

Educação, Inovação e Sustentabilidade

Interação entre cultura colaborativa, compromisso de relacionamento e compartilhamento de informações no desempenho organizacional

Interaction between collaborative culture, relationship commitment and information sharing in organizational performance

Renata Mendes de Oliveira¹, Vitor Hugo Morais Vilela¹

¹Universidade Federal de Uberlândia , Uberlândia, MG, Brasil

RESUMO

A pesquisa investigou como a cultura colaborativa e o compromisso de relacionamento se refletem no compartilhamento de informações e em melhorias no desempenho organizacional. Metodologicamente teve abordagem qualitativa de caráter descritivo. A coleta dos dados foi realizada por entrevistas junto à produtores rurais e o gestor de uma cooperativa agropecuária sediada em um município do Estado de Minas Gerais. A Análise de Conteúdo foi empregada para tratar e analisar os dados. Os resultados evidenciaram que os produtores rurais percebem a importância de cooperar, se comprometer e compartilhar informações com a cooperativa em virtude dos benefícios obtidos, o que também é percebido pelo lado da cooperativa. Assim, todos desempenham esforços para alcançar melhor desempenho, compreendendo medidas financeiras e não financeiras. Pode-se concluir que a cultura colaborativa e o compromisso de relacionamento entre cooperativa e produtores rurais otimizam o processo de compartilhamento de informações, que por sua vez proporciona melhorias no desempenho organizacional, o que levou a validação das proposições apresentadas. A pesquisa contribui com o fluxo de estudos sobre a temática, bem como para o contexto prático ao evidenciar a importância da criação de um ambiente que estimule o trabalho conjunto garantindo o sucesso de todos os envolvidos.

Palavras-chave: Cultura colaborativa; Compartilhamento de informações; Cooperativa

ABSTRACT

The research investigated how collaborative culture and relationship commitment are reflected in information sharing and improvements in organizational performance. The methodological approach was qualitative and descriptive. Data were collected through interviews with rural producers and the manager of an agricultural cooperative based in a municipality in the state of Minas Gerais. Content

Analysis was used to process and analyze the data. The results showed that farmers see the importance of cooperating, committing themselves and sharing information with the cooperative because of the benefits obtained, which is also perceived by the cooperative. Thus, everyone makes efforts to achieve better performance, including financial and non-financial measures. It can be concluded that the collaborative culture and the commitment to the relationship between the cooperative and rural producers optimize the information sharing process, which in turn leads to improvements in organizational performance, validating the propositions presented. The research contributes to the flow of studies on the subject, as well as to the practical context by highlighting the importance of creating an environment that encourages joint work, guaranteeing the success of everyone involved.

Keywords: Collaborative culture; Information sharing; Cooperative

1 INTRODUÇÃO

O comportamento colaborativo propicia diferentes benefícios para as organizações ao considerar esforços coletivos na busca pelo alcance de objetivos comuns de forma eficiente e com maior qualidade do que quando se trabalha individualmente (Amato Neto, 2000; Scott; Manning, 2024). Nesse sentido, a cultura colaborativa tem como princípio a ideia de que, em conjunto, os indivíduos tendem a ser melhores, o que torna necessário a existência de relacionamento e compromisso entre eles (Kuo, 2013; Kumar et al., 2016). Em outras palavras, a cultura colaborativa é a origem da criação de força coletiva, uma vez que pode mobilizar o envolvimento de todos para o alcance de objetivos comuns (Yang et al., 2018).

No contexto colaborativo, o compartilhamento de informações torna-se fundamental para o sucesso organizacional. O processo de compartilhamento de informações subsidia a tomada de decisões no processo de planejamento estratégico de uma organização, agregando valor às informações geradas por meio dele (Valentim, 2013; Sugahara, 2019). O compartilhamento eficaz a partir da cultura colaborativa promove tanto o crescimento individual quanto coletivo e inclusivo de todos os membros da cadeia de suprimentos (Watabaji et al., 2016). Nesse cenário, destacam-se as organizações cooperativas.

As cooperativas fundamentam-se na ideia que em conjunto é possível ter mais força comercial e produtiva criando, assim, uma rede organizada de informações

e uma cultura colaborativa, incluindo nos aspectos de gestão (Silva et al., 2005; Sugahara, 2019). Com isso, o cooperado é beneficiado, garantindo mais segurança, redução de custos na obtenção de insumos para sua cadeia produtiva e valorizando sua mercadoria ao mesmo tempo que garante melhores negociações de mercado (Ramos; Vieira Filho, 2023). Em um sistema cooperativista, a rede de informações forma um *loop* do qual partem do seu associado necessidades, sugestões, dúvidas e a participação, enquanto da cooperativa partem as soluções, suportes, inovações, e as respostas aos questionamentos (Peixoto, 2008).

As cooperativas introduzem crédito, novas tecnologias, industrialização, fortalecimento da cadeia de suprimentos e de mercado e, assim, desenvolvem tanto seus cooperados quanto às regiões onde estão presentes, em termos econômicos (Ramos; Vieira Filho, 2023). Cooperativas agropecuárias, por exemplo, têm influência direta sobre as propriedades familiares e suas ações vão além dos fatores econômicos e produtivos (Teixeira et al., 2018). Para Teixeira et al. (2018), esse segmento cooperativo possibilita o desenvolvimento do setor agropecuário e assim estimula o desenvolvimento regional, com a criação de empregos, o incentivo para o desenvolvimento rural e a diminuição do êxodo rural.

A estrutura cooperativa é um amplo e contínuo processo de organização e compartilhamento de informações que merece ser estudado em todas as suas possibilidades e nuances (Kunzler; Bulgacov, 2011). Utilizar a estratégia colaborativa entre empresas facilita a cooperação e como efeito colabora com a conquista de seus objetivos, essa ligação pode proporcionar o compartilhamento de habilidades ou bens, aprendizado, oportunidades para acordos em conjunto e acesso facilitado a novos mercados (Ramos; Vieira Filho, 2023).

De tal modo, esta pesquisa objetivou investigar como a cultura colaborativa e o compromisso de relacionamento refletem no compartilhamento de informações, que por vez proporciona melhorias no desempenho organizacional. Para tanto, considerou-

se a relação entre uma cooperativa agropecuária, sediada em um município do Estado de Minas Gerais, e os produtores rurais a ela associados.

Diferentes pesquisas já trabalharam questões sobre como a cultura colaborativa e compromisso de relacionamento podem impulsionar o compartilhamento de informações (Herz et al., 2016; Santos et al., 2019; Ramirez et al., 2021), além daquelas que consideraram o fato de que o compartilhamento de informações pode otimizar o desempenho organizacional (Dekker et al., 2016; herz et al., 2016). Nesse sentido, os resultados aqui apresentados reforçam os achados de pesquisas anteriores, bem como traz novas vertentes, especialmente ao considerar o contexto das cooperativas.

No âmbito prático, a pesquisa pode auxiliar ao reforçar a importância de um ambiente cooperativo, que visa o compartilhamento, especialmente ao observar o desenvolvimento individual e coletivo dos agentes desenvolvidos. O compartilhamento se alinha aos princípios cooperativistas, promovendo integração gerando forças para melhorar a competitividade em um nível que de forma individual não seria alcançado.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Cultura colaborativa e compromisso de relacionamento e influência no compartilhamento de informações

A cultura organizacional propicia a abertura e incentivo que oportunizam o sucesso da integração das competências individuais, incluindo habilidades, conhecimento e experiências, no conhecimento organizacional por meio do aprendizado, criação e compartilhamento de informações (Azeem et al., 2021). Nesse âmbito, emerge a cultura colaborativa, caracterizada por valores que prezam pelo trabalho em equipe, comunicação, respeito e promoção do conhecimento de todos os indivíduos (López et al., 2004; Yang et al., 2018).

A cultura colaborativa e o compromisso de relacionamento são primordiais para o compartilhamento das informações, uma vez que os indivíduos passam a cooperar

mutuamente, o que promove condições para o desenvolvimento da organização e sua cadeia de suprimentos (Caliskan; Zhu, 2020; Ramirez et al., 2021). Nesse contexto, destaca-se a relevância de compromissos duradouros de modo a promover condições para se aprimorar as atividades colaborativas (Kuo, 2013; Kumar et al., 2016).

O comprometimento é um motivador para que ocorra o compartilhamento de informações de forma oportuna e completa, impactando nos resultados de um grupo, de uma organização ou de uma cadeia de suprimentos (Sener et al., 2021). Diante disso, denota-se que o compromisso de relacionamento é a base para a promoção do compartilhamento de informações, especialmente ao considerar relações com agentes como seus fornecedores e outros parceiros externos (Li et al. 2024).

Nas cooperativas, a cultura organizacional e de compromisso de partilhar informações é fundamental para o sucesso não somente da organização e cooperados, mas de todos os outros agentes envolvidos em relacionamentos de negócio (Valentim, 2013; Sugahara, 2019). Nota-se que o compartilhamento de informações entre parcerias cooperativas pode auxiliar no desenvolvimento conhecimentos, considerando efeitos positivos na inovação colaborativa (Beuren et al., 2020).

2.2 Compartilhamento de informações e o desempenho organizacional

O compartilhamento garante que todos os envolvidos na organização colaborativa tenham acesso à informação em tempo hábil, o que possibilita melhorias no desempenho, mesmo diante das diferenças de cada indivíduo (Hu et al., 2017). No contexto, por exemplo, das cadeias de suprimentos, o compartilhamento de informações colabora com a obtenção de vantagens competitivas (Hu et al., 2017). Compartilhar informações permite que toda cadeia se desenvolva de forma contínua, o que permite o aprimoramento do entendimento compartilhado de seu impacto no desempenho da organização (Lee; Whang, 2000; Sugahara, 2019).

Um ambiente colaborativo é essencial para melhorar os resultados organizacionais, ao promover a comunicação aberta e o compartilhamento

de conhecimento e ideias (Barbosa; Gonçalves, 2017). Nesse sentido, o compartilhamento é essencial, uma vez que permite o trabalho conjunto, o que auxilia no desenvolvimento da cultura de colaboração (Ventura; Nassif, 2016; Devi et al., 2023). Quando os membros da equipe compartilham informações, experiências e conhecimentos entre si, podem tomar decisões mais eficientes, o que garante melhor desempenho organizacional (Herz et al., 2016; malenko, 2024).

Por meio do compartilhamento de informações, as organizações conseguem melhorar sua eficiência e se tornam mais competitivas (Shahzad et al., 2019). Ao considerar o contexto das cooperativas, a colaboração entre associado e cooperativa permite a geração de novas informações que podem ser classificadas como inovações colaborando com o melhoramento contínuo do desenvolvimento de ambos (Sugahara; Vergueiro, 2011; Breitenbach et al., 2017).

Em linhas gerais, nota-se que o compartilhamento de informações proporciona condições para melhorias no desempenho organizacional, tanto da cooperativa, quanto dos produtores rurais associados, devido às habilidades, conhecimento e experiências individuais difundidas (Sugahara, 2019). Nesse sentido, pesquisas encontraram relação positiva entre o compartilhamento de informações e o desempenho organizacional em cooperativas agropecuárias (Jankelová; Joniaková, 2021; Oliveira; Beuren, 2024).

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo teve abordagem qualitativa e caráter descritivo, buscando interpretar o fenômeno em estudo com foco nos significados que os investigados atribuem a ele (Neves; Domingues, 2007). A partir dos significados, buscamos interpretá-los em duas direções (unidades de análise): a dos próprios investigados e a das implicações para a organização cooperativa. A partir do objetivo estabelecido para o estudo, foram estabelecidas duas proposições de pesquisa para orientar a investigação:

1. A cultura colaborativa e o compromisso de relacionamento otimizam o processo de compartilhamento das informações entre a cooperativa agropecuária e os produtores rurais associados.

2. O compartilhamento de informações proporciona melhorias no desempenho organizacional tanto da cooperativa agropecuária, quanto dos produtores rurais associados.

Diante do exposto, considerou-se como contexto de análise uma cooperativa fundada em 1965, com sede em um município do município da região do Triângulo Mineiro, no Estado de Minas Gerais. Em seu início, a cooperativa era constituída por 22 produtores, e que atualmente conta com cerca de 1.800 produtores fornecedores de leite. A cooperativa trabalha com a recepção de leite, laticínio com produção de produtos com manteiga, além de ter um supermercado, polo industrial, loja agropecuária e departamento agrônômico para dar assistência aos cooperados. A seleção da cooperativa se deu em função da acessibilidade, bem como, de sua representatividade para a região em que se situa.

Os dados foram coletados a partir de entrevistas com produtores rurais associados a uma cooperativa de produtores rurais de um município do Estado de Minas Gerais. A descrição das características dos produtores rurais que aceitaram participar das entrevistas é apresentada No Quadro 1. Além dos produtores rurais, um gestor da cooperativa também foi entrevistado.

Quadro 1 – Descrição dos produtores rurais

Continua...

Respondentes	Gênero	Atividade exercida	Tempo de associação à cooperativa
Produtor 1	Masculino	Produção de leite	25 anos
Produtor 2	Masculino	Produção de leite	33 anos
Produtor 3	Masculino	Produção de leite e gado para corte	21 anos

Quadro 1 – Descrição dos produtores rurais

Respondentes	Gênero	Atividade exercida	Conclusão
			Tempo de associação à cooperativa
Produtor 4	Masculino	Produção de leite e gado para corte	25 anos
Produtor 5	Masculino	Produção de leite, gado para corte e lavoura de morango	41 anos
Produtor 6	Feminino	Produção de leite	10 anos
Produtor 7	Feminino	Produção de leite e gado para corte	08 anos
Produtor 8	Masculino	Produção de leite e gado para corte	23 anos
Produtor 9	Masculino	Produção de leite, gado para corte e seringueira	18 anos
Produtor 10	Masculino	Produção de leite e gado para corte	51 anos
Produtor 11	Feminino	Produção de leite	06 anos

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Para as entrevistas foram elaborados dois guias: um deles direcionado aos produtores rurais cooperados e o outro ao gestor da cooperativa. Adicionalmente, um termo de consentimento livre e esclarecido foi elaborado e entregue aos entrevistados. No termo há questões como a participação voluntária e sem ônus, os riscos envolvidos, o caráter acadêmico e o processo de gravação, transcrição, tratamento, utilização e sigilo dos dados delas decorrentes. O detalhamento dos guias para entrevistas é apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Guias para entrevistas com produtores rurais e gestor

Continua...

Estrutura	Questões	Observações
Bloco 1 – Informações Gerais (YANG et al., 2022)	Produtores Rurais 1. Quais as atividades são exercidas em sua propriedade rural (produção de leite, gado para corte, lavoura etc.)? 2. Toda a sua produção está associada ao cooperativismo? Se não, como funciona? 3. Quando você começou a participar da Cooperativa dos Produtores Rurais do Prata (COOPRATA)? 4. Quais fatores influenciaram sua decisão de trabalhar junto a cooperativa? 5. Quais aspectos de melhoria você experimentou como membro da cooperativa? (melhoria da renda e da qualidade do produto, acesso à maquinários e estrutura da cooperativa, acesso à novas técnicas, etc.) 6. Há alguma dificuldade para você como cooperado? Gestor 1. Quando e como foi constituída a Cooperativa dos Produtores Rurais do Prata (COOPRATA)? Começou com quantos produtores rurais associados? Quantos tem atualmente? 2. Quem são os associados da cooperativa? 3. Em geral, como funciona a cooperativa? Quais os benefícios oferecidos aos produtores rurais associados? 4. Há dificuldades que a cooperativa enfrenta em relação ao trabalho com os produtores rurais? Se sim, o que tem sido feito para resolver? 5. Do seu ponto de vista, o que os gestores da cooperativa têm feito para incentivar a participação dos produtores rurais?	
Bloco 2 – Cultura Colaborativa (ZHANG; CAO, 2018)	Produtores Rurais e gestor 1. Como você percebe o compartilhamento das responsabilidades pelos sucessos e fracassos das relações de trabalho existentes entre você e a cooperativa? 2. Você considera como normal cooperar o máximo possível com a cooperativa? 3. Existe a preferência pela cooperação com a cooperativa ao invés de trabalhar de forma independente? Como funciona? 4. Você e a cooperativa focam em esforços conjuntos com um sentimento de “estamos juntos nisso”? Como funciona?	Houve adaptação em relação ao formato, com transposição das questões do afirmativo para interrogativo; Para evitar respostas dicotômicas, foi necessário indicar para que os respondentes justificassem suas respostas; Foram utilizadas as mesmas questões para a entrevista com o gestor, com a inversão da relação gestores/cooperativa-produtores rurais.

Quadro 2 – Guias para entrevistas com produtores rurais e gestor

Continua...

Estrutura	Questões	Observações
Bloco 3 – Compromisso de Relacionamento (FU et al., 2017)	Produtores Rurais e gestor 1. Você sente que a cooperativa vê os produtores rurais como “membros importantes da equipe” ou apenas como mais um produtor? 2. Você tem orgulho em dizer aos outros que é um associado da cooperativa? 3. Você consegue identificar o método de gestão utilizado pela cooperativa? Se sim, qual é? 4. Você deseja renovar(manter) sua cooperação com a cooperativa? Se sim, qual o motivo? 5. Você não acharia difícil interromper a cooperação com a cooperativa? Qual o motivo?	Foi realizada adaptação em relação ao formato, com transposição das questões do afirmativo para interrogativo; Houve adaptação em relação ao foco (de relação de cooperação entre agricultores e empresas agroalimentares para relação entre produtores rurais e a cooperativa); Para evitar respostas dicotômicas foi necessário acrescentar um complemento para o respondente justificar o que se buscava saber; Foram utilizadas as mesmas questões para a entrevista com o gestor, com a inversão da relação gestores/cooperativa-produtores rurais.
Bloco 4 – Compartilhamento de Informações (FU et al., 2017)	Produtores Rurais e gestor 1. Como é o processo de compartilhamento de informações entre você e a cooperativa em relação ao plano de uso da produção (por exemplo: ração, medicamentos, veterinários)? 2. Você compartilha com a cooperativa as informações do inventário de produção? Se sim, de que forma? 3. Você compartilha com a cooperativa as informações de venda? Se sim, de que forma? 4. Você compartilha com a cooperativa informações sobre os processos de produção? Se sim, de que forma? 5. Você mantém junto a cooperativa algum sistema para avaliação de desempenho (por exemplo: nível de segurança da produção)? Se sim, de que forma? 6. Você integra seus processos produtivos com a cooperativa para melhor atender as necessidades de ambos?	Foi realizada adaptação em relação ao formato, com transposição das questões do afirmativo para interrogativo; Houve adaptação em relação ao foco (de relação de cooperação entre agricultores e empresas agroalimentares para relação entre produtores rurais e a cooperativa); Foram utilizadas as mesmas questões para a entrevista com o gestor, com a inversão da relação gestores/cooperativa-produtores rurais.

Quadro 2 – Guias para entrevistas com produtores rurais e gestor

Conclusão

Estrutura	Questões	Observações
Bloco 5 – Desempenho (WU et al., 2014)	Produtores Rurais e gestor Medida financeira 1. A cooperativa pode nos ajudar a melhorar o retorno do investimento. 2. A cooperativa pode nos ajudar a melhorar o retorno dos ativos. 3. A cooperativa pode nos ajudar a melhorar o crescimento das vendas. 4. A cooperativa pode nos ajudar a melhorar a participação de mercado. 5. A cooperativa pode nos ajudar a melhorar o custo de produção e estoque. Medida não financeira 1. A cooperativa pode nos ajudar a reagir aos requisitos do cliente. 2. A cooperativa pode nos ajudar a reagir às mudanças do mercado. 3. A cooperativa pode nos ajudar a reagir ao desenvolvimento de novos produtos. 4. A cooperativa pode nos ajudar a melhorar o desempenho do produto. 5. A cooperativa pode nos ajudar a melhorar a conformidade do produto com as especificações do projeto. 6. A cooperativa pode nos ajudar a melhorar a entrega do produto no prazo. 7. A cooperativa pode nos ajudar a melhorar o atendimento ao cliente para reclamações de produtos.	Foi realizada adaptação em relação a escala adotada, sendo no estudo original adotada a escala <i>Likert</i> de sete pontos, e para esta pesquisa a escala de cinco pontos, considerando o grau de concordância; Houve adaptação em relação ao foco de observação, uma vez que o estudo original considerava cadeia de suprimentos e a presente pesquisa considera a relação entre a cooperativa e os produtores rurais; Foram utilizadas as mesmas questões para a entrevista com o gestor, com a inversão da relação gestores/cooperativa-produtores rurais.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

As entrevistas ocorreram em visitas previamente programadas à sede da cooperativa e às propriedades rurais dos produtores cooperados. Foram gravadas em áudio e, posteriormente, transcritas em documento do *Microsoft Word*. Após a transcrição, as respostas foram encaminhadas aos respondentes para avaliação e aprovação.

Para as análises foi considerada a técnica de Análise de Conteúdo (Bardin, 2020). Assim, em um primeiro momento foram realizadas leituras das respostas

obtidas, sendo realizada a categorização considerando “Informações Gerais”, “Cultura Colaborativa”, “Compromisso de Relacionamento”, “Compartilhamento de Informações” e “Desempenho”, termos definidos dos blocos de questões. Após as leituras iniciais, os conteúdos das respostas foram segregados em cada uma das categorias para a realização de análise sistemática, revisões e discussões entre os pesquisadores. Assim, foi possível observar o alinhamento das respostas às categorias e trabalhar as proposições apresentadas pela pesquisa.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Informações gerais

A primeira etapa da análise de dados compreende observações acerca das atividades desempenhadas pelos respondentes junto à cooperativa, abrangendo informações sobre fatores que os influenciaram a participar da cooperativa, bem como aspectos de melhoria e dificuldades em ser cooperado. Como já evidenciado, foram obtidas respostas de onze cooperados e do diretor da cooperativa.

A análise do Quadro 1, permitiu evidenciar que 72,73% dos respondentes da pesquisa são do gênero masculino. Em relação ao tempo de associação à cooperativa, observou-se que 63,64% dos produtores são associados há pelo menos 20 anos. Destaca-se que o Produtor 10 está na cooperativa há 51 anos, ou seja, quase que desde a criação em 1965, conforme inclusive foi destacado pelo gestor da empresa. A principal atividade exercida pelos produtores está relacionada à produção de leite e de gado para corte. Todavia, os produtores salientaram que apenas a produção de leite é vendida para cooperativa, sendo a parte do gado para corte comercializada de forma particular.

Como motivação para associação à cooperativa, os produtores destacaram a questão de segurança relacionada ao apoio e garantia da venda da produção. Por serem pequenos produtores, com uma quantia menor de produção, a associação

junto a uma cooperativa garante a melhor comercialização, inclusive em termos de valores, em comparação às vendas individuais, como observado pelos Produtores 1, 3, 5, 8, 9, 10 e 11. Os Produtores 2, 4 e 10 ainda pontuaram que a cooperativa era a única que atuava na região quando começaram suas atividades. O Produtor 8 relatou já ter tido experiências com outras cooperativas, mas que a cooperativa foi a que melhor o atendeu, tendo em conta o pequeno volume de sua produção.

Os produtores evidenciaram sobre melhorias experimentadas em suas atividades enquanto cooperados. Foi unânime a percepção dos produtores de que o principal benefício oferecido pela cooperativa é a oferta de assistência técnica e veterinária. Os Produtores 5, 8, 9, 10 e 11 ainda destacaram a questão da estrutura que a cooperativa oferece, especialmente em relação ao aluguel de máquinas e suporte para o escoamento da produção. Tais considerações são corroboradas pela manifestação dos produtores sobre não terem dificuldades enquanto cooperados. Nessa linha, o gestor da cooperativa destaca que alguns produtores ainda permanecem na cooperativa mesmo que não estejam mais em atividade, mantendo a sociedade para comprar ou até mesmo para manter o plano de saúde.

Em termos de benefícios oferecidos pela cooperativa a seus associados, o gestor reforça o fato de a cooperativa ser referência no mercado em relação ao preço de leite, mesmo que alguns laticínios paguem mais. O gestor pontua que a cooperativa oferece aos cooperados descontos em compras em sua loja agropecuária e fábrica de ração e o chamado “bônus fidelidade”, no qual os produtores que fornecem por 12 meses recebem um centavo por litro de leite e podem trocar o valor acumulado ao final do ano por produtos dentro da cooperativa. Tais benefícios, associados ainda à oferta de apoio técnico, estão entre as ações da cooperativa para incentivar a participação e atrair mais produtores rurais. Face ao exposto, percebe-se o alinhamento entre as percepções apresentadas pelos produtores e pelo gestor da cooperativa.

4.2 Análise das respostas dos produtores rurais e do diretor da Cooperativa

Em sequência, a segunda etapa da análise de dados compreende a observação das respostas obtidas pelos produtores rurais e pelo diretor da cooperativa. Nesse sentido, procede-se com a análise em relação aos aspectos voltados à cultura colaborativa, compromisso de relacionamento, compartilhamento de informações e desempenho organizacional.

4.2.1 Cultura colaborativa

No que tange aos aspectos da cultura colaborativa, nota-se que tanto a cooperativa, quanto os produtores rurais tendem a resolver seus próprios problemas, de forma interna. Os relatos dos produtores rurais evidenciaram que a cooperativa até tenta ajudar, em algumas situações, por meio do fornecimento de informações de mercado e oportunidades para o fechamento de negócios em feiras direcionadas aos produtores rurais. Em relação à essa questão, o gestor enfatiza que se o cooperado não vai bem, isso é ruim para a cooperativa, logo procuram ajudar.

Com exceção de um produtor, todos os respondentes consideram como normal a cooperação máxima com a cooperativa. Nesse sentido, destaca-se que o Produtor 11 indicou que “[...] a união faz a força, não é? Se todo mundo ficar firme com a cooperativa, a cooperativa segue mais firme, né?”. Nesse ponto, percebe-se o alinhamento por parte da cooperativa, como apontado pelo gestor.

Dentre os entrevistados, dez produtores mencionaram preferir atuar junto à cooperativa. Dentre os benefícios considerou-se a estabilidade em relação ao preço (Produtor 3), facilidade para venda (Produtor 4) ou escoamento (Produtor 9) da produção. Nessa perspectiva, o Produtor 11 ainda destacou que participar da cooperativa oferece segurança e possibilidade de financiamento para o crescimento da produtividade. Em contrapartida, o Produtor 2 mencionou que só participa da cooperativa pelo fato de ser a única que passa por sua propriedade, mencionando o interesse em vender o leite de forma independente se encontrasse melhores preços.

O gestor da cooperativa evidenciou que o sistema cooperativo, se tratado de forma profissional e com essências do cooperativismo, permite condições para se ganhar dinheiro. Ele acredita que se isso for feito de forma profissional, é possível que parte dos valores ganhos possam ser distribuídos durante o ano em forma de “sobras” ou proporcionar condições para melhorias no preço do leite.

Ainda sobre a cultura colaborativa, os produtores percebem o foco nos esforços conjuntos com a cooperativa. O Produtor 3, evidenciou que “A cooperativa está atenta a todas as dificuldades dos produtores, tentando buscar informações para atender melhor o produtor”. Na mesma linha, o Produtor 9 destacou que sempre que necessário, a cooperativa dá suporte ao cooperado, e o cooperado também ajuda a cooperativa. O Produtor 11 enfatizou que “[...] se não tiver junto vai tudo por água abaixo, né? A gente tem que estar juntos, né?”. Tais considerações estão alinhadas ao exposto pelo gestor da cooperativa, que destacou que sempre que o produtor precisa, a cooperativa está ao dispor, mesmo em momentos difíceis.

Os Produtores 1 e 2, pontuaram sobre dificuldades em atender ao que é exigido pela cooperativa em termos da qualidade do leite, que muitas das vezes desconsidera fatores como problemas com o fornecimento de energia e ainda as condições dos animais. Nesse sentido, há também barreiras enfrentadas, conforme a lente do gestor da cooperativa, que evidenciou que nem todos os produtores estão dispostos a apoiar, algumas vezes agindo de forma unilateral, o que pode comprometer a colaboração entre cooperativa e produtores rurais.

4.2.2 Compromisso de relacionamento

No que tange ao relacionamento, os produtores rurais percebem, em sua maioria, que a cooperativa os vê como membros importantes da equipe. Nesse sentido, os Produtores 5, 8 e 11 observaram que sem os produtores a cooperativa não existiria. De forma complementar, o Produtor 1 destacou a ideia de que a forma como os produtores são considerados pela cooperativa, pode variar de uma administração para

outra. O gestor da cooperativa evidenciou que os produtores são muito importantes, a essência, a base no que tange a produção de leite e, conseqüentemente, norteia a existência da cooperativa. Todavia, os Produtores 2, 4 e 6 percebem que a cooperativa acaba por ver os produtores rurais apenas como mais um associado.

Ao serem questionados sobre terem orgulho em dizer que são associados à cooperativa, apenas os Produtores 2 e 10 manifestaram não ter orgulho. No entanto, o Produtor 2 enfatizou que não diria ter orgulho, considerando que não é a empresa dele, é a empresa de muitos associados, da qual ele é apenas um sócio, algo que ele não tem problema em dizer. Como contrapartida, há produtores que mencionaram se orgulhar de fazer parte da cooperativa, por ser tratar de uma organização reconhecida nacionalmente (Produtor 3), que oferece vantagens ao cooperado (Produtor 5) e gera renda ao cooperado (Produtor 9). A fala do gestor, enfatiza esse sentimento de orgulho em relação à cooperativa e evidencia a crença de que a maioria dos produtores acreditam no trabalho da cooperativa, contribuindo para ampliação e desenvolvimento, tornando-a referência na região.

Sobre o conhecimento em relação ao método de gestão adotado pela cooperativa, os produtores, em geral, têm ciência do que acontece na cooperativa por meio das assembleias. Como destacado pelo Produtor 2, nas assembleias os gestores apresentam as informações, planilhas montadas, e os produtores aceitam ou não o que foi exposto, não tem questionamento do produtor, uma vez que as planilhas já estão prontas. O Produtor 11 mencionou que a cooperativa é bem clara, que sempre esclarece as dúvidas quando procurada. Nesse sentido, destaca-se que o gestor da cooperativa relatou que há a preocupação em conduzir uma gestão transparente e aberta, com fiscalização do conselho fiscal e auditoria independente, buscando oferecer informações de confiança. Todavia, o Produtor 4 disse que nem sempre eles ficam sabendo de todas as decisões, apenas de algumas.

Em termos do foco da gestão, a percepção dos Produtores 1 e 3, por exemplo, é divergente. O Produtor 1 destaca que tem produtores que pensam só

neles mesmo, o que dificulta aspectos de evolução da cooperativa. Por outro lado, o Produtor 3 evidencia que a gestão da cooperativa acaba sendo mais para o lado da empresa, embora ele reconheça que também tenha a parte participativa, com reuniões da comunidade.

Dentre as motivações para manutenção do interesse de cooperação junto à cooperativa, estão a estabilidade (Produtor 3), o fato de ser o único recurso disponível (Produtor 4), suporte oferecido (Produtor 9), pela segurança (Produtor 10), vantagens da união para a venda do leite (Produtor 11). Apesar de manifestar interesse, o Produtor 2 destacou que pretende renovar a parceria até aparecer outra oportunidade que ofereça preços mais atrativos.

No que tange a interrupção da cooperação junto à cooperativa, alguns dos produtores acham difícil que isso possa acontecer, por questões como o fato de ser um pequeno produtor (Produtor 4), por gostar da cooperativa (Produtor 6) ou ainda considerando as dificuldades do mercado, especialmente, quando se trabalha sozinho (Produtor 11). O Produtor 8, por sua vez, sairia apenas se deixasse de trabalhar com a produção de leite. Por outro lado, o Produtor 2, destacou que, se necessário, sairia tranquilo e consciente. Essa questão está alinhada ao apontado pelo gestor da cooperativa, tanto em relação à renovação, quanto à interrupção da cooperação com os cooperados. Para o gestor, o interesse de trabalho conjunto não é possível com todos, considerando que alguns agem para o próprio benefício.

4.2.3 Compartilhamento de informações

Notou-se que há compartilhamento entre cooperativa e produtores rurais referente ao plano de uso de produção. A cooperativa oferece assistência técnica no que tange às orientações sobre compra de ração. Conforme mencionado pelo Produtor 2, o técnico vai até a propriedade e faz uma planilha para o produtor, evidenciando pontos sobre a utilização da ração para cada funcionalidade. No mais, como evidenciado pelo Produtor 11, há a possibilidade de os produtores

irem até o Departamento Técnico da cooperativa sempre que tiverem alguma dúvida. De forma geral, o gestor da cooperativa evidenciou que há canais diferentes para os distintos processos, seja por meio de centrais de vendas, WhatsApp do departamento técnico ou ligação direta para os veterinários.

Com exceção do Produtor 8, todos os demais mencionaram compartilhar informações sobre o inventário de produção com a cooperativa. No geral, eles relataram que compartilham informações em relação às suas atividades de produção de leite que é destinada à cooperativa. Para o gestor da cooperativa, as informações de produção são compartilhadas quando demandadas, geralmente no final do ano, quando fazem o fechamento do balanço. Todavia, se o produtor demandar e perguntar, há abertura para atendê-lo.

Todos os produtores informaram que há compartilhamento de informações de venda entre produtores e cooperativa, até porque é a cooperativa quem compra o leite deles, incluindo quantidade e preço de comercialização. De forma mais específica, o Produtor 1 destacou que a cooperativa informa sobre variações no preço do leite e se houve alguma queda na quantidade vendida para terceiros, ou seja, em relação à revenda da cooperativa para terceiros. O gestor enfatizou que o compartilhamento é feito sempre que há questionamentos por parte dos produtores e que não ficam disseminando muita coisa para evitar prejudicar algum negócio.

Os produtores ainda compartilham informações sobre os processos de produção, não de forma regular, mas em momentos como quando o técnico vai até a propriedade monitorar (Produtores 2, 9 e 11) ou durante reuniões (Produtor 8). O Produtor 11, ainda informa que a cooperativa não cobra a forma como leite é produzida, com preocupação apenas em saber se tem a qualidade e o volume necessários. Os Produtores 4, 5 e 10, informaram não compartilhar informações sobre o processo de produção com a cooperativa. Nesse sentido, o Produtor 10 evidenciou que a cooperativa esse tipo de informação não interessa. Por parte da

cooperativa, o gestor evidenciou que são compartilhadas informações com foco na parte da produção de ração, com detalhamento em relação ao sistema produtivo.

Há integração do processo produtivo entre produtores e cooperativa. Destacou-se que as informações são repassadas nas reuniões (Produtor 5), mas sempre que há necessidade eles têm a possibilidade de procurar conversar com os gestores ou técnicos da cooperativa (Produtores 2, 8, 10 e 11). Os Produtores 8 e 11 pontuaram que a integração só não é melhor porque muitos produtores não procuram a cooperativa para informar sobre seus problemas, além do que nem todos tem acesso à *internet* e a tecnologia. O gestor evidenciou que a cooperativa mostra os processos de gestão, direcionando para o que produtores podem fazer, quais as falhas da cooperativa, no que ela melhorou, além de outros apontamentos.

Questionou-se aos produtores se eles mantinham junto a cooperativa algum sistema para avaliação de desempenho. De forma unânime, os produtores destacaram que há a verificação apenas no que tange a qualidade do leite, com observação da Contagem de Células Somáticas (CSS), para identificação da mastite bovina, e da Contagem Bacteriana Total (CBT), que inclusive reflete sobre as condições de higiene do ambiente (ordenha, armazenamento). Destaca-se a fala do Produtor 11 sobre o fato de que a cooperativa paga mais quem tem maior qualidade e volume na produção de leite. Em termos gerais, o gestor da cooperativa evidenciou que não possuem um banco de dados ou um sistema próprio para acompanhar o desempenho, evidenciando ser um ponto no qual há necessidade de melhorias.

4.2.4 Desempenho organizacional

A observação dos aspectos referentes ao desempenho permitiu verificar que os produtores rurais, bem como gestor da cooperativa, concordam que a cooperativa pode ajudá-los no alcance de melhorias no que tange às medidas financeiras e não financeiras. No que tange aos aspectos financeiros ficou evidente que os produtores respondentes concordam parcialmente ou totalmente com a ideia de que a cooperativa

pode ajudar na melhoria dos custos de produção e estocagem, retorno do investimento e dos ativos, além de auxiliar no crescimento das vendas e da participação de mercado. Apenas um dos respondentes se manteve neutro quanto às questões de melhorias de retorno de ativos, na participação de mercado e dos custos.

Ao considerar os aspectos de medidas não financeiras do desempenho, pode-se observar que os produtores e o gestor da cooperativa denotam concordância em relação ao fato de a cooperativa os ajudar a reagir aos requisitos dos clientes, mudanças do mercado, desenvolvimento de novos produtos, desempenho do produto, conformidade do produto com as especificações do projeto, entregas e atendimento às reclamações dos clientes. Apenas um dos produtores discordou sobre o fato da cooperativa o ajudar no desenvolvimento de novos produtos.

4.3 Discussão dos resultados

As considerações apresentadas confirmam a primeira proposição da pesquisa, reforçando a ideia de que culturas colaborativas e compromisso são essenciais na promoção do compartilhamento de conhecimento e informações, como exposto em pesquisas como Caliskan e Zhu (2020) e Ramirez et al. (2021). Com isso é reforçada a ideia de comprometimento conjunto para o alcance dos objetivos comuns e de resultados positivos em diferentes aspectos, incluindo crescimento individual e coletivo (Santos et al., 2019; Caliskan; Zhu, 2020; Ramirez et al., 2021).

Também foi possível perceber que o compartilhamento de informações proporciona melhorias no desempenho organizacional tanto da cooperativa agropecuária, quanto dos produtores rurais associados, o que acaba por confirmar o exposto na segunda proposição da pesquisa. Com isso se reforça o observado em pesquisas como as desenvolvidas por Herz et al. (2016) e Sugahara (2019), que consideraram a relevância do compartilhamento de informações na busca por melhores resultados. É válido destacar que a troca de informações, que pode se dar por meio de discussões abertas, auxilia no desempenho dos grupos (Hollingshead et al., 2011). Isso

pode decorrer do fato de que o compartilhamento de informações propicia soluções superiores, gerando condições de vantagens competitivas, bem como para alavancar o desempenho do grupo como um todo (Super et al., 2016).

Pondera-se que tanto os produtores rurais, quanto o gestor da cooperativa percebem que a cooperativa pode auxiliar os produtores associados a melhorarem suas medidas financeiras e não financeiras. Nota-se que a relação de elementos cooperativos, como o compartilhamento de informações acabam por influenciar o desempenho organizacional, como observado por Jankelová e Joniaková (2021) e Oliveira e Beuren (2024). Esse aspecto é reforçado pelo fato de haver compartilhamento de planos e processos de produção, informações de vendas e por se manter um sistema de acompanhamento de avaliação de desempenho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou investigar como a cultura colaborativa e o compromisso de relacionamento refletem no compartilhamento de informações, que por sua vez proporciona melhorias no desempenho organizacional. Ao considerar o contexto cooperativista, com foco nas relações entre produtores rurais e a cooperativa, pode-se perceber que a cultura colaborativa e o compromisso de relacionamento otimizam o processo de compartilhamento das informações, bem como o fato de que os respondentes percebem que o compartilhamento de informações proporciona melhorias no desempenho organizacional. Dessa forma, as evidências encontradas permitiram validar as duas proposições apresentadas pela pesquisa.

Os principais resultados apontaram que os produtores rurais se sentem parte da cooperativa e estão dispostos a contribuir com ela. Na mesma linha, há indícios para inferir que a cooperativa também está disposta a auxiliar no que for necessário. As evidências apontam para o fato de que quanto mais colaborativo e comprometido o produtor, maior sua percepção de que há compartilhamento de informações por parte da cooperativa e seu interesse por compartilhar também. Ademais, aqueles

que tendem a perceber esse compartilhamento, são os mesmos que apresentam maior concordância em relação ao fato de que a cooperativa pode ajudar a melhorar medidas financeiras e não financeiras de desempenho.

Face aos resultados e à conclusão, a presente pesquisa apresenta implicações práticas e teóricas. Nesse sentido, acrescenta aos estudos já realizados e que observaram as interações propostas entre cultura colaborativa, compromisso de relacionamento e compartilhamento das informações ou mesmo desse compartilhamento com o desempenho organizacional. Os resultados ainda podem oferecer novos *insights* aos pesquisadores de áreas voltadas à gestão ou mesmo àqueles que abordam o contexto cooperativista, ainda em expansão.

Ao considerar o contexto da prática, nota-se contribuições que reforçam o alinhamento aos princípios e cultura cooperativista no que diz respeito à consolidação da interação entre cooperados e cooperativa e o interesse pelo trabalho conjunto. No entanto, diante de alguns resultados observados é notória a necessidade de se buscar melhorar tal interação, uma vez que ainda há produtores que se mostram insatisfeitos em relação ao apoio recebido e que até mesmo se veem desassociados da cooperativa diante de outras oportunidades. É válido reforçar as intenções colaborativas, face às necessidades de se atuar em parceria para o alcance do sucesso de todos os envolvidos, ou seja, tanto dos produtores, quanto da cooperativa, que podem alçar desenvolvimento e crescimento frente aos concorrentes. Em complemento, destaca-se a relevância das cooperativas para a sociedade na qual está inserida, com geração de emprego e renda, o que demanda a gestão otimizada para evitar quaisquer problemas que possam afetar o sucesso e credibilidade.

Apesar das contribuições apresentadas, é importante ressaltar que a pesquisa possui limitações. Os resultados aqui apresentados limitam-se às percepções dos participantes da pesquisa, refletindo então um contexto específico de um pequeno grupo, o que não permite generalizações. Nesse sentido, cabe o desenvolvimento de futuras pesquisas para ampliar a quantidade de respondentes, até mesmo com

o intuito de comparação entre diferentes regiões do Brasil. Os resultados ainda se limitam em decorrência das questões adotadas, que nos estudos originais utilizados como base, consideraram outros contextos que não o de cooperativas. Além disso, adaptações e tradução do questionário do inglês para o português podem gerar algum desalinhamento, mesmo com a adoção de rigor metodológico. Logo, recomenda-se que novas pesquisas compreendam um roteiro já validado, como o agora testado por esta pesquisa.

REFERÊNCIAS

AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais**: oportunidades para as pequenas e médias empresas. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

AZEEM, M. et al. Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. **Technology in Society**, v. 66, p. 9. 01-10, 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160791X2100110X>. Acesso em: 10 jun. 2025.

BARBOSA, R. R.; GONÇALVES, C. C. Comportamentos e valores informacionais em uma empresa do setor de transporte aéreo brasileiro. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 22, n. 3, p. 56-74, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/3dRhyQWVBpZZsPWWKfRfC5d/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 mar. 2023.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Edições 70 - Almedina Brasil, 2020.

BEUREN, I. M. et al. Reflections of information sharing and collaborative innovation in the social responsibility of cooperatives. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 22, p. 310-330, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/kLtyMRpDgyygSN7FymmLXBP/?lang=en&format=html>. Acesso em: 10 jun. 2025.

BREITENBACH, R.; BRANDÃO, J. B.; ZORZA, M. Vantagens e oportunismo no relacionamento entre associados e cooperativa de laticínios. **Interações**, v. 18, n. 2, p. 45-58, 2017. Disponível em: <https://interacoesucdb.emnuvens.com.br/interacoes/article/view/1393/pdf>. Acesso em: 28 fev. 2023.

CALISKAN, A.; ZHU, C. Organizational Culture and Educational Innovations in Turkish Higher Education: Perceptions and Reactions of Students. **Educational Sciences: Theory & Practice**, v. 20, n. 1, p. 20-39, 2020. Disponível em: <https://jestp.com/index.php/estp/article/view/804/716>. Acesso em: 28 jan. 2023.

DEKKER, H. C.; DING, R.; GROOT, T. Collaborative performance management in interfirm relationships. **Journal of Management Accounting Research**, v. 28, n. 3, p. 25-48, 2016. Disponível em: <https://publications.aaahq.org/jmar/article-abstract/28/3/25/589/Collaborative-Performance-Management-in-Interfirm>. Acesso em: 23 fev. 2023.

DEVI, E. T. et al. Designing an information-sharing system to improve collaboration culture: a soft systems methodology approach in the digital service creation process. **Journal of Enterprise Information Management**, v. 36, n. 5, p. 1240-1269, 2023. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jeim-08-2022-0294/full/html>. Acesso em: 10 jun. 2025.

FU, S.; HAN, Z.; HUO, B. Relational enablers of information sharing: evidence from Chinese food supply chains. **Industrial Management & Data Systems**, v. 117, n. 5, p. 838-852, 2017. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IMDS-04-2016-0144/full/html>. Acesso em: 20 abr. 2023.

HERZ, M. et al. Trust, decision rights delegation, and performance—The case of franchising. **Journal of Small Business Management**, v. 54, n. 3, p. 973-991, 2016. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1111/jsbm.12227?needAccess=true&role=button>. Acesso em: 28 jan. 2023.

HOLLINGSHEAD, A. B. et al. Transactive memory theory and teams: Past, present, and future. In: **Theories of Team Cognition**. Routledge, 2013. p. 421- 455.

HU, H.; XU, Y.; ZHANG, Y.; LIU, M. A fast graphic-based information valuation algorithm for cooperative information sharing. In: **2017 IEEE International Conference on Systems, Man, and Cybernetics (SMC)**. IEEE, 2017. p. 1892-1897.

JANKELOVÁ, N.; JONIAKOVÁ, Z. How to increase production performance of Slovak agricultural companies: The key task of supporting innovative work behavior and information sharing. **Agricultural Economics/Zemědělská Ekonomika**, v. 67, n. 1, p. 11-20, 2021. Disponível em: <https://agricecon.agriculturejournals.cz/pdfs/age/2021/01/02.pdf>. Acesso em 15 jun. 2025.

KUMAR, G. et al. Collaborative culture and relationship strength roles in collaborative relationships: a supply chain perspective. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 31, n. 5, p. 587-599, 2016. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jbim-12-2014-0254/full/html>. Acesso em: 22 dez. 2022

KUNZLER, M. T.; BULGACOV, S. As estratégias competitivas e colaborativas e os resultados individuais e coletivos no associativismo rural em Quatro Pontes (PR). **Revista de Administração Pública**, v. 45, p. 1363-1393, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/VW7QZR3gGLVmNjv9M58kNDR/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 14 jan. 2023.

KUO, Y. K. Organizational commitment in an intense competition environment. **Industrial Management & Data Systems**, v. 113, n. 1, p. 39-56, 2013. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02635571311289656/full/pdf?title=organizational-commitment-in-an-intense-competition-environment>. Acesso em: 21 dez. 2022.

LEE, H. L.; WHANG, S. Information sharing in a supply chain. **International Journal of Manufacturing Technology and Management**, v. 1, n. 1, p. 79-93, 2000. Disponível em: <https://www.inderscienceonline.com/doi/epdf/10.1504/IJMTM.2000.001329>. Acesso em: 5 jan. 2023.

LI, S. et al. Environmental uncertainty, relationship commitment, and information sharing: the social exchange theory and transaction cost economics perspectives. **International Journal of Logistics Research and Applications**, v. 27, n. 8, p. 1363-1387, 2024. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13675567.2022.2141699>. Acesso em: 10 jun. 2025.

LÓPEZ, S. P.; PEÓN, J. M. M.; ORDÁS, C. J. V. Managing knowledge: the link between culture and organizational learning. **Journal of Knowledge Management**, v. 8, n. 6, p. 93-104, 2004. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13673270410567657/full/htm>. Acesso em: 28 mar. 2023.

MALENKO, N. Information flows, organizational structure, and corporate governance. In: **Handbook of Corporate Finance**. Edward Elgar Publishing, 2024. p. 511-546. Disponível em: <https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781800373891/book-part-9781800373891-23.xml>. Acesso em: 10 jun. 2025.

NEVES, E. B.; DOMINGUES, C. A. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 1. ed. Rio de Janeiro: Centro de Estudos de Pessoal (CEP), 2007.

OLIVEIRA, R. M.; BEUREN, I. M. Cooperative or competitive style of conflict management? Effects on information sharing and agricultural cooperatives' performance. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 22, p. e2022-0013, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/hHkgKz8NrgNxc59z9k8ZQVj/?lang=en>. Acesso em 15 jun. 2025.

PEIXOTO, R. C. D. A Rede Paraense de Agricultura Familiar e Biodiesel. **Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi. Ciências humanas**, v. 3, p. 375-384, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bgoeldi/a/wLVTPKc5BCgwnybmxxq5pN/>. Acesso em: 10 nov. 2022.

RAMIREZ, M. J.; ROMAN, I. E.; RAMOS, E.; PATRUCCO, A. S. The value of supply chain integration in the Latin American agri-food industry: trust, commitment and performance outcomes. **The International Journal of Logistics Management**, v. 32, n. 1, p. 281-301, 2021. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijlm-02-2020-0097/full/html>. Acesso em: 28 jan. 2023.

RAMOS, É. B. T.; VIEIRA FILHO, J. E. R. Desenvolvimento regional da agricultura familiar: Cooperativismo e associativismo. **Revista Brasileira de Economia**, v. 77, p. 01-23, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbe/a/rKXVc7gfQrWYHBs6ZVRPnLq/?lang=pt>. Acesso em: 15 fev. 2023.

SANTOS, V. C. B.; DAMIAN, I. P. M.; VALENTIM, M. L. P. A cultura organizacional como fator crítico de sucesso à implantação da gestão do conhecimento em organizações. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 29, n. 1, p. 51-66, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/ies/article/view/38590/22376>. Acesso em: 28 fev. 2023.

SHAHZAD, M. et al. Impact of knowledge absorptive capacity on corporate sustainability with mediating role of CSR: Analysis from the Asian context. **Journal of Environmental Planning and Management**, v. 63, n. 2, p. 148-174, 2020. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09640568.2019.1575799>. Acesso em: 15 jun. 2025.

SCOTT, B. A. B.; MANNING, M. R. Designing the collaborative organization: A framework for how collaborative work, relationships, and behaviors generate collaborative capacity. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 60, n. 1, p. 149-193, 2024. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/00218863221106245>. Acesso em: 10 jun. 2025.

SENER, A. et al. Impact of commitment, information sharing, and information usage on supplier performance: a Bayesian belief network approach. **Annals of Operations Research**, v. 303, n. 1, p. 125-158, 2021. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10479-019-03504-8>. Acesso em: 10 jun. 2025.

SILVA, E. A.; PEREIRA, J. R.; BOTELHO, M. I. V. A organização cooperativa e seus princípios democráticos. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 7, n. 2, p. 135-147, 2005. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87817130001>. Acesso em: 14 jan. 2023

SUGAHARA, C. R. Fluxo de Informação em ambiente organizacional. **Revista Interamericana de Bibliotecología**, v. 42, n. 1, p. 45-55, 2019. Disponível em: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/RIB/article/view/327837/20792169>. Acesso em: 10 nov. 2022.

SUGAHARA, C. R.; VERGUEIRO, W. de S. Redes sociais: um olhar sobre a dinâmica da informação na rede (APL) Arranjo Produtivo Local Têxtil, de Americana – São Paulo. **Revista Interamericana de Bibliotecología**, v. 34, n. 2, p. 177-186, 2011. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/84116>. Acesso em: 28 fev. 2023.

SUPER, J. F.; LI, P.; ISHQAIDEF, G.; GUTHRIE, J. P. Group rewards, group composition and information sharing: A motivated information processing perspective. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 134, p. 31-44, 2016. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0749597816302084?casa_token=UByCbpQ4qr0AAAAA:ZjyEwz1DD9duk19V7zwdHEvqykMsbzy-FhzVJZy1vRZQUTUTdLow7sr5nfmW1pl59N-ALZUci1Qp. Acesso em: 15 fev. 2023.

TEIXEIRA, F. R. et al. Evolução histórica do cooperativismo no setor agropecuário. **Id on Line: Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, v.12, n. 39, p. 128-141, 2018. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/939/1409>. Acesso em: 10 nov. 2022.

VALENTIM, M. L. P. Ambientes e fluxos de informação em contextos empresariais: o caso do setor cárnico de Salamanca/Espanha. **Brazilian Journal of Information Science**, v. 7, n. 1, p. 299-323, 2013. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/bjis/article/view/3130/2475>. Acesso em: 10 nov. 2022.

VENTURA, R. C. M. O.; NASSIF, M. E. Gestão de pessoas e suas relações com o compartilhamento da informação no contexto organizacional. **Informação & sociedade**, v.26, n.3, p. 211-234. 2016. Disponível em: https://www.brapci.inf.br/_repositorio/2017/01/pdf_6a969be0ab_0000022480.pdf. Acesso em: 4 mar. 2023.

WATABAJI, M. D. et al. Information sharing and its integrative role: an empirical study of the malt barley value chain in Ethiopia. **British Food Journal**, v. 118, n. 12, p. 3012-3029, 2016. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/bfj-11-2015-0423/full/html>. Acesso em: 10 mar. 2023.

WU, L.; CHUANG, C. H.; HSU, C. H. Information sharing and collaborative behaviors in enabling supply chain performance: A social exchange perspective. **International Journal of Production Economics**, v. 148, p. 122-132, 2014. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925527313004210>. Acesso em: 20 abr. 2023.

YANG, Y.; PHAM, M. H.; YANG, B.; SUN, J. W.; TRAN, P. N. T. Improving vegetable supply chain collaboration: a case study in Vietnam. **Supply Chain Management**, v. 27, n. 1, p. 54-65, 2022. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SCM-05-2020-0194/full/html>. Acesso em: 20 abr. 2023.

YANG, Z.; NGUYEN, V. T.; LE, P. B. Knowledge sharing serves as a mediator between collaborative culture and innovation capability: an empirical research. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 33, n. 7, p. 958-969, 2018. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jbim-10-2017-0245/full/html>. Acesso em: 15 fev. 2023.

ZHANG, Q.; CAO, M. Exploring antecedents of supply chain collaboration: Effects of culture and interorganizational system appropriation. **International Journal of Production Economics**, v. 195, p. 146-157, 2018. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925527317303298>. Acesso em: 20 abr. 2023.

Contribuições de autoria

1 – Renata Mendes de Oliveira

Professora da Universidade Federal de Uberlândia (Campus Pontal), no curso de Ciências Contábeis. Doutora em Contabilidade pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Mestre em Contabilidade pela Universidade Federal do Paraná - UFPR. Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Uberlândia - UFU e em Administração de Mídias e Pequenas Empresas pela Universidade Norte do Paraná - UNOPAR

<https://orcid.org/0000-0003-2541-1511> - renatamendes@ufu.br

Contribuição: Conceituação, Curadoria de dados, Análise Formal, Investigação,

Metodologia, Visualização, Escrita – primeira redação, Escrita – revisão e edição

2 –Vitor Hugo Morais Vilela

Aluno do curso de graduação em Ciências Contábeis.

<https://orcid.org/0009-0008-6047-5178> - vitorvilela@ufu.br

Contribuição: Conceituação, Curadoria de dados, Análise Formal, Investigação, Metodologia, Visualização, Escrita – primeira redação, Escrita – revisão e edição

Como citar este artigo

OLIVEIRA, R. M. de; VILELA, V. H. M. Interação entre cultura colaborativa, compromisso de relacionamento e compartilhamento de informações no desempenho organizacional. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, Santa Maria, v.12, n.24 e91304, 2025. DOI 10.5902/2359043291304. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/2359043291304>.