

## TRAÇOS DA PERSONALIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL COMO FATORES COMPORTAMENTAIS PARA A COLABORAÇÃO COM FORNECEDORES NA REDE DE SUPRIMENTOS<sup>1</sup>

Roberta de Cássia Macedo<sup>2</sup>

Ricardo Silveira Martins<sup>3</sup>

Antonio Carlos Rodrigues<sup>4</sup>

<http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.393.133714>

### RESUMO

O objetivo deste estudo foi investigar se fatores da cultura organizacional e dos traços da personalidade dos gestores de compras contribuem para a colaboração com fornecedores na rede de suprimentos. Utilizou-se o framework do *Behavioral Operations Management* em conjunto com elementos das áreas de comportamento organizacional e de rede de suprimentos. As unidades de análise foram os relacionamentos na rede de suprimentos, e as unidades de observação foram os gestores de compras localizados no estado de Minas Gerais. Foi aplicado questionário eletrônico autoadministrado, com base em instrumentos difundidos na literatura. Para a análise dos dados foi utilizada Modelagem de Equações Estruturais. Os resultados denotam que o indivíduo provoca um impacto comportamental favorável à colaboração na rede de suprimentos conforme seus traços da personalidade e se apresenta como um elemento replicador da cultura organizacional em seus relacionamentos com os fornecedores, que implicam colaboração na rede de suprimentos. Além disso, indica-se que a seleção do gestor de compras seja norteada pelos traços da personalidade, avaliando e considerando a presença da dimensão abertura e a ausência do neuroticismo como fatores para escolha do candidato.

**Palavras-chave:** Rede de Suprimentos. Traços da Personalidade. Cultura Organizacional. *Behavioral Operations Management*. Modelagem de Equações Estruturais.

---

<sup>1</sup> Recebido em 13/08/2023; aceito em 12/11/2023.

<sup>2</sup> Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte - MG (Brasil); <http://orcid.org/0000-0002-5191-3542>; [roberta.c.macedo@gmail.com](mailto:roberta.c.macedo@gmail.com).

<sup>3</sup> Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte - MG (Brasil); <https://orcid.org/0000-0001-9717-3896>; [ricardomartins.ufmg@gmail.com](mailto:ricardomartins.ufmg@gmail.com).

<sup>4</sup> Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração; – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte - MG (Brasil); <https://orcid.org/0000-0003-2308-4625>; [antoniocarlos.rodrigues@ufjf.br](mailto:antoniocarlos.rodrigues@ufjf.br).

## PERSONALITY TRAITS AND ORGANIZATIONAL CULTURE AS BEHAVIORAL FACTORS FOR COLLABORATION WITH SUPPLIERS IN THE SUPPLY CHAIN NETWORK

The objective of this study was to investigate the factors of organizational culture and personality traits of purchasing managers for collaboration with suppliers in the supply chain. The Behavioral Operations Management framework was used together with elements from the organizational behavior and supply network areas. The analysis units were the relationships within the supply network, and the observation units were the purchasing managers located in the state of Minas Gerais. An electronic questionnaire was conducted, self-administered, and based on instruments disseminated in the literature. For data analysis, Structural Equation Modeling was used. The results denote that the individual causes a favorable behavioral impact for collaboration in the Supply Chain according to his personality traits and presents himself as a replicator element of the organizational culture in his relationships with suppliers that imply for collaboration in the supply chain. In addition, it is indicated that the selection of the purchasing manager should be guided by personality traits, evaluating and considering the presence of the openness dimension and the absence of neuroticism as factors to choose the candidate.

**Keywords:** Supply Chain. Personality Traits. Organizational Culture. Behavioral Operations Management. Structural Equation Modeling.

## RASGOS DE PERSONALIDAD Y CULTURA ORGANIZACIONAL COMO FACTORES DE COMPORTAMIENTO PARA LA COLABORACIÓN CON PROVEEDORES EN LA RED DE SUMINISTRO

El objetivo de este estudio fue investigar si los factores de cultura organizacional y rasgos de personalidad de los gerentes de compras contribuyen a la colaboración con los proveedores en la cadena de suministro. Se utilizó el framework Behavioral Operations Management con elementos de las áreas de comportamiento organizacional y red de suministro. Las unidades de análisis fueron las relaciones en la cadena de suministro y las unidades de observación fueron los gerentes de compras ubicados en el estado de Minas Gerais. Se aplicó un cuestionario electrónico autoadministrado basado en instrumentos publicados en la literatura. Para el análisis de los datos se utilizó el Modelado de Ecuaciones Estructurales. Los resultados denotan que el individuo provoca un impacto conductual favorable para la colaboración en la red de abastecimiento según sus rasgos de personalidad y se presenta como un elemento replicador de la cultura organizacional en sus relaciones con los proveedores que implican para la colaboración en la red de abastecimiento. Además, se indica que la selección del gerente de compras se guía por los rasgos de personalidad, evaluando y considerando la presencia de la dimensión apertura y la ausencia de neuroticismo como factores en la elección del candidato.

**Palabras clave:** Cadena de Suministro. Rasgos de Personalidad. Behavioral Operations Management. Modelado de Ecuaciones Estructurales.

## INTRODUÇÃO

A colaboração na rede de suprimentos (RS) inclui a combinação de relacionamentos e processos, contribuindo para os parceiros trabalharem de forma colaborativa no planejamento e execução das operações para alcançar objetivos comuns (ZAMAN; KHAN; KUSI-SARPONG, 2023), construir resiliência, minimizar o risco de interrupção de fornecimento e possibilitar o desenvolvimento organizacional (YANG; LIU; KHOLAIF, 2022). Considera-se que o gerenciamento da RS ocorre de forma transversal e organizado por processos (CROXTON et al., 2001). A RS precisa ter um ator focal e compreender com quem se deve colaborar e como será essa colaboração (BARRATT, 2004). Nessa perspectiva, a parceria com fornecedores possibilita uma RS responsável, lucrativa e resiliente (YANG; LIU; KHOLAIF, 2022).

Zaman et al. (2023) afirmam que a presença da colaboração na RS possibilita aos parceiros compartilharem dados e criarem estratégias para melhorar o desempenho para obtenção de benefícios mútuos e objetivos comuns, gerando vantagem competitiva para a rede. Segundo Goudarzi, Bergey e Olaru (2023), o desempenho da RS depende da eficiência das relações interorganizacionais entre os membros da RS.

Uma vez que as relações interorganizacionais são construídas e executadas por indivíduos que representam os membros da RS, aspectos comportamentais têm sido considerados como elementos de influência para a implementação das práticas de colaboração na RS (YANG; LIU; KHOLAIF, 2022). Isso aponta diretamente para os indivíduos que ocupam funções e executam tarefas responsáveis pela eficácia e o alcance dos objetivos da RS. Assim, compreender quais atributos comportamentais encadeiam o relacionamento colaborativo na RS desempenha um papel vital nas relações interorganizacionais de troca (TANGPONG; HUNG; LI, 2019), especialmente considerando que os indivíduos ocupam funções e executam tarefas responsáveis pela eficácia e alcance dos objetivos da RS.

Embora existam pesquisas que abordem as ligações entre as organizações na RS, esses estudos não detalham especificamente o papel e o impacto do comportamento humano nos relacionamentos interpessoais na RS (GLIGOR; HOLCOMB, 2013). Para Tsanos, Zografos e Harrison (2014), a gestão das relações de colaboração entre os parceiros da RS demanda a presença de antecedentes comportamentais, pois são os antecedentes que constroem as relações colaborativas.

Dessa forma, investigar os fatores comportamentais que podem influenciar as decisões operacionais dos profissionais da RS, como a colaboração, pode proporcionar uma compreensão das decisões dos profissionais em momentos de incerteza (GOUDARZI; OLARU; BERGEY, 2023) nos relacionamentos colaborativos interorganizacionais. Para Gligor e Holcomb (2013), a ênfase nas relações micro, de modo diferente da visão macro, tradicionalmente adotada, tem como fim explicar os elementos sociais e relacionais do comportamento humano nos vínculos interorganizacionais.

Assim, este estudo propõe-se a responder a seguinte questão: Quais fatores humanos influenciam a colaboração com fornecedores na RS? Para isso, empregou-se o *Behavioral Operations Management*, que importa conhecimentos de vários campos, como a economia, a psicologia e as ciências sociais (KATSIKOPOULOS; GIGERENZER, 2013). Especificamente, aplicou-se a influência da cultura organizacional (CO) e dos traços da personalidade (TP) dos gestores de compras para a colaboração com fornecedores na RS, por meio da Modelagem de Equações Estruturais.

Este estudo tenta superar limitações e contribuir com a literatura de RS de duas formas. Primeiro, incorporando os traços da personalidade e a cultura organizacional como construtos comportamentais antecedentes para a colaboração com fornecedores na RS. Segundo, este estudo tenta auxiliar os gestores de RS a melhorar o desempenho por meio de sistemas robustos e bem projetados, tomando fatores comportamentais relevantes como os traços da personalidade na seleção de profissionais de compras, bem como destacar a importância da colaboração como valor normativo na cultura organizacional.

O artigo, além desta introdução, está dividido em cinco seções. Na primeira seção discute-se o referencial teórico; na segunda, descreve-se a metodologia utilizada para coleta e análise dos dados; na terceira, os resultados da análise são apresentados; na quarta, esses resultados são discutidos; e na quinta, finalizando o artigo, apresenta-se as conclusões, limitações e recomendações para pesquisas futuras.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, associa-se o *Behavioral Operational Management*, campo que busca ampliar os estudos sobre o comportamento humano na área de operações, com a cultura organizacional e os traços da personalidade. Assim, abordam-se as questões dos indivíduos no contexto da RS e da logística, utilizando uma interface com o comportamento organizacional e

a gestão de recursos humanos. Esse diálogo entre as áreas abrange a influência da dinâmica de grupo, emoções e cultura nas interações entre os atores nos processos (LOCH; WU, 2005).

Dessa forma, esta seção discorre sobre o conceito do *Behavioral Operational Management*. Na sequência, são apresentados os construtos utilizados neste estudo: colaboração na rede de suprimentos, cultura organizacional e traços de personalidade. Ao fim desta seção, apresentam-se as variáveis e o modelo teórico.

### 1.1 *Behavioral Operations Management*

A área de operações busca ampliar os estudos sobre o comportamento humano por meio de um campo denominado *Behavioral Operations Management* (BOM). O BOM tem como marco inicial o estudo feito por Gino e Pisano, em 2008. Esse campo busca incorporar o efeito do comportamento humano nas análises das atividades e relacionamentos no âmbito da logística e gestão da RS (GINO; PISANO, 2008; MACEDO; MARTINS; FREITAS, 2021; SIEGLER; BIAZZIN; FERNANDES, 2014). Katsikopoulos e Gerd (2013) afirmam que o BOM busca compreender o comportamento humano em um contexto de operações e usar esse entendimento para gerar intervenções que melhorem o funcionamento da RS.

Assim, o BOM se propõe a trazer questões dos indivíduos à área de operações, por meio de uma interface com o comportamento organizacional e a gestão de recursos humanos (LOCH; WU, 2005). Dessa forma, pretende-se avaliar a amplitude dos desvios sistemáticos gerados pelas decisões individuais em um contexto organizacional.

Essa valorização do indivíduo e do seu comportamento vai além das soluções objetivas que as pesquisas em gestão da RS comumente abordam. Nesse panorama, considera-se a realidade humana em que se apresentam indivíduos com comportamentos irracionais e vulneráveis às influências do seu contexto social. Dessa forma, há possibilidades de que esse comportamento “não controlado” possa interferir positiva ou negativamente na gestão da RS (SCHORSCH; WALLENBURG; WIELAND, 2017).

Para o BOM, o comportamento do indivíduo reflete significativamente nos resultados alcançados na gestão da RS. A pesquisa em operações comportamentais analisa as decisões e o comportamento dos indivíduos, ou pequenos grupos de indivíduos. Isso restringe a unidade de análise para o nível micro. Dessa forma, considera-se que os indivíduos atuantes no contexto do campo de operações não são apenas racionais, e suas decisões e ações são influenciadas por diferenças pessoais e culturais (BENDOLY et al., 2010).

## 1.2 Colaboração na rede de suprimentos

Colaborar significa mais que terceirizar uma função: é um acordo fundamental entre as partes da RS para integrar seus recursos e auferir benefícios mútuos (BOWERSOX; CLOSS; COOPER, 2007). Nesse sentido, estudos apontam que promover relacionamentos colaborativos pode trazer melhor desempenho para a RS (CAO et al., 2010; HEIDE; MINER, 1992; RAMANATHAN; GUNASEKARAN, 2014).

A colaboração acontece quando, no mínimo, duas organizações independentes trabalham em conjunto no planejamento e execução das suas operações (SIMATUPANG; SRIDHARAN, 2002). Uma faceta importante da colaboração é selecionar com quem colaborar na RS (BARRATT, 2004; YI; JAMAL; CHIN, 2016).

A colaboração incentiva os participantes da RS a se envolverem nas atividades de planejamento, previsão, reposição, compartilhamento de informações, recursos e incentivos. Dessa forma, as organizações se tornam complementares e criam valores que não conseguiriam de forma independente (CAO et al., 2010).

Heide e Miner (1992) acreditam que a dependência, a incerteza dos recursos e a política econômica afetam os níveis e os tipos de colaboração das organizações. Assim, para compreender a colaboração, conforme Tabela 1, foram identificadas quatro dimensões: flexibilidade, compartilhamento de informações, resolução conjunta de problemas e restrição ao uso do poder (HEIDE; MINER, 1992).

Tabela 1 - Significado das dimensões da colaboração

<b>Dimensões</b>	<b>Conceito</b>
Flexibilidade	Grau de acomodação das partes para se ajustar às necessidades dos parceiros.
Compartilhamento de informações	Grau de disponibilização de informações que podem facilitar as atividades da outra parte.
Resolução conjunta de problemas	Grau em que as partes compartilham responsabilidade pela manutenção das próprias relações e pela busca conjunta de solução para os problemas.
Restrição ao uso do poder	Grau em que as partes se abstêm de explorar diferenciais de porte e dependência no relacionamento, dada a oportunidade de o fazer.

Fonte: adaptada de Heide e Miner (1992).

A colaboração proporciona às organizações integrantes da RS a combinação das capacidades individuais ou dos processos-chave. Dessa forma, as organizações se tornam complementares e criam valores que não conseguiriam de forma independente (CAO et al., 2010).

### 1.3 Cultura organizacional

Considerando que o comportamento humano é influenciado por emoções e que a cultura desempenha um papel na formação de alguns indutores dessas emoções, a CO é considerada uma variável relevante na análise comportamental em operações (LOCH; WU, 2005). Por meio da CO, enfatizam-se valores e normas para o comportamento do funcionário (GRIFFIN; MOORHEAD, 2006; ROBBINS; JUDGE, 2013).

A CO é o conjunto de crenças que direcionam os funcionários à compreensão das atitudes classificadas como aceitáveis e inaceitáveis na organização. Ela é transmitida por histórias e por outros meios simbólicos, auxiliando o funcionário na compreensão do *modus operandi* da organização. Adicionalmente, ela é vista como mediadora para a adoção e desenvolvimento de estratégias administrativas (BARBOSA, 1996; SOUZA; FENILI, 2016).

A cultura, em grandes unidades sociais, como a organização, é uma forma tácita de perceber, pensar e reagir, sendo uma das forças mais poderosas e estáveis que opera nas organizações (SCHEIN, 1996). É descrita como um conjunto de valores, crenças, suposições e símbolos que definem o modo como uma organização conduz os seus negócios (BARNEY, 1986) e que passa a fazer parte da vida das pessoas, sendo aceita como verdadeira e exercendo uma poderosa influência sobre os funcionários.

Para Souza e Fenili (2016), a CO é um subsistema da cultura e é o resultado da história particular da organização. É por meio dela que se obtêm teias de significação que dão sentido à interpretação, às experiências e às interações de seus membros.

Ao considerar que a CO também é definida como a programação coletiva da mente, isso faz com que os membros de um grupo ou categoria de pessoas sejam diferentes de outros grupos (HOFSTEDE et al., 1990). Os valores da CO somente podem ser compreendidos no contexto da organização em que foram gerados. Isso significa dizer que a transmissão de valores e convicções de determinada organização não atinge necessariamente outras organizações.

A teoria utilizada para definir o construto CO foi a desenvolvida por Hofstede et al. (1990). Essa teoria foi utilizada para estudar a cultura em diversas organizações e identificou duas dimensões da CO: prática e valores. A primeira dimensão compreende elementos que são visíveis para um observador: i) símbolos: cores, expressões verbais, gestos, quadros, entre outros; ii) heróis: indivíduos que possuem características admiradas pela cultura e servem de modelo de comportamento; e iii) rituais: ações coletivas, hipoteticamente superficiais, mas essenciais para a cultura. A segunda dimensão, os valores, é explicada como o modo em que os

significados culturais são percebidos pelas pessoas pertencentes à organização (HOFSTEDE et al., 1990). O elemento “valores”, em geral, é inconsciente e dificilmente discutido; porém, é expresso por meio de comportamentos (FERREIRA et al., 2002).

Hofstede et al. (1990) desenvolveram um questionário para apurar a presença dessas dimensões na cultura das organizações. Esses autores concluíram que os valores precisamente traçam a cultura; entretanto, é por meio das práticas que a cultura influencia os membros da organização. O construto CO nesse estudo será tratado nas dimensões: i) cultura organizacional, valores; e ii) cultura organizacional, prática.

#### 1.4 Traços da personalidade

O construto personalidade indica padrões de comportamento, atitudes e emoções que são típicas de um determinado indivíduo. Esses traços apresentam alguma constância em uma pessoa e em diferentes contextos, bem como alguma estabilidade com o passar do tempo (NAKANO, 2014). Assim, a personalidade é um agrupamento de características que são relativamente estáveis e que diferenciam os indivíduos.

Apesar de terem sido identificados vários traços da personalidade (TP), os pesquisadores concluíram que há cinco grandes fatores (CGF) que abarcam os diversos termos dos TP (FISKE, 1994; GOLDBERG, 1990; MCCRAE; COSTA, 1987). Isso significa que “...quase todos os traços propostos por diferentes teorias da personalidade estavam relacionados a um ou a mais dos cinco fatores léxicos” (MCCRAE; COSTA, 2006, p. 206). Os CGF representam uma evolução conceitual e prática, pois especificam dimensões básicas da personalidade de forma densa e replicável (HUTZ et al., 1998).

Os CGF, também conhecidos como *Big Five*, foram desenvolvidos por diversos pesquisadores independentes e são reconhecidos como uma evolução da Teoria dos Traços (SILVA; NAKANO, 2011). As definições das dimensões do *Big Five* iniciaram com Cattells, em 1943, com o esforço de identificar uma lista curta de variáveis que definiriam a personalidade. A partir de então, várias pesquisas foram feitas para descobrir e clarificar as dimensões da *Big Five*. Em 1961, Tupes e Christal encontraram cinco fortes e recorrentes fatores que foram replicados posteriormente por outros pesquisadores (JOHN; SRIVASTAVA, 1999).

O modelo dos CGF da personalidade é um dos mais difundidos para descrever a estrutura da personalidade adulta e de maneira psicométrica (BARTHOLOMEU, 2017; NAKANO, 2014). Esse modelo é considerado uma teoria elucidativa e preditiva da

personalidade humana e possibilita uma descrição da personalidade de maneira simples, elegante e econômica (GARCÍA, 2006; SILVA; NAKANO, 2011).

Os CGF da personalidade podem ser aplicados nas organizações e são considerados relevantes para o entendimento do comportamento humano. Os CGF são assim identificados: sociabilidade/amabilidade; consciência/meticulosidade; instabilidade emocional/neuroticismo; extroversão; e abertura (GRIFFIN; MOORHEAD, 2006; ROBBINS; JUDGE, 2013; SOUZA; FENILI, 2016).

A sociabilidade/amabilidade é a habilidade de relacionar-se bem com os outros, sendo a cooperação, a compreensão e a gentileza alguns atributos normalmente encontrados em indivíduos que possuem essa característica. Há uma probabilidade de que as pessoas muito sociáveis estejam propensas a desenvolver boas relações internas, com colegas, subordinados e chefes; e relações externas, com clientes, fornecedores, entre outros.

A consciência/meticulosidade está relacionada à quantidade de objetivos nos quais cada indivíduo é capaz de concentrar-se. Além de serem responsáveis, honestos e com sensibilidade afetiva, os indivíduos que apresentam maior organização, responsabilidade e disciplina no trabalho tendem a concentrar-se em poucos objetivos a um só tempo.

A instabilidade emocional/neuroticismo refere-se à alteração frequente de humor com sensibilidade emocional excessiva. Esses indivíduos apresentam dificuldades para voltar à normalidade após vivenciar experiências emocionais fortes. Geralmente, são ansiosos e preocupados.

Já a extroversão possui uma conexão com o bem-estar sentido nos relacionamentos. Os indivíduos com esse TP são amistosos, falantes, ativos, animados e assertivos, além de serem facilmente atraídos para funções que dependem de relações pessoais. Há uma tendência dos indivíduos extrovertidos obterem melhor desempenho no trabalho quando comparados com os introvertidos.

A abertura, o último TP que compõe o *Big Five*, indica a maleabilidade das crenças e dos interesses de uma pessoa. As pessoas que possuem um alto nível de abertura estão dispostas a ouvir novas ideias, podendo até mesmo alterar suas opiniões, crenças e atitudes a partir dessas ideias. As pessoas com maior nível de abertura tendem a ser mais receptivas às mudanças e têm melhor desempenho em geral.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesse estudo, são identificadas as influências do comportamento humano para a colaboração com fornecedores na RS por meio dos TP (*Big Five*), da CO e da colaboração na RS. São propostas e testadas hipóteses, conforme descrito nas subseções 2.1 e 2.2.

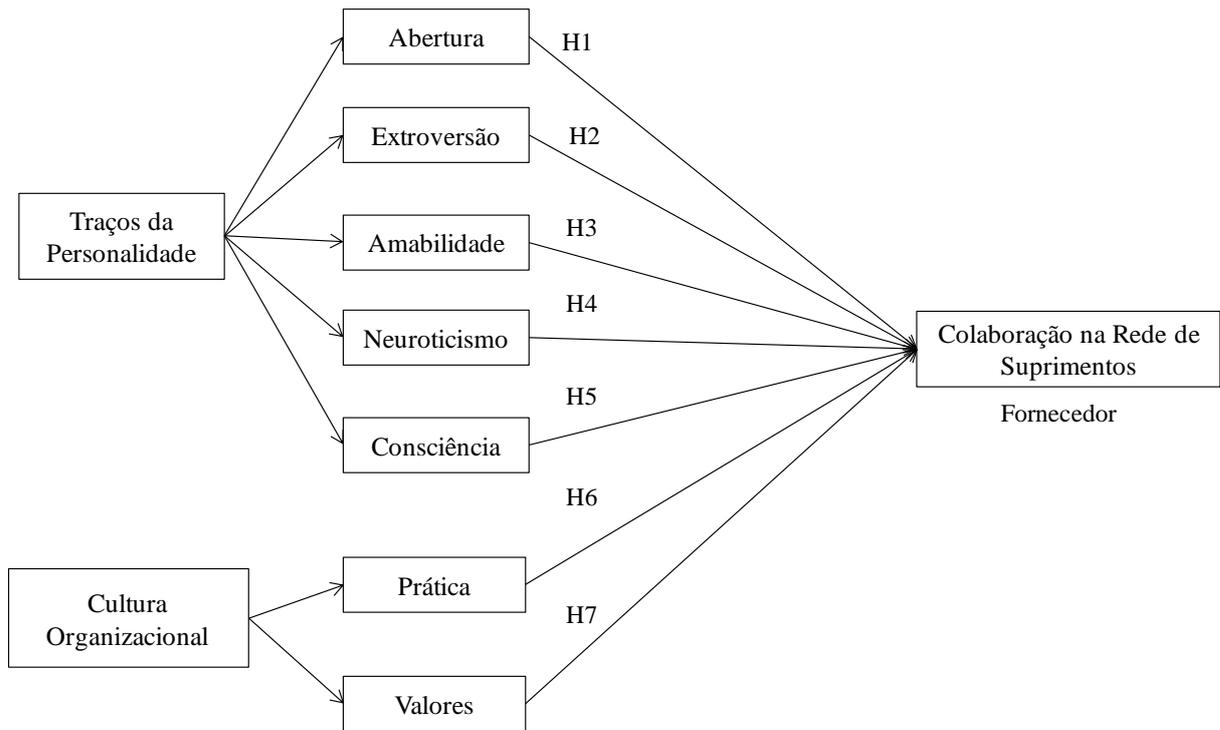
### 2.1 Variáveis e modelo teórico

Esta pesquisa procura relacionar as variáveis exógenas comportamentais TP e CO com a variável endógena colaboração na RS. O modelo proposto está na Figura 1 e contempla as relações das variáveis latentes previstas neste estudo.

A CO é representada pelos estudos de Hofstede et al. (1990) e é utilizada em duas dimensões: CO prática e CO valores. A personalidade foi tratada a partir dos CGF: amabilidade, consciência, neuroticismo, extroversão e abertura (JOHN; SRIVASTAVA, 1999). A colaboração na RS foi fundamentada nos estudos de Heide e Miner (1992), que é um dos mais referenciados por pesquisadores do relacionamento comprador-fornecedor (BRITO; MARIOTTO, 2013).

Ressalta-se que, apesar de pesquisadores afirmarem que há uma relação de interdependência entre personalidade e CO (HOFSTEDE et al., 1990; JOHN; SRIVASTAVA, 1999), este estudo tem como objetivo avaliar individualmente a causalidade dessas variáveis para a colaboração na RS. Em razão disso, buscou-se isolar essas variáveis e medir seus efeitos na variável endógena. Não há aqui o objetivo de compreender e mensurar a causalidade mútua entre CO e personalidade. O estudo parte do pressuposto de que essas duas variáveis estão postas. A Figura 1 apresenta o modelo da pesquisa.

Figura 1 - Modelo da pesquisa



Fonte: elaborada pelos autores (2023).

Para avaliar o modelo da Figura 1 indicam-se as hipóteses a seguir:

H1: Quanto maior a abertura, maior a colaboração com os fornecedores na RS.

H2: Quanto maior a extroversão, maior a colaboração com os fornecedores na RS.

H3: Quanto maior a amabilidade, maior a colaboração com os fornecedores na RS.

H4: Quanto menor o neuroticismo, maior a colaboração com os fornecedores na RS.

H5: Quanto maior a consciência, maior a colaboração com os fornecedores na RS.

H6: Quanto maior a presença da CO prática, maior a colaboração com os fornecedores na RS.

H7: Quanto maior a presença da CO valores, maior a colaboração com os fornecedores na RS.

## 2.2 Instrumento de pesquisa

As unidades de análise da pesquisa foram os relacionamentos na RS, e as unidades de observação foram os gestores de processos da área de compras. Foi realizada uma *survey* para obter as informações necessárias. O instrumento de pesquisa passou por um pré-teste que se iniciou com a aplicação presencial do questionário. As inconsistências ou dúvidas foram captadas e adequadas ao longo do processo de aplicação do questionário.

O levantamento dos dados foi transversal e único pelo SurveyMonkey®. O questionário foi enviado a uma base de 29.261 gestores. Obtiveram-se 452 respostas incompletas e 68 respostas completas. Para ampliar a amostra, o questionário também foi disponibilizado nas redes sociais Facebook e LinkedIn para o público-alvo desta pesquisa. Foram recebidas 65 respostas, sendo 13 completas. Finalmente, para compor a amostra final foram utilizados 11 respostas do pré-teste que correspondiam ao questionário final para participantes enquadrados na proposta deste estudo. A Tabela 2 apresenta o total da amostra válida de 92 gestores de compras de diferentes organizações em Minas Gerais.

Tabela 2 - Amostra válida

<b>Modelo</b>	<b>Amostra Válida</b>
Pré-teste	11
E-mail	68
Redes Sociais	13
<b>Total</b>	<b>92</b>

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

Os instrumentos utilizados foram questionários validados e difundidos na literatura que estão relacionados na Tabela 3.

Tabela 3 - Instrumentos utilizados no questionário da pesquisa

<b>Construto</b>	<b>Teoria</b>	<b>Instrumento</b>
Personalidade	<i>Big Five</i>	BFI-44
Cultura Organizacional	Comportamento Organizacional	IBACO (reduzido)
Colaboração na RS	Paradigma da RS	Modelo de Heide e Miner (1992)

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

O *Big Five Inventory* (BFI-44) foi utilizado porque, diante dos diversos instrumentos estabelecidos, trata-se de um questionário breve de avaliação eficiente e flexível das cinco dimensões para situações em que não há necessidade de medições mais específicas de facetas individuais. O BFI é eficiente e de fácil entendimento, pois utiliza frases curtas baseadas nas dimensões do *Big Five* (JOHN; SRIVASTAVA, 1999).

O Instrumento Brasileiro de Avaliação de Cultura Organizacional (IBACO) foi escolhido porque é um instrumento originalmente nacional para avaliar a CO por meio de seus valores e suas práticas (FERREIRA; ASSMAR, 2008).

O construto colaboração na RS foi trabalhado a partir das definições de Heide e Meiner (1992). A operacionalização da colaboração a partir de Heide e Miner (1992) foi citada em mais de 800 estudos sobre cooperação ou colaboração entre organizações (BRITO; MIGUEL, 2017).

O questionário utilizou perguntas fechadas e a escala *Likert* de seis pontos. A escala com o número par de opções foi escolhida para eliminar o “ponto do meio”. O questionário aplicado possuía 63 indicadores, sendo que cinco desses indicadores referiam-se às características descritivas da amostra. Há evidências de que alguns indivíduos que optam por pontuações neutras em escalas de avaliação não se consideram necessariamente neutros em relação ao objeto avaliado (MATELL; JACOBY, 1972). A escala partiu de “discordo totalmente” para “concordo totalmente”.

O questionário contém seis questões negativas que possuem o objetivo de intensificar a concentração do respondente. Essas questões tiveram seus valores invertidos para o correto tratamento dos dados.

Para medir com mais detalhes a percepção do respondente, foi utilizada a barra deslizante ou a escala de linha que proporciona a quantificação decimal do respondente. Com essa escolha os números não são usados, logo, evitam-se tendências para seguir a mesma marcação (STONE; BLEIBAUM; THOMAS, 2012).

### 2.3 Modelagem de Equações Estruturais (SEM)

A *Structural Modelling Equations* (SEM) foi a técnica estatística escolhida por tratar uma relação de dependência entre as variáveis. A SEM examina conjuntamente as relações de dependência inter-relacionada entre as variáveis latentes e entre as variáveis medidas com os construtos latentes (HAIR et al., 2009). Ademais, a SEM é um método abrangente e permite analisar, simultaneamente, mais de uma relação de dependência entre as variáveis.

Para este estudo, a modelagem de equações estruturais com estimação por mínimos quadrados parciais (PLS-SEM) foi escolhida porque a amostra não possui distribuição normal. Os dados coletados foram analisados pelo SmartPLS v.3.2.7, e a análise do PLS-SEM baseou-se nos critérios de Hair et al. (2017).

Como os construtos utilizados no modelo (Figura 1) apresentam amplas definições e inúmeras dimensões, empregou-se um modelo de componente hierárquico (HCM) reflexivo-

formativo (BECKER; KLEIN; WETZELS, 2012; HAIR et al., 2017). Com base no modelo desta pesquisa, os construtos de primeira ordem são reflexivos e os construtos de segunda ordem são formativos. Assim, foram feitas as análises sugeridas por Hair et al. (2017), que estão na Tabela 4.

Tabela 4 - Critérios para avaliação dos modelos de medição

<b>Reflexivo</b>	<b>Formativo</b>
Validade Convergente (cargas fatoriais e Variância Média Extraída - Average Variance Extracted (AVE))	Validade Convergente
Consistência Interna ( <i>Alfa de Cronbach</i> e Confiabilidade Composta - Composite Reliability Coefficients (CR))	Colinearidade entre os indicadores
Validade Discriminante.	Significância e relevância dos pesos externos

Fonte: Hair et al. (2017, p. 135).

Os modelos consideraram as cinco dimensões dos TP: amabilidade, abertura, consciência, neuroticismo e extroversão como construto de primeira ordem e representam diretamente conjuntos específicos de variáveis observáveis (HAIR et al., 2009). A CO foi avaliada como construto de segunda ordem, engloba construtos de primeira ordem, e é composta por CO prática e CO valores. Assim como a colaboração na RS também foi avaliada como construto de segunda ordem.

Confirmada as medidas dos construtos enquanto confiáveis e válidos, o próximo passo foi a avaliação dos resultados do modelo estrutural. Esta avaliação seguiu as orientações de Hair et al. (2017):

- 1) Avaliar questões de colinearidade no modelo estrutural;
- 2) Avaliar a significância e a relevância das relações no modelo estrutural;
- 3) Avaliar o nível do coeficiente de determinação das variáveis endógenas ( $R^2$ );
- 4) Avaliar o tamanho do efeito ( $f^2$ );
- 5) Avaliar a relevância preditiva ( $Q^2$ ).

### 3 RESULTADOS

Antes de examinar as relações dos construtos na SEM, os dados foram submetidos a análises de dados faltantes, observações atípicas e normalidade (HAIR et al., 2009). As amostras que excederam o percentual faltante de respostas de 20% foram desconsideradas conforme indicado por Hair et al. (2009).

Para a verificação dos *outliers* multivariados, foi calculada a distância D2 de Mahalanobis e esta comparada com o valor do teste do  $X^2$  (Qui-Quadrado), considerando o número de graus de liberdade e o número de variáveis que serão calculadas na estatística multivariada. O cálculo das observações atípicas considerou valores acima de 69,96 e não apresentou *outliers*.

Pelo teste de Shapiro-Wilk, observou-se que as variáveis não possuem uma distribuição normal. Esses dados foram obtidos pelo software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). A ausência da normalidade é uma situação frequente em medidas com escala *Likert* (MUTHÉN; KAPLAN, 1985).

Após cálculo do modelo pelo *SmartPLS 3.2.7*, foram feitas as análises para o modelo de medição reflexivo. Iniciou-se pela avaliação da validade convergente. Conforme orientação de Chin (1998) e Hair et al. (2017), procedeu-se com a exclusão de indicadores que não possuíam cargas externas suficientes para permanecer nos modelos. Foram retirados dez indicadores do modelo, permanecendo 35. Esse processo foi feito em dois momentos, e a Variância Média Extraída, *Average Variance Extracted* (AVE), está na Tabela 5, demonstrando que o modelo é adequado.

Finalizada a análise da validade convergente, fez-se a avaliação da consistência interna. Como o *Alpha de Cronbach* é sensível à relação de número de itens da escala de mensuração e possui tendência a subestimar a confiabilidade da consistência interna (HAIR et al., 2017), a Confiabilidade Composta, *Composite Reliability Coefficients* (CR), foi o critério de avaliação utilizado para a consistência interna. Como mostra a Tabela 5, os indicadores possuem consistência interna.

Tabela 5 - Avaliação da validade convergente e da consistência interna dos construtos do modelo

Construto	AVE	CR
Abertura	0,674	0,804
Amabilidade	0,683	0,811
Bem-estar	0,916	0,956
Compartilhamento de Informações	0,590	0,851
Consciência	0,608	0,821
Extroversão	0,740	0,850
Flexibilidade	0,623	0,832
Integração Externa	0,835	0,938

Neuroticismo	0,534	0,820
Profissionalismo Cooperativo	0,784	0,935
Relacionamento Interpessoal	1,000	1,000
Resolução Conjunta de Problemas	0,688	0,868
Restrição ao Uso do Poder	0,725	0,840

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

A validade discriminante dos construtos foi estabelecida a partir do Critério de Fornell-Larcker. Os resultados demonstram que há validade convergente dos construtos.

Após a avaliação do modelo de mensuração reflexivo, fez-se a avaliação do modelo de mensuração formativo de segunda ordem. Conforme orientação de Becker et al. (2012), verificou-se o quanto cada construto de primeira ordem participa na formação do construto de segunda ordem. Os construtos de segunda ordem são avaliados pelos valores dos pesos externos e são padronizados pela análise do valor  $t$ .

Conforme Tabela 6, os pesos para os construtos de primeira ordem são significativos a 1%. Assim, os resultados corroboram com a sustentação teórica de que os construtos de primeira ordem formam os construtos de segunda ordem (HAIR et al., 2017, 2009).

Tabela 6 - Pesos dos construtos de 1ª ordem em relação aos construtos de 2ª ordem

Construto de segunda ordem	Construto de primeira ordem	Peso	$t$ valor
CO Prática	Integração Externa	0,852	21,278
	Relacionamento Interpessoal	0,275	9,667
CO Valores	Bem-estar	0,387	20,546
	Profissionalismo Cooperativo	0,681	37,789
CRS	Flexibilidade	0,262	8,592
	Compartilhamento de Informações	0,363	13,211
	Restrição ao Uso do Poder	0,215	11,046
	Resolução Conjunta de Problemas	0,336	13,605

Nota:  $t$ -valor estimado via *bootstrap* com 92 casos e 500 reamostragens.

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

Na análise do modelo estrutural, checkou-se a colinearidade pelo Fator de Inflação de Variância (*Variance Inflation Factor* - VIF) para os construtos de primeira ordem. Conforme mostra a Tabela 7, nenhum construto apresentou multicolinearidade. Isto é, as variáveis independentes possuem baixa correlação, não mensuram o mesmo aspecto e podem permanecer no modelo.

Tabela 7 - Fatores de Inflação da Variância (VIF) para as variáveis do modelo

<b>Construtos 2ª ordem</b>	<b>Construtos 1ª ordem</b>	<b>VIF</b>
CO Valores	Bem-estar	2,149
	Profissionalismo Cooperativo	2,149
CO Prática	Integração Externa	1,217
	Relacionamento Interpessoal	1,217
Personalidade	Amabilidade	2,255
	Consciência	2,704
	Neuroticismo	3,279
	Extroversão	2,656
	Abertura	2,696
Colaboração na RS	Compartilhamento de informações	3,080
	Flexibilidade	2,013
	Resolução Conjunta de Problemas	3,452
	Restrição ao Uso do Poder	1,926

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

Foram avaliadas a significância e a relevância das relações no modelo estrutural (teste  $t$  e o valor  $p$ ). Essas informações foram obtidas pelo *bootstrapping* no *SmartPLS 3.2.7* e os resultados estão na Tabela 8.

Tabela 8 - Nível de significância dos construtos

<b>Relação Construtos</b>	<b>Coefficientes de caminho</b>	<b><math>t</math></b>	<b><math>p</math> (5%)</b>
Abertura -> CRS	0,176	1,792 <sup>1</sup>	0,073 <sup>1</sup>
Amabilidade -> CRS	-0,129	1,433	0,152
CO Prática -> CRS	0,533	4,989 <sup>3</sup>	0,000 <sup>3</sup>
CO Valores -> CRS	0,032	0,384	0,701
Consciência -> CRS	-0,030	0,332	0,740
Extroversão -> CRS	0,188	1,325	0,185
Neuroticismo -> CRS	0,214	2,267 <sup>2</sup>	0,023 <sup>2</sup>

Nota: <sup>1</sup> $p < 0,10$ , <sup>2</sup> $p < 0,05$ , <sup>3</sup> $p < 0,01$ ; <sup>1</sup> $t < 0,10$ , <sup>2</sup> $t < 0,05$ , <sup>3</sup> $t < 0,01$

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

Na Tabela 8, o coeficiente de caminho que possui maior valor está na relação entre CO Prática com CRS (0,533). Essa relação também apresentou significância a um nível de 1% no teste *t* e a 1% no valor *p*. A relação entre neuroticismo e CRS é a segunda relação (0,214) mais importante. Essa relação apresentou significância a 5% no teste *t* e no valor *p*.

Apesar do coeficiente de caminho entre abertura e CRS (0,176) ter sido menor que o coeficiente para a relação extroversão e CRS (0,188), a relação preditiva do construto abertura apresentou significância no teste *t* e no valor *p* a 10%. Já o construto extroversão, assim como os demais construtos, não apresentaram significância nem relevância para o modelo.

O coeficiente de determinação ( $R^2$ ) é de 0,657 e o coeficiente ajustado de determinação ( $R^2$  ajustado) é de 0,628 para CRS. Observou-se que o construto endógeno CRS apresentou intensidade substancial, tanto no  $R^2$  quanto no  $R^2$  ajustado.

Na sequência avaliou-se o tamanho do efeito ( $f^2$  de Cohen), que está na Tabela 9.

Tabela 9 - Valores para interpretação do Tamanho do efeito de Cohen

Relação Construtos	$f^2$	Efeito
Abertura -> CRS	0,035	Moderado
Amabilidade -> CRS	0,023	Moderado
CO Prática -> CRS	0,457	Forte
CO Valores -> CRS	0,002	Fraco
Consciência -> CRS	0,001	Fraco
Extroversão -> CRS	0,042	Forte
Neuroticismo -> CRS	0,045	Forte

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

Conforme a Tabela 9, o tamanho do  $f^2$  das variáveis exógenas CO valores e consciência foi fraco. Já abertura e amabilidade apresentaram efeito moderado e CO prática, extroversão e neuroticismo com efeito forte. As variáveis CO prática e neuroticismo apresentaram maior  $f^2$  e maior significância e relevância das relações no modelo estrutural. O construto abertura apresentou significância e relevância nas relações a 10%.

Por fim, avaliou-se a capacidade preditiva do construto endógeno do modelo ( $Q^2$ ), utilizando-se o procedimento de cálculo de *Blindfolding* no SmartPLS 3.2.7. A técnica utilizada foi a medida de validação cruzada de redundância e o valor do  $Q^2$  para o construto endógeno CRS foi 0,519, resultando em uma capacidade preditiva, pois o valor de  $Q^2$  está acima de zero.

## 4 IMPLICAÇÕES DOS RESULTADOS

Com base nos resultados obtidos na SEM, a situação de cada hipótese está na Tabela 10.

Tabela 10 - Resultado das hipóteses

Hipóteses	Situação
<b>H1:</b> Quanto maior a abertura, maior a colaboração com os fornecedores na RS.	Suportada
<b>H2:</b> Quanto maior a extroversão, maior a colaboração com os fornecedores na RS.	Rejeitada
<b>H3:</b> Quanto maior a amabilidade, maior a colaboração com os fornecedores na RS.	Rejeitada
<b>H4:</b> Quanto menor o neuroticismo, maior a colaboração com os fornecedores na RS.	Suportada
<b>H5:</b> Quanto maior a consciência, maior a colaboração com os fornecedores na RS.	Rejeitada
<b>H6:</b> Quanto maior a presença da CO prática, maior a colaboração com os fornecedores na RS.	Suportada
<b>H7:</b> Quanto maior a presença da CO valores, maior a colaboração com os fornecedores na RS.	Rejeitada

Fonte: elaborada pelos autores (2023).

Os resultados deste estudo fornecem indícios que o comportamento humano influencia a colaboração com os fornecedores na RS. Nessa perspectiva, as organizações que possuem interesse em colaborar com seus fornecedores na RS precisam se atentar aos TP dos seus gestores de compras e à sua CO.

Assim, a Gestão de Recursos Humanos precisa considerar, na seleção do gestor de compras, a teoria dos CGF, considerando a presença da abertura, que caracteriza um indivíduo receptivo a mudanças e a ausência do neuroticismo, que indica um indivíduo com baixa sensibilidade afetiva e estabilidade emocional. Já os outros três TP que não influenciam a colaboração na RS com fornecedores, extroversão, amabilidade e consciência, são características menos impactantes para as organizações que colaboram ou pretendem colaborar com seus fornecedores. Sugere-se que a ausência dessas características dê à relação com fornecedores um caráter formal, em que o gestor de compras não necessita de uma proximidade pessoal para colaborar.

Ao analisar a CO, é necessário atentar para a programação coletiva da mente (HOFSTEDE et al., 1990), que é introduzida aos gestores de compras por meio de símbolos, heróis e rituais, pois o resultado mostra que a dimensão prática da CO é que influencia a colaboração na RS com fornecedores. Assim, as organizações que colaboram com os fornecedores precisam alinhar a sua CO prática com as dimensões da colaboração sugeridas por Heide e Miner (1992).

## 5 CONCLUSÕES

Com o objetivo de verificar se a CO e os TP influenciam a colaboração com os fornecedores na RS, este estudo, por meio da Modelagem de Equações Estruturais, avaliou 92 respostas de gestores de compras de diferentes organizações localizadas em Minas Gerais, Brasil. Como resultado, este estudo mostrou que duas dimensões dos TP dos gestores de compras e a CO influenciam o desenvolvimento do relacionamento colaborativo com o fornecedor (JOHN; SRIVASTAVA, 1999; KATSIKOPOULOS; GIGERENZER, 2013; MACEDO; MARTINS; FREITAS, 2021).

A presença da dimensão abertura dos TP propõe que o gestor de compras esteja receptivo a mudanças, conduzindo a novas ideias e oportunidades criativas que venha estabelecer e fortalecer a colaboração (JOHN; SRIVASTAVA, 1999). Já a baixa presença da dimensão neuroticismo dos TP sugere que o comprador possua uma estabilidade emocional nas situações de negociação e pressão em suas relações colaborativas com os fornecedores (GRIFFIN; MOORHEAD, 2006; ROBBINS; JUDGE, 2013).

Em relação à CO, os resultados propõem que as relações com os fornecedores recebem influências das estratégias e interesses das organizações, já que a CO prática orienta os indivíduos da organização na forma de agir e decidir (BARBOSA, 1996; HOFSTEDE et al., 1990). Nessa perspectiva, o efeito da CO prática pode ocorrer por meio da pressão por menores custos de aquisição e prazos de entrega reduzidos. E aqui é possível associar a importância do gestor de compras estar aberto a novas possibilidades e oportunidades, assim como possuir equilíbrio emocional para conduzir o processo de compras e relacionamento colaborativo com os fornecedores.

Assim, o indivíduo provoca um impacto comportamental favorável para a colaboração na RS conforme seus TP e se apresenta como um elemento replicador da CO para a colaboração na RS com fornecedores. Esse achado corrobora com a análise comparativa feita entre características comportamentais de compradores e vendedores que influenciam a colaboração na RS (MACEDO; MARTINS; FREITAS, 2021).

Como contribuição teórica, este estudo tenta superar limitações e contribuir para a literatura de RS sobre a óptica do BOM ao sugerir que os TP do gestor de compras e a CO corroboram com a colaboração com os fornecedores na RS, incorporando os traços da personalidade e a cultura organizacional como construtos comportamentais antecedentes para a colaboração com fornecedores na RS. Como contribuição prática, este estudo tenta inspirar os

gestores de RS a considerar os traços da personalidade na seleção de profissionais de compras, assim como destacar a importância da colaboração como valor normativo na cultura organizacional

Enquanto limitação, este estudo analisa o tema de forma agregada, desconsiderando qualidades específicas das organizações, como especificidades das relações com fornecedores, mercado de atuação e desempenho financeiro. Para vencer as limitações, propõe-se o aprofundamento na análise de casos, buscando identificar as especificidades das relações comportamentais com a colaboração na RS. Recomenda-se, também, para pesquisas futuras, investigar se as características comportamentais melhoram o desempenho financeiro da organização na RS e se a CO e os TP influenciam a confiança nos relacionamentos na RS.

## REFERÊNCIAS

- BARBOSA, L. N. de H. Cultura administrativa: uma nova perspectiva das relações entre antropologia e administração. **Revista de Administração de Empresas**, [s. l.], v. 36, n. 4, p. 06–19, 1996.
- BARNEY, J. B. Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy. **Management Science**, [s. l.], v. 32, n. 10, p. 1231–1241, 1986.
- BARRATT, M. Understanding the meaning of collaboration in the supply chain. **Supply Chain Management: An International Journal**, [s. l.], v. 9, n. 1, p. 30–42, 2004.
- BARTHOLOMEU, D. B. Traços de personalidade e comportamentos de risco no trânsito: um estudo correlacional. **Psicologia Argumento**, [s. l.], v. 26, n. 54, p. 193, 2017.
- BECKER, J. M.; KLEIN, K.; WETZELS, M. Hierarchical Latent Variable Models in PLS-SEM: Guidelines for Using Reflective-Formative Type Models. **Long Range Planning**, [s. l.], v. 45, n. 5–6, p. 359–394, 2012. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2012.10.001>.
- BENDOLY, E.; CROSON, R.; GONCALVES, P.; SCHULTZ, K. Bodies of Knowledge for Research in Behavioral Operations. **Production and Operations Management**, [s. l.], v. 19, n. 4, p. 434–452, 2010.
- BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B. **Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística**. Rio de Janeiro: Campos, 2007.
- BRITO, E. P. Z.; MARIOTTO, G. Benefícios da Cooperação entre Compradores e Fornecedores: Um estudo no setor de tecnologia de informação e comunicação. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, [s. l.], v. 15, n. 47, p. 241–261, 2013.
- BRITO, R. P.; MIGUEL, P. L. S. Power, Governance, and Value in Collaboration: Differences between Buyer and Supplier Perspectives. **Journal of Supply Chain**

**Management**, [s. l.], v. 53, n. 2, p. 61–87, 2017. Disponível em:  
<http://doi.wiley.com/10.1111/jscm.12134>.

CAO, M.; VONDEREMBSE, M. A.; ZHANG, Q.; RAGU-NATHAN, T. S. Supply chain collaboration: conceptualisation and instrument development. **International Journal of Production Research**, [s. l.], v. 48, n. 22, p. 6613–6635, 2010.

CHIN, W. W. The partial least squares approach for structural equation modeling. In: MARCOULIDES, G. A (org.). **Modern Methods for Business Research**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, London, 1998. p. 295–336.

CROXTON, K. L.; GARCIA-DASTUGUE, S; LAMBERT, D. M.; ROGERS, D. The Supply Chain Management Processes. **The International Journal of Logistics Management**, [s. l.], v. 12, n. 2, p. 13–36, 2001.

FERREIRA, M. C.; ASSMAR, E. M. L.; ESTOL, K. M. F.; HELENA, M. C. C. C.; CISNE, M. C. F. Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional. **Estudos de Psicologia** (Natal), [s. l.], v. 7, n. 2, p. 271–280, 2002.

FERREIRA, M. C.; ASSMAR, E. M. L. Cultura Organizacional. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). **Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2008. p. 125–138.

FISKE, Donald W. Two Cheers for the Big Five!. **Psychological Inquiry**, [s. l.], v. 5, n. 2, p. 123–124, 1994.

GARCÍA, L. F. Teorias psicométricas da personalidade. In: MENDONZA, Carmen Flores; COLOM, Roberto (org.). **Introdução à psicologia das diferenças individuais**. Porto Alegre: Artmed Editora , 2006. p. 219–242.

GINO, F.; PISANO, G. Toward a Theory of Behavioral Operations. **Manufacturing & Service Operations Management**, [s. l.], v. 10, n. 4, p. 676–691, 2008.

GLIGOR, D. M.; HOLCOMB, M. The role of personal relationships in supply chains. **The International Journal of Logistics Management**, [s. l.], v. 24, n. 3, p. 328–355, 2013.

GOLDBERG, L. R. An alternative “description of personality”: The Big-Five factor structure. **Journal of Personality and Social Psychology**, [s. l.], v. 59, n. 6, p. 1216–1229, 1990.

GOUDARZI, F. S.; OLARU, D.; BERGEY, P. Beyond risk attitude: Unpacking behavioral drivers of supply chain contracts. **International Journal of Production Economics**, [s. l.], v. 255, p. 108678, 2023.

GRIFFIN, R. W.; MOORHEAD, G. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Ática, 2006.

HAIR JR., J. F.; SARSTEDT, M.; RINGLE, C. M; GUDERGAN, S. S. **Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling**. [S. l.: s. n.], 2017.

HAIR JR., J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HEIDE, J. B.; MINER, A. S. The shadow of the future: effects of anticipated interaction and frequency of contact on buy-seller cooperation. **Academy of Management Journal**, [s. l.], v. 35, n. 2, p. 265–291, 1992.

HOFSTEDE, G.; MILOSEVIC, D.; NEUIJEN, B.; OHAYV, D. D. Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases. **Administrative Science Quarterly**, [s. l.], v. 35, n. 2, p. 286, 1990.

HUTZ, C. S.; NUNES, C. H.; SILVEIRA, A. D.; SERRA, J.; ANTON, M.; WIECZOREK, L. S. O desenvolvimento de marcadores para a avaliação da personalidade no modelo dos cinco grandes fatores. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, [s. l.], v. 11, n. 2, p. 395–411, 1998.

JOHN, O. P.; SRIVASTAVA, S. The Big Five Trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. In: PERVIN, Lawrence A.; JOHN, O. P. (org.). **Handbook of personality: Theory and research**. 2. ed. New York: Guilford Press, 1999. p. 102–138.

KATSIKOPOULOS, K. V.; GIGERENZER, G. Behavioral Operations Management: A Blind Spot and a Research Program. **Journal of Supply Chain Management**, [s. l.], v. 49, n. 1, p. 3–7, 2013.

LOCH, C. H.; WU, Y. Behavioral Operations Management. **Foundations and Trends® in Technology, Information and Operations Management**, [s. l.], v. 1, n. 3, p. 121–232, 2005.

MACEDO, R. de C.; MARTINS, R. S.; FREITAS, J. S. Combinações comportamentais explicativas da colaboração em redes de suprimentos. **Revista de Administração de Empresas**, [s. l.], v. 61, n. 6, 2021.

MATELL, M. S.; JACOBY, J. Is there an optimal number of alternatives for Likert-scale items? Effects of testing time and scale properties. **Journal of Applied Psychology**, [s. l.], v. 56, n. 6, p. 506–509, 1972.

MCCRAE, R. R.; COSTA, P. T. O que é personalidade. In: MENDONZA, Carmen Flores; COLOM, Roberto (org.). **Introdução à psicologia das diferenças individuais**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2006. p. 203–218.

MCCRAE, R. R.; COSTA, P. T. Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. **Journal of Personality and Social Psychology**, [s. l.], v. 52, n. 1, p. 81–90, 1987.

MUTHÉN, B.; KAPLAN, D. A comparison of some methodologies for the factor analysis of non-normal Likert variables. **British Journal of Mathematical and Statistical Psychology**, [s. l.], v. 38, n. 2, p. 171–189, 1985.

NAKANO, T. de C. Personalidade: estudo comparativo entre dois instrumentos de avaliação. **Estudos de Psicologia (Campinas)**, [s. l.], v. 31, n. 3, p. 347–357, 2014.

RAMANATHAN, U.; GUNASEKARAN, A. Supply chain collaboration: Impact of success in long-term partnerships. **International Journal of Production Economics**, [s. l.], v. 147, n. PART B, p. 252–259, 2014.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Organizational Behavior**. 15. ed. New Jersey: [s. n.], 2013.

SCHEIN, E. H. **Culture: The Missing Concept in Organization Studies** *Quarterly*. [S. l.: s. n.], 1996.

SCHORSCH, T.; WALLENBURG, C. M.; WIELAND, A. The human factor in SCM: Introducing a meta-theory of behavioral supply chain management. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, [s. l.], v. 47, n. 4, p. 238–262, 2017.

SIEGLER, J.; BIAZZIN, C.; FERNANDES, A. R. Fragmentação do conhecimento científico em administração: uma análise crítica. **Revista de Administração de Empresas**, [s. l.], v. 54, n. 3, p. 254–267, 2014.

SILVA, I. B.; NAKANO, T. de C. Modelo dos cinco grandes fatores da personalidade: análise de pesquisas. **Avaliação Psicológica**, [s. l.], v. 10, p. 51–62, 2011. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-04712011000100006&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712011000100006&nrm=iso).

SIMATUPANG, T. M.; SRIDHARAN, R. The Collaborative Supply Chain. **The International Journal of Logistics Management**, [s. l.], v. 13, n. 1, p. 15–30, 2002. Disponível em: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/09574090210806333>.

SOUZA, E. C. L. de; FENILI, R. R. O estudo da cultura organizacional por meio das práticas: uma proposta à luz do legado de Bourdieu. **Cadernos EBAPE.BR**, [s. l.], v. 14, n. 4, p. 872–890, 2016.

STONE, H.; BLEIBAUM, R. N.; THOMAS, H. A. **Sensory Evaluation Practices: A volume in Food Science and Technology**. Fourth Editioned. London : Academic Press, 2012.

TSANOS, C.; ZOGRAFOS, K.; HARRISON, A. Developing a conceptual model for examining the supply chain relationships between behavioural antecedents of collaboration, integration and performance. **The International Journal of Logistics Management**, [s. l.], v. 25, n. 3, p. 418–462, 2014.

TANGPONG, C.; HUNG, K. T.; LI, J. Toward an agent-system contingency theory for behavioral supply chain and industrial marketing research. **Industrial Marketing Management**, [s. l.], v. 83, p. 134–147, 2019.

YANG, J.; LIU, Y.; KHOLAIF, M. M. N. H. K. Trust Relationship with Suppliers, Collaborative Action, and Manufacturer Resilience in the COVID-19 Crisis. **Behavioral Sciences**, [s. l.], v. 13, n. 1, p. 33, 2022.

YI, W. S.; JAMAL, N. B. M.; CHIN, T. A. Exploring Supply Chain Collaboration: Evolution, Definition and Benefits. **The Social Sciences**, [s. l.], v. 11, n. 11, p. 2845–2851, 2016.

ZAMAN, S. I.; KHAN, S. A.; KUSI-SARPONG, S. Investigating the relationship between supply chain finance and supply chain collaborative factors. **Benchmarking: An International Journal**, [s. l.], 2023.