

(Continuação)

37. As promoções costumam ser lineares e negociadas com os sindicatos.	<input type="text"/>
38. O envolvimento com os ideais da empresa é uma atitude bastante valorizada.	<input type="text"/>
39. As inovações costumam ser introduzidas por meio de treinamento.	<input type="text"/>
40. As mudanças são planejadas para terem efeito a curto prazo.	<input type="text"/>
41. Programas para aumentar a satisfação dos empregados são regularmente desenvolvidos.®	<input type="text"/>
42. Procura-se manter uma atmosfera de segurança e estabilidade para deixar os empregados satisfeitos e confiantes.	<input type="text"/>
43. É prática comum a comemoração dos aniversários pelos empregados.®	<input type="text"/>
44. O retorno sobre os investimentos é uma preocupação permanente.	<input type="text"/>
45. A criatividade não é recompensada como deveria ser.	<input type="text"/>
46. O crescimento dos empregados que são a "prata da casa" é facilitado e estimulado.	<input type="text"/>
47. Os empregados que conseguem fazer carreira são os que se esforçam e mostram vontade de aprender.	<input type="text"/>
48. A preocupação do empregado com a qualidade de seu serviço é bem vista.®	<input type="text"/>
49. As mudanças obedecem a um planejamento estratégico.	<input type="text"/>
50. Não há espaço para iniciativas individuais dos empregados.	<input type="text"/>
51. Os gerentes (supervisores, chefes de departamento, etc.) têm autonomia para tomar decisões importantes relacionadas a suas áreas de atuação.	<input type="text"/>
52. Ser cordial com os colegas é uma das atitudes mais estimuladas.	<input type="text"/>
53. As inovações são em geral introduzidas para atender às necessidades do mercado.®	<input type="text"/>
54. Eventos sociais com distribuição de brindes são comumente realizados para os empregados.®	<input type="text"/>
55. Investe-se em um bom ambiente de trabalho com o objetivo de se garantir o bem-estar dos funcionários.	<input type="text"/>
56. O esforço e a dedicação ao trabalho são qualidades bastante apreciadas.®	<input type="text"/>
57. As oportunidades de ascensão funcional são limitadas pela rígida estrutura da empresa.	<input type="text"/>
58. Programas destinados a melhorar o bem-estar dos empregados são implementados e testados.®	<input type="text"/>
59. O aniversário da empresa costuma ser comemorado em conjunto com todos os seus empregados.	<input type="text"/>
60. A capacidade de executar uma variedade de tarefas é extremamente valorizada.	<input type="text"/>

(Continua)

(Continuação)

**Instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional – IBACO**

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 61. O profissionalismo dos empregados é visto como uma grande virtude.®   | <input type="text"/> |
| 62. Os familiares dos empregados costumam também participar dos eventos e festas.                               | <input type="text"/> |
| 63. A ascensão profissional é uma decorrência natural do mérito e competência dos empregados.                   | <input type="text"/> |
| 64. As relações entre empregados e membros do alto escalão são cordiais e amigáveis.®                           | <input type="text"/> |
| 65. A preocupação em superar as dificuldades do dia-a-dia é vista como de grande valor.®                        | <input type="text"/> |
| 66. As promoções são definidas por avaliação de desempenho.   | <input type="text"/> |
| 67. Os empregados que fazem carreira rapidamente são os que “vestem a camisa” da casa.                          | <input type="text"/> |
| 68. Os empregados que demonstram dedicação e espírito de colaboração são os melhores modelos a serem seguidos.® | <input type="text"/> |
| 69. As pessoas que fazem carreira rapidamente são as que demonstram maiores conhecimentos dentro de suas áreas. | <input type="text"/> |
| 70. A falta de recursos financeiros impede a valorização do bem-estar dos empregados.                           | <input type="text"/> |
| 71. A qualidade do serviço executado é considerada uma das maiores virtudes do empregado.                       | <input type="text"/> |
| 72. É necessário centralizar para manter a casa arrumada.   | <input type="text"/> |
| 73. Somente os bons empregados recebem benefícios que lhes garantem um melhor bem-estar.®                       | <input type="text"/> |
| 74. A criatividade é um dos requisitos básicos para a ocupação de cargos gerenciais.®                           | <input type="text"/> |
| 75. As idéias criativas dos empregados são postas em prática como forma de torná-los mais motivados.            | <input type="text"/> |
| 76. Os empregados que “vestem a camisa” são as figuras mais valorizadas dentro da organização.                  | <input type="text"/> |
| 77. O crescimento profissional é considerado indispensável à permanência do empregado na casa.®                 | <input type="text"/> |
| 78. Os empregados com desempenho permanentemente baixo são demitidos.   | <input type="text"/> |
| 79. As inovações costumam ser introduzidas através de programas de qualidade.®                                  | <input type="text"/> |
| 80. Os empregados se relacionam como se fossem uma grande família.®   | <input type="text"/> |

(Continua)



(Continuação)

81. As iniciativas dos empregados são incentivadas, mas ficam sob o controle de seus chefes imediatos.	<input type="text"/>
82. Os diretores que inovam e promovem mudanças significativas são os verdadeiros modelos a serem seguidos.	<input type="text"/>
83. As pessoas preferem receber ordens para não terem que assumir responsabilidades.	<input type="text"/>
84. O excesso de preocupação com o bem-estar é encarado como prejudicial à empresa.	<input type="text"/>
85. Os empregados costumam ser premiados quando alcançam metas pré-estabelecidas.®	<input type="text"/>
86. É muito difícil fazer carreira dentro da organização.	<input type="text"/>
87. Os empregados que se comprometem com a missão e os ideais da empresa tornam-se modelos para os demais membros da organização.	<input type="text"/>
88. Existem normas que estabelecem o grau de participação dos empregados no processo de tomada de decisões.	<input type="text"/>
89. A competição é valorizada, mesmo que de forma não sadia, porque o objetivo maior da empresa é a produtividade e o lucro.®	<input type="text"/>
90. Os donos da empresa são admirados pelos empregados.	<input type="text"/>
91. Metas pessoais, quando de grande valor, são incorporadas às metas organizacionais.	<input type="text"/>
92. A ascensão profissional depende de sorte.	<input type="text"/>
93. Procura-se eliminar a pessoa malvista.	<input type="text"/>
94. A competição é vista como indispensável à obtenção de bons resultados.®	<input type="text"/>

## REFERÊNCIAS

- ALVESSON, M. *Cultural perspectives on organizations*. Cambridge: Cambridge University, 1993.
- COOKE, R. A.; LAFFERTY, J. C. *Level V organizational culture inventory*. Plymouth, MI: Human Synergistics, 1984.
- \_\_\_\_\_. *Organizational culture inventory*. Plymouth, MI: Human Synergistics, 1989.
- COOKE, R. A.; ROUSSEAU, D. M. Behavioral norms and expectations: a quantitative approach to the assessment of organizational culture. *Group and Organization Studies*, Beverly Hills, v. 13, n. 3, p. 245-273, Sep.1988.
- COOKE, R. A.; SZUMAL, J. L. Measuring normative beliefs and shared behavioral expectations in organizations: the reliability and validity of the Organizational Culture Inventory. *Psychological Reports*, Missoula, v. 72, n. 3, p. 1299-1330, June1993.

- DENISON, D. R. *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: John Wiley & Sons, 1990.
- FERREIRA, M.C. et al. Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional. *Estudos de Psicologia*, Natal, v. 7, n.2, p. 271-280, jul./dez.2002.
- GORDON, G.; DITOMASO, N. Predicting corporate performance from organizational culture. *The Journal of Management Studies*, Oxford, v. 29, n.6, p. 783-798, Nov. 1992.
- HOFSTEDE, G. Attitudes, values and organizational culture: disentangling the concepts. *Organization Studies*, Berlin, v.19, n. 3, p. 477-492, May 1998.
- . *Cultures and organizations: software of the mind*. New York: McGraw Hill, 1997.
- HOFSTEDE, G. et al. Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, Ithaca, v. 35, n. 2, p. 286-316, June 1990.
- KARAHANNA, E.; EVARISTO, J.R.; SRITE, M. Levels of culture and individual behavior: an integrative perspective. *Journal of Global Information Management*, Hershey, v. 13, n. 2, p. 1-20, Apr./June2005.
- MALLAK, L. Understanding and changing your organization's culture. *Industrial Management*, Norcross, v. 43, n. 2, p. 18-24, Mar./Apr. 2001.
- ROUSSEAU, D. M. Assessing organizational culture: the case for multiple methods. In: SCHNEIDER, B. (Org.). *Organizational climate and culture*. San Francisco: Jossey-Bass, 1990. p. 153-192.
- SCHEIN, E. H. *Organizational culture and leadership*. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- TRICE, H. M.; BEYER, J. M *The culture of work organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993.
- VERBEKE, W. A revision of Hofstede et al.'s (1990) organizational practices scale. *Journal of Organizational Behavior*, Chichester, v. 21, n.5, p. 587-602, Aug. 2000.
- WILKINS, A. Efficient cultures: exploring the relationship between culture and organizational performance. *Administrative Science Quarterly*, Ithaca, v. 28, n.3, p. 468-488, Sept.1983.