (2014). Comportamentos de cidadania organizacional: uma revisão do conceito. *Revista Científica, Exedra*, 9, 37–51. <http://www.exedrajournal.com/wp-content/uploads/2015/04/n9-b1.pdf>

Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775–802. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x>

Pauli, J., Cerutti, P. S., & Andréis, S. A. (2018). Cidadania organizacional, suporte e bem-estar no trabalho em organizações públicas. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 11(54), 53–73. <https://doi.org/10.19177/reen.v11e0201850-73>

Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: a meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141. <https://doi.org/10.1037/a0013079>

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 5143–5563. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/014920630002600307>

Rego, A. (2002). Justiça e cidadania nas organizações — o papel moderador das preferências éticas. *Revista de Administração*, 37(2), 83–101.

Rioux, S. M., & Penner, L. A. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: A motivational analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1306–1314. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.6.1306>

Schaufeli, W. B. (2006). The balance of give and take: Toward a social exchange model of burnout. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 19(1), 87–131.

Seidl, E. M. F., & Tróccoli, B. T. (2006). Desenvolvimento de escala para avaliação do suporte social em HIV/aids. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 22(3), 317–326. <https://doi.org/10.1590/s0102-37722006000300008>

Seidman, I. (1937). Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences. In *Interviewing as qualitative research* (3th ed., pp. 1–162). Teachers College Press.

Siqueira, M. M. M. (2003). Proposição e análise de um modelo para comportamentos de cidadania organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 7(Edição Especial), 165–184. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/S1415-65552003000500009>

Van Dyne, L., Cummings, L. L., & McLean Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity. *Research in Organizational Behavior*, 17, 215–285.

Yen, R. H., & Niehoff, P. B. (2004). Organizational citizenship behaviors and organizational effectiveness: examining relationships in taiwanese banks. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(8), 1617–1637. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02790.x>

Yin, R. K. (1994). *Pesquisa estudo de caso - desenho e métodos* (2ª ed.). Porto Alegre: Bookman

ANEXOS

Anexo A - Consentimento informado

CONSENTIMENTO INFORMADO, LIVRE E ESCLARECIDO PARA PARTICIPAÇÃO EM ESTUDO DE INVESTIGAÇÃO

De acordo com a Lei 58/2019 de 28 de agosto, a Declaração de Helsínquia e a Convenção de Oviedo

Título do Estudo:

OS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL E FADIGA DA CIDADANIA: ESTUDO-CASO NUMA ORGANIZAÇÃO DE APOIO GERONTOLÓGICO

Na qualidade de participante no estudo acima referido, declaro que compreendi todos os objetivos da minha participação no mesmo, pelas informações verbais e escritas que me foram fornecidas pela equipa de investigação. Foi garantida a confidencialidade e anonimização dos dados, e a possibilidade de, em qualquer altura, recusar participar neste estudo sem qualquer tipo de consequências. Tive oportunidade de fazer perguntas e as minhas dúvidas foram esclarecidas. Desta forma, aceito de livre vontade a participação neste estudo e permito a utilização dos dados que de forma voluntária forneço, confiando em que apenas serão utilizados para fim da investigação, aceitando também a divulgação dos resultados obtidos no meio científico, garantindo o anonimato, assim como a gravação em formato áudio das entrevistas e dos restantes materiais necessários à investigação científica.

Nome Completo: _____

Assinatura: _____ **Data:** ____ / ____ / ____

Anexo B - Escala de avaliação da Fadiga da Cidadania

Consentimento Informado

No âmbito do Mestrado em Gerontologia Social da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Coimbra, está a ser desenvolvido um estudo pela mestranda Tânia Codinha Escolástico, orientada pela Professora doutora Paula Maria Mendes da Costa Neves, cujo tema é “OS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL E FADIGA DA CIDADANIA: ESTUDO-CASO NUMA ORGANIZAÇÃO DE APOIO GERONTOLÓGICO”.

O objetivo basilar deste estudo é, caracterizar os vários contextos de trabalho dos colaboradores. O procedimento de recolha de dados será realizado em vários momentos em data e hora que seja conveniente aos participantes, de forma a conseguir proceder à aplicação da Escala de Avaliação da Fadiga da Cidadania e das entrevistas a todos os participantes do estudo. Todos os dados serão gravados em formato áudio, de modo a facilitar o processamento e análise de dados.

A confidencialidade e anonimato dos dados serão garantidos. A identificação far-se-á por um código, não existindo em nenhum material de referência a dados de identificação. Após análise de toda a informação recolhida, os dados serão guardados numa base de dados protegida por palavra-passe.

A sua participação é voluntária, não existindo nenhuma contrapartida financeira ou de outra natureza. Em qualquer momento, poderá livremente recusar ou interromper a participação no estudo, sem qualquer tipo de penalização por este facto.

Neste primeiro momento de recolha de dados, solicito a sua colaboração no preenchimento de um breve questionário, com uma duração total de aproximadamente 5 a 10 minutos.

Como principal autor deste Projeto, manifesto os nossos agradecimentos pela sua participação, bem como a minha disponibilidade para quaisquer esclarecimentos adicionais. Investigador:

Tânia Escolástico/Técnico Superior de Serviço Social/Estudante da ESEC do IPC/917312451/tania-escolastico@hotmail.com

Escala de Avaliação

As seis afirmações que se seguem referem-se a como se sente habitualmente. Por afirmação, pode escolher uma das cinco categorias de resposta, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). Por favor **assinale a resposta a cada questão que lhe é aplicável a si**. Dê uma resposta para cada questão, mesmo que não tenha quaisquer queixas de momento.

É importante que leia atentamente e responda a todas as questões. Se eventualmente se enganar a assinalar a sua resposta, deverá riscá-la e preencher o quadrado correspondente à resposta que realmente pretende.

Questões	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1. Porque extravaso as minhas funções, sinto-me “à beira”/no limite de várias coisas...	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Sinto-me desgastado (a) porque ultrapasso os meus deveres para com a minha organização.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Fazer tanto pela minha organização deixa-me fisicamente exausto.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Muitas vezes falta-me energia pois vou muito para além dos meus deveres profissionais	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Questões	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
5. Estou cansado (a) de fazer muito mais do que são as minhas obrigações	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Voluntariar-me para assumir compromissos e tarefas extra fez-me sentir esgotado.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Referências: Bolino, M. C., Hsiung, H. H., Harvey, J., & LePine, J. A. (2015). “Well, i’m tired of tryin’!” organizational citizenship behavior and citizenship fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 56–74. <https://doi.org/10.1037/a0037583>

Obrigado pela sua colaboração!

Anexo C – Guião entrevista semiestruturada

COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIACIONAL E FADIGA DA CIDADANIA

OBJETIVOS	PERGUNTAS
1 – Identificar Comportamentos de Cidadania Organizacional	Descrever funções nos vários âmbitos (o que faz no dia-a-dia?)
2- Caracterizar Atitudes; Comportamentos	O que mais gosta de fazer no seu trabalho? Como organiza o seu trabalho? Acha que está bem organizado?
3- Perceber se fazem por si próprios; pela organização ou gestão de impressões	Motivos que o leva a ter esses comportamentos
4- Descrever o que coloca como limite para a sua função	Costuma ficar para além do seu horário?
5- Identificar as implicações da FC a nível individual e laboral	Sente que o que faz tem implicações para si? Quais? Como se sente com isso?

Anexo D - Tabela análise de conteúdo - Domínios, Categorias e Subcategorias emergentes das entrevistas

Domínio	Categoria	Subcategoria	“ideias”
CCO	1. Comportamentos de ajuda	1.1 Ajuda a colegas de trabalho	(1) não vou deixar as colegas na mão quando há coisas por fazer”.
			(2) “para adiantar o turno das próximas colegas vou buscar as roupas à lavandaria, se achar que tenho tempo faço-o”.
			(6) “faço para ajudá-las e para o serviço fluir, para os utentes terem as coisas feitas a boas horas...”
			(7) “se eu vir que a colega precisa e esta atrapalhada fico, só se eu não puder...”.

			<p>(4) “Se tiver tempo gosto de ajudar, não é obrigatório ir ajudar, porque também a mim ninguém me ajuda. Mas eu se conseguir vou la ajuda-las a dar a boca a comida, que elas também ficam todas contentes, sempre é um miminho, e se vir que estou orientada vou.” “Se as ajudar a elas também elas se despacham mais depressa e eu depois também me despacho é uma ajuda mútua. E elas também ficam satisfeitas.”</p>
			<p>(8) “porque as colegas precisam de ajuda e nos não viramos as costas.”</p>
			<p>(9) “Já fiquei, porque uma colega faltou por exemplo, porque ficou? Porque não ia deixar as colegas “enrascadas”, ainda por cima era um turno mais fraquinho e achei que devia ficar”.</p>
			<p>(11) “Já aconteceu muitas vezes, as vezes falta uma colega, ou chegam atrasados. Ou já fugiu um utente durante a noite e a colega chamou-me para ajudar e vim aqui de madrugada. E faz porque?Eu ate podia não atender o telemóvel e não vir, ou dizer olhe chame a diretora ou a direção para resolver, mas eu gosto de ajudar. Principalmente a colega e o utente.”</p>
			<p>(4) “Se as ajudar a elas também elas se despacham mais depressa e eu depois também me despacho é uma ajuda mútua. E elas também ficam satisfeitas.”</p>

	1.2 Ajuda aos idosos	(8) “... Tentamos ir de encontro ao que é melhor para eles...”.
		(1) “...faço-o mais por eles os idosos precisam de nós faço-o mais por eles os idosos precisam de nós”.
		(3) “Fico para além do meu horário para não deixar os idosos na mão.”
		(4) “Por exemplo levá-los ao wc, acho que não devia ser eu, eu já tenho ido, porque eles pedem e também me sinto mal de não ir...”.
		(5) “Faço porque as coisas têm de ser feitas, um penso se esta sujo tenho de fazer, não vou deixar o idoso naquele estado.”
		(6) “Então faço para os utentes terem as coisas feitas a boas horas”.
		(7) “... Mas se tiver sujo tenho de mexer não vou deixar o idoso tanta hora dessa forma, faço por ele, e na minha consciência não consigo deixar aquilo assim, apesar de ser da competência das enfermeiras. Meto um provisório ate elas virem.”

			(9) “...também há coisas de enfermagem que temos de fazer, os pensos quando estão passados. E faz porque? Porque não vou deixar os idosos todo borrado, é a realidade. Não fica tao bem, mas acho que é uma questão de higiene, não deixar aquilo sujo, para o idoso estar mais confortável.”
			(10) “Sim, muitas vezes, é assim primeiro estamos a trabalhar com pessoas, há coisas que se tem de fazer no “agora” por vezes na nossa hora de saída. Eu não sou capaz de virar costas ao trabalho nem a eles aos idosos. Eu estando a deixar assuntos para o outro dia, por exemplo familiares questionarem certas coisas ou telefonemas ou entradas de utentes, não consigo mesmo. É como se virasse as costas aos utentes.”
			(13) “Faço pelo utente não consigo deixar assim, e eles também se queixam.”
			(14) “Os pensos também, se for dar um banho e o penso ficar molhado, tenho de o fazer não o vou deixar assim não é bom para o idoso.”
		1.3 Ajuda À instituição	(9) “...Para além disso a instituição é a nossa cara diariamente, se não tivermos as coisas minimamente bem, também ficamos nos mal e a instituição...”.

			(1) “Se eu não fizer quem é que o faz? Também a instituição não tem mais ninguém.” “E, vou, porque me pedem, e já lá estou a muitos anos, custa-me deixar a direção na mão.”
			(7) “Às vezes chego ca e só me apetece ir embora, mas penso que não posso, porque eu não estou a fazer a desfeita a direção...”
			(12) “Eu nunca disse que não a nada, eles sabem que podem contar comigo nesse sentido. Não me nego, não consigo e gosto de ajudar.”
2. Preocupação em prevenir conflitos	2.1 Prevenção de conflitos entre colegas de trabalho		(1) “Tento resolver com ela, mas algumas vezes deixo passar para não me chatear e não haver mais problemas nem para mim nem para os idosos.”
			(2) “Eu tento fazer o meu e se a colega não fizer eu tento fazer para tapar esse buraco e não colocar a colega em maus lençóis, mas nem sempre dá, mas evito aqui muita coisa, para não pegar fogo.” “Para me sentir bem, não é do meu feitio, é mais uma guerra sem necessidade nenhuma, e se podemos evitar e fazer, não vou esperar que o conflito venha.”

			(5) “não gosto de armar guerras, por exemplo uma diz-me uma coisa não vou logo dizer as outras para armar guerras, que se quisesse fazia-o. Guardo para mim, se fossem todas como eu não havia tanto conflito.”
			(7) “Não sou capaz de entrar em conflito, as vezes faço mais do que devia só para não ter esse conflito. Então respiro fundo e faço o trabalho. O que me interessa e que o serviço esteja feito”
			(11) “E as vezes tiram-mos do sério. Apesar disso tento orientar o trabalho na mesma, somos um par, temos de trabalhar em conjunto e apesar de me chatear as vezes, tenho de a corrigir se for preciso e trabalhar em equipa na mesma, para as coisas correrem bem. E faço-o pelo bem comum, mas mais pelos idosos.”
		2.2 prevenção de conflitos com a chefia	(2) “Acho que se as coisas forem faladas e conversadas e acordadas corre bem.”

			(6) “havia outras técnicas disponíveis para ir, não disse que não, não vou, mas fiz questão de mostrar que havia outra possibilidade, por palavras mais simpáticas que se havia outras técnicas porque que que ia eu?”
			(12) “Porque a entidade patronal não tem outra pessoa para o fazer e pedem-me a mim e eu aceito. Eu podia dizer que não fazia, mas quando chegasse ao fim do contrato podiam mandar-me embora.”
			(7) “E depois desculpamo-nos umas com as outras e nunca é ninguém, e também as vezes tem receio de dizer, que fiquem mal vistas ou assim.”
			(10) “Há sempre alguém que me pede para o fazer, a direção ou a diretora. E se não o fizesse? Acho que ficava mal vista perante a direção. Faço porque do meu carater já gosto de ajudar, mas se eu disser não sinto que vou ficar mal vista.”
	4. Empenho e dedicação no trabalho		(4) “Gosto de os mimar, fazer aquilo como deve ser e que fiquem satisfeitos com o que preparei”.

FADIGA DA CIDADANIA			(6) “como mais ninguém se chegou a frente, cheguei eu. Neste caso eu ofereci-me.”
			(10) “Eu não sou capaz de virar costas ao trabalho nem a eles aos idosos”
	1. Gestão de cansaço psicológico		(6) “sinto-me cansada, há dias cansada psicologicamente, tem a ver com o funcionamento do serviço ou porque houve mais conflitos ou coisas que se tem de fazer e que não devia fazer, enfim, é isso.”
			(7) “...psicologicamente porque estamos a atravessar uma época de pouco pessoal férias e baixas então isso mexe connosco porque temos de trocar horários, ou fazer mais, mas tem de ser porque eles precisam de nos, se não viermos eles não têm mais ninguém, no entanto não sei quanto mais tempo vou aguentar ou facilitar os meus horários nesse sentido”
			(8) “Cansada, as vezes psicologicamente sim, muito mais do que fisicamente. Porque? Nem sempre corre bem, e há muito diz que disse, e conflitos e tento que não haja confusão e isso cansa.”

	2. Situações stressantes	2.1 com colegas de trabalho	(2) “... Eu ajudo sempre, mas quando chega ao meu limite, como já aconteceu, por exemplo, a colega deixou a roupa dela em cima do cesto, aí não vou colocar eu no cesto, já não é a primeira vez que acontece e não vou pegar na roupa suja dela, até podia lá ficar uma semana, é uma falta de respeito.”
			(3) “Ainda ontem, a minha colega pôs-se a olhar para mim à espera que eu lhe dissesse para onde ir. Depois o meu feitio não me deixa ver as coisas por fazer e acabo por fazer por mim e por ela, é algo que acontece muitas vezes e são tantos anos que já estou no meu limite, qualquer deixo as coisas correrem mal, estou mesmo farta.”
			(1) “... Muito cansada, enervada as vezes. devia haver mais ajuda mais compreensão, mais respeito entre as colegas. Então também cansa essa falta de entreajuda entre as colegas”.
			(2) “...Por vezes sinto que sou só eu a tentar remar para bom porto, e isso cansa-nos diariamente.”
			(11) “Aquelas coisas como lhe disse, elas stressam-nos, as mais novas, e fazem com que ao fim do dia nos sintamos cansadas de o fazer e deprimidas com a situação.”

	2.2 com a instituição	(8) “...mandarem-me para um lado em benefício de uma funcionaria que estava aqui a pouco tempo, e trocou-me de serviço com ela, só porque ela quis, não achei justo. Para a cozinha é que eu nunca vou, no dia que me mandar vou me embora.”
3. Carência de Suporte Organizacional		(5) “Olha às vezes digo as coisas e não me ouvem. Por exemplo, digo para fazer uma coisa porque estou lá há mais tempo, mas não aceitam nada. <i>Estão lá a pouco tempo e tenho de as ensinar</i> , mas também não se pode dizer certas coisas porque levam logo a mal, não veem que só quero ajudar. Então olha já cansei e já não o faço”.
		(12) “O que acho que vai acontecer é começar a falhar coisas porque o cansaço disso tudo é tanto que já nem vontade tenho de o fazer, e nem uma palavra temos de apreço por parte de quem manda”.
		(13) “Cansada, fisicamente e psicologicamente, uma pessoa tem de andar a orientar os turnos porque metem aqui pessoas que não percebem nada disto, por não haver mais ninguém, e isso cansa muito. E oriento, porque quem fica mal, são eles, comem mais tarde, ficam mais tempo com as fraldas sujas. Tudo isso cansa ter de andar a pensar que não nos podemos atrasar e depois a colega não ajuda. Somos poucas, para muita coisa, e depois há trocas de horários, apesar de poder dizer que não podia, depois quem e que fica prejudicado e a outra colega que também não fica de folga, ou são eles. Qualquer dia não quero saber e faço só o meu horário, é esgotante.

	<p>4. Ajudar de “mais”</p>		<p>(4) “se fosse só o meu trabalho que sempre fiz se calhar não me sentia tao cansada. Parecendo que não, todos os dias cansa. Atenção que ninguém me obriga, não é uma ordem, se eu dissesse que não era capaz de tanta coisa também ninguém me obrigava. Mas vou fazendo ate me aguentar. Quando não aguentar acabou.”</p>
			<p>(9) “custa-me ver as coisas por fazer e elas andarem para frente e para trás nos corredores. Não devia preocupar-me tanto, que elas devem receber tanto como eu, e ser assim. Acabo por fazer o meu e as vezes um bocadinho o delas para ficar tudo feito. Olha fazer os pensos também cansa porque não e algo planeado para nos e la calha. E enquanto não deitar as pessoas que eram para deitar não me vou embora, não consigo deixar para a outra colega. E como tem acontecido uma pessoa também se cansa e vai abaixo. Também cansa no fim de semana termos de ir levar os utentes as famílias quando vão sair. Acho que devia ser outra pessoa, porque eles querem conversa e não devíamos ser nos. Atrasamos logo tudo. E é chato. Só isso cansa. Também podia chamar a técnica, mas se ela esta ocupada olha vou eu, para não estar a chatear ninguém. Mas sinto que o faço com menos vontade a cada dia que passa.”</p>

		<p>(10) “...O psicológico e que fica mais cansado, também porque faço coisas que não são da minha função, mesmo fazendo porque quero, isso também ao fim de um dia cansa. Durante o dia acumulo as minhas funções mais essas. E as vezes e o stress de querer fazer tudo e ajudar todos e fazer o meu papel, o que faz com que fique esgotada.”</p>
		<p>(12) “Exausta, por tudo, penso no que devia ter feito com os idosos, e não fiz, que era a minha função e cansada pelo que realmente acabo por fazer. Psicologicamente, cansa muito, porque nunca nada ta feito. Depois coitados deles é que ficam para trás. As vezes vou embora digo adeus e depois algum pede-me alguma coisa e outro, e depois penso que não estive la o dia todo e não sou capaz de me ir embora sem fazer isso por eles.”</p>

