



*Uma publicação
trimestral da
FACE/FUMEC*

Universidade FUMEC

REITORIA

Reitor:

Prof. Me. Guilherme Guazzi Rodrigues

Pró-reitora de Graduação:

Prof.^a Dra. Claudia Silveira da Cunha

Pró-reitora de Pós-Graduação,

Pesquisa e Extensão:

Prof.^a Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino

FUNDAÇÃO

Conselho de Curadores:

Prof. Antônio Carlos Diniz Murta – Presidente

Prof. João Carlos de Castro Silva – Vice-Presidente

Conselho Executivo

Prof. Air Rabelo – Presidente

DIRETORIA DA FACE

Diretora

Profa. Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino

Pretexto

Editores-Chefes

Prof. Dr. Luiz Rodrigo Cunha Moura

Prof. Dr. Henrique Cordeiro Martins

Editores de Seção

Prof. Dr. Ricardo Limongi França Coelho

Projeto Gráfico

Therus Santana

Editoração Eletrônica

Tecnologia da Informação

Endereço para correspondência

Rua Cobre, 200 . Bairro Cruzeiro .

CEP 30310-190 Belo Horizonte .

Minas Gerais Tel.: 0800 030 0200

Site: www.fumec.br Email: pretexto@fumec.br

CONSELHO EDITORIAL

Profa. Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino, Universidade FUMEC

Prof. Dr. Daniel Jardim Pardini, Universidade FUMEC

Prof. Dr. Henrique Cordeiro Martins, Universidade FUMEC

Prof. Dr. Astor Eugenio Hexsel, UNISINOS

Prof. Dr. Ricardo Teixeira Veiga, CEPEAD/UFMG

Prof. Dr. Guilherme Cunha Malafaia, Universidade de Caxias do Sul

Profa. Dra. Hilka Pelizza Vier Machado, Centro Universitário UniCesumar Universidade do Vale do Itajaí

Prof. Dr. Márcio Augusto Gonçalves, Universidade Federal de Minas Gerais

Prof. Dr. Pelayo Munhoz Olea, Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Edmilson Lima, Uninove

Profa. Dra. Maria Aparecida Gouvea, Universidade de São Paulo

Profa. Dra. Cláudia Rosa Acevedo, Universidade Nove de Julho

Profa. Dra. Simone Vasconcelos Galina, Universidade de São Paulo

AVALIADORES / REVISORES

Alan Bandeira Pinheiro Universidade Federal do Paraná

Alef dos Santos Santana Universidade Federal do Pará - UFPA

Alex Fernando Borges Universidade Federal de Uberlândia (UFU)

Allan Pinheiro Holanda

Ana Maria Magalhães Correa Universidade Federal da Paraíba - UFPB

Anderson Diego Anderson Diego Farias da Silva Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

André Luiz Maranhão de Sousa Leão Universidade Federal de Pernambuco

Antônio João Hocayen da Silva UNICENTRO

Armando Sérgio de Aguiar Filho FUMEC

Beatriz Godim Matos Universidade Federal do Cariri

Carlos Manoel Lopes Rodrigues Centro Universitário de Brasília

Charles Batista da Silva FUMEC

Daniel Arruda Coronel Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Daniel Jacomelli Hudler Universidade Nove de Julho - UNINOVE - SP

Danilo Oliveira Sampaio Faculdade de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF

Davi Lemos Reis Linguística, Simiótica Discursiva, Controladoria e Contabilidade Gerencial, Administração, Recursos Humanos	Henrique Leles Universidade FUMEC	Ana Alice Vilas Boas Universidade Federal de Lavras
Diego Rafael Universidade Nove de Julho - Uninove	Iainara Barreto Souza Neves FGV - EAESP	Ruan Carlos dos Santos Centro Universitário UNIAVAN (Avantisys)
Cristine Hermann Nodari Universidade Feevale – Mestrado Acadêmico em Administração	Jéssica Syrio Callefi Universidade de São Paulo	Carlos Eduardo Cavalcante Universidade Federal da Paraíba
Filipy Furtado Sell Universidade Federal do Pará - UFRA	Jonas Universidade Federal do Amazonas	Carlos Ricardo Rossetto UNIVALI
Thiago Soares Nunes Universidade FUMEC	José Ribamar Marques de Carvalho Universidade Federal de Campina Grande	José Marcos Carvalho de Mesquita Universidade FUMEC
Eder Danilo Bezerra Fundação Getúlio Vargas – FGV/EAESP	Jurema Nery Ribeiro Universidade FUMEC	Luiz Rodrigo Cunha Moura Centro Universitário UMA
Elis Regina de Oliveira Pontifícia Universidade Católica de Goiás	Lara Cristina Francisco de Almeida Fehr Universidade Federal de Uberlândia	Moisés Araújo Almeida Universidade Federal do Sergipe
Ezequiel Redin Universidade Federal de Santa Maria	Leila de Fátima Santos Faculdade de Ciências Médicas de Minas Gerais	Wesley Antonio Gonçalves Instituto Federal do Triângulo Mineiro – IFTM Campus Patrocínio
Fábio Corrêa Universidade FUMEC	Lilian Barbosa FUMEC	Elisson Alberto Tavares Araújo Banco do Brasil
Ferreira Rui Fernando Correia Ferreira CEPEAD-UFMG/ Mestrado	Luan Marca Universidade Passo Fundo	Gustavo Henrique Silva de Sousa Instituto Federal do Norte de Minas Gerais - IFNMG
Flávio Linhares UFR – Universidade Federal de Rondonópolis	Luana Sodrê da Silva Santos PPGADM/ UFES	Henrique César Melo Ribeiro Ajunto da Universidade Federal do Piauí
Flávio Ribeiro Universidade Estadual do Centro Oeste – UNICENTRO	Luís Eduardo Brandão Paiva Universidade Federal do Ceará/ Doutorado do Programa de Pós-graduação em Administração e Controladoria	Marcelo Espíndola Faculdade de Nova Serrana (FANS)
Frank Nero Pena de Vasconcelos Universidade Federal de São João Del Rei	Luis Otávio Bau Macedo Universidade Federal de Rondonópolis	Vinícius Costa da Silva Zonatto Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) Programa de Pós Graduação em Ciências Contábeis (PPGCC/UFSM)
Frederico Leocádio Ferreira Dout. Em Administração - UFMG	Manoel Bastos Gomes Pontifícia Universidade Católica – PUC MG	Silvana Chiarretto Universidade FUMEC
Gabriel Gil Universidade Passo Fundo	Márcio Bonini Notari	Ricardo Pereira Universidade Federal de Santa Catarina
Gabriela de Abreu Passos Universidade de Brasília	Michael David Souza Dutra Polytechnique Montreal	Ricardo Limong Universidade Federal de Goiás
Gevair Campos Faculdade CNEC Unai	Michael Robson dos Santos Mestrando em Planejamento e Controle de Gestão pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC	Robson Gualberto Dantas Universidade de Itaúna
Guilherme Rodrigues Cavet Universidade Estadual do Oeste do Paraná	Milton Milton Cordeiro Farias Filho Universidade da Amazônia - UNAMA	Victor Henrique Lana Pinto Universidade Federal de Viçosa – Campus Rio Paranaíba

Sheila Diana Severo Hollveg
UFN

Silvio Paula Ribeiro
UFNS – Universidade Federal
de Mato Gosso do Sul

Igor de Jesus Lobato Pompeu
Gammarano
Universidade da
Amazônia - UNAMA

João Henriques de Sousa Júnior
Universidade Federal
de Santa Catarina

Fabrcio Ziviani
Universidade FUMEC

Ítalo de Paula Casemiro
Universidade Federal
do Rio de Janeiro

Rafael Mendes Lubeck
Pontifícia Universidade
Católica do Rio Grande do
Sul – PPGSD/ PUC -RS

Sheldon Willian Silva
Instituto Federal de Minas Gerais

SÍlvio Luiz de Paula
Universidade Federal
de Pernambuco – UFPE
Departamento de Ciência da
Informação – DCI – Programa
de Pós Graduação em
administração - PROPAD

Andrea Cristina da Paixão
Rodrigues
Universidade Federal do Pará

Daniela Meireles Andrade
Universidade de Lavras

Edicreia Andrade dos Santos
Universidade Federal do Paraná

Magda Vanessa Souza da Silva
Universidade Federal
de Pernambuco

Sofia Batista Ferraz
Universidade do Ceará

Tamires Sousa Araújo
Universidade Federal do
Mato Grosso do Sul

Telma Ferreira Farias Teles Costa
Universidade do Estado do
Rio de Janeiro (UERJ)

Thaís Tháís Helen Sena
FUMEC

Valderí de Castro Alcântara
Universidade Federal de Lavras –
Departamento de Administração
e Economia (DAE/ UFLA)

Vanessa de Campos Junges
UFMS

Vibtor Andrey Peixoto
FUMEC

Vinicius Faria
FUMEC/MG

Marco Batista Sousa
Universidade do Mato
Grosso do Sul

Missão

A *Pretexto*, revista trimestral, é uma iniciativa da FACE/FUMEC com a finalidade de publicar e difundir pesquisas empíricas e ensaios de modo a disseminar conhecimento. Também visa fomentar debates e contribuir para a formação e desenvolvimento de gestores, estudantes e docentes.

Pretexto / Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Empresariais. -
v. 26, n. 4 (out./dez. 2025)- . - Belo Horizonte : Universidade FUMEC,
Faculdade de Ciências Empresariais, 2000- .

v. : il.

Trimestral
ISSN 1984-6983 (Online)

1. Administração. 2. Negócios. I. Universidade FUMEC. Faculdade de
Ciências Empresariais.

CDU: 658

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Universitária-FUMEC

Copyright © 2026 Faculdade de Ciências Empresariais - Universidade FUMEC.
Todos os direitos reservados pela Universidade FUMEC.

As opiniões emitidas e informações contidas em artigos assinados são
de absoluta e exclusiva responsabilidade de seus autores.

É permitida a reprodução total ou parcial dos artigos desde que citada a fonte.

SUMÁRIO

DEMANDAS E RECURSOS DE PSICÓLOGOS CLÍNICOS BRASILEIROS EM ATENDIMENTO ON-LINE 9 <i>DEMANDS AND RESOURCES OF BRAZILIAN CLINICAL PSYCHOLOGISTS IN ONLINE THERAPY</i> Daniela Estéfani Herculano Allison Luiz Silva de Menezes Letícia Bernardo Vitorino Sílvia Miranda Amorim	
REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA: RELAÇÃO ENTRE ECONOMIA CIRCULAR E RESILIÊNCIA NO SETOR DE CONFECÇÕES.....26 <i>SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: RELATIONSHIP BETWEEN CIRCULAR ECONOMY AND RESILIENCE IN THE APPAREL SECTOR</i> Jaysa Eliude Aguiar Santos Cláudia Fabiana Gohr	
TRAJETÓRIAS E DESAFIOS DA ADOÇÃO DA INDÚSTRIA 4.0 EM PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR CALÇADISTA..... 44 <i>TRAJECTORIES AND CHALLENGES OF INDUSTRY 4.0 ADOPTION IN SMALL FOOTWEAR COMPANIES</i> Jeferson Machado de Moura Dusan Schreiber Luciane Pereira Viana	
DIGITAL ACTIVIST INFLUENCERS: TOWARD A CONCEPTUAL PROPOSITION 60 <i>INFLUENCIADORES ATIVISTAS DIGITAIS: RUMO A UMA PROPOSIÇÃO CONCEITUAL</i> André Luiz Maranhão de Souza-Leão	
CARACTERÍSTICAS PESSOAIS E COGNITIVAS DE GESTORES E SUA INFLUÊNCIA NA TOMADA DE DECISÃO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR.....77 <i>PERSONAL AND COGNITIVE CHARACTERISTICS OF MANAGERS AND THEIR INFLUENCE ON DECISION-MAKING IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS</i> Josilene Silva Nairana Radtke Caneppele	
INSTRUMENTO PARA DIAGNÓSTICO DE LACUNAS DE DESEMPENHO CONTEXTUAL NO SETOR PÚBLICO..... 95 <i>INSTRUMENT FOR DIAGNOSING CONTEXTUAL PERFORMANCE GAPS IN THE PUBLIC SECTOR</i> Laís Campos de Carvalho Rodrigues Bruna Stamm de Barros Barreto Mariana Lopes de Araújo Pedro Paulo Murce Menezes Flávio Garcia Praciano	
OS IMPACTOS DE UM PROGRAMA DE COMBATE AO RACISMO INSTITUCIONAL (PCRI) NUMA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO113 <i>THE IMPACTS OF A PROGRAM TO COMBAT INSTITUTIONAL RACISM (PCRI) IN A MUNICIPAL DEPARTMENT OF EDUCATION</i> Nadjane Crisóstomo Prado Jair Nascimento Santos	

Prezado(a) Leitor(a),

Tenho a satisfação de apresentar o Volume 26, número 4, referente ao período de outubro a dezembro de 2025, da Revista Pretexto, periódico acadêmico voltado à divulgação de pesquisas científicas na área de Administração. Esta edição reúne estudos de caráter teórico, fundamentados em pesquisa bibliográfica, que utilizam para desenvolver novas perspectivas e interpretações sobre importantes tópicos de administração de empresas. Os artigos, por meio de sua abordagem metodológica, apresentam dois resultados que demonstram a prática administrativa, ao mesmo tempo que contribuem para o avanço de diferentes campos científicos de sua disciplina. As análises críticas e inovadoras que apresentam ajudarão as pessoas a refletir sobre as principais questões de sua área, ampliando sua compreensão e apoiando o desenvolvimento social.

O primeiro artigo identificou as demandas e os recursos de trabalho no atendimento on-line de psicólogos clínicos brasileiros. A partir de entrevistas realizadas com 12 psicólogos que realizavam atendimento on-line de todas as regiões do país, foi aplicado um questionário sociodemográfico e uma entrevista semi-estruturada para identificar as demandas e os recursos dos profissionais, além dos facilitadores, dificultadores e problemas dessa modalidade de atendimento. Os dados foram analisados com o software IRAMUTEQ pelo Método da Classificação Hierárquica Descendente. Os resultados mostram que foram encontrados dois eixos e cinco classes tanto para as demandas quanto aos recursos, com conteúdo relacionados ao exercício profissional, rotina de trabalho, dificuldades com as ferramentas, flexibilidade do trabalho e comodidade. A identificação destes fatores compreende um avanço teórico na compreensão desta categoria de trabalho, que pode ter impactos práticos de melhorias no contexto laboral dos psicólogos clínicos e na qualidade desse serviço oferecido à população.

O segundo artigo identificou os facilitadores e práticas da Economia Circular adotadas no setor de confecções e também apresentou como a resiliência foi abordada para facilitar a sua implementação nesse setor. Adotou-se o método de Revisão Sistemática da Literatura (RSL). Os resultados indicam que o setor de confecções reconhece a relevância da EC, porém enfrenta desafios significativos, como altos custos de produção, limitações tecnológicas, barreiras culturais, baixa colaboração na cadeia de suprimentos e insuficiente conscientização dos consumidores. Por outro lado, destacam-se como facilitadores o uso de tecnologias digitais e inteligência artificial, a colaboração interorganizacional, o apoio institucional e a crescente pressão de consumidores por práticas sustentáveis. As práticas de EC mais recorrentes são aquelas associadas aos 3Rs (reduzir, reutilizar e reciclar), embora práticas mais avançadas, como remanufatura, design circular e modelos de negócios baseados em serviços, ainda sejam pouco exploradas. Quanto à resiliência, foram identificados fatores-chave como flexibilidade, tecnologia, colaboração, visibilidade, agilidade, gestão do conhecimento, capacidade financeira e adaptabilidade, sendo a tecnologia o fator mais recorrente e estratégico. O estudo contribui ao integrar os campos da EC e da resiliência, evidenciando que esta última deve ser compreendida como uma capacidade para a transição circular.

O próximo artigo buscou compreender as trajetórias e os principais desafios que influenciam a adoção de tecnologias da Indústria 4.0 em pequenas empresas do setor calçadista brasileiro,

classificando a maturidade digital de cada organização em relação à sua capacidade de enfrentamento dos obstáculos de implementação. A partir de uma abordagem qualitativa e descritiva com estudo de caso múltiplo em quatro pequenas empresas calçadistas brasileiras. A coleta de dados envolveu entrevistas semiestruturadas, observação sistemática e análise documental. Os resultados mostraram uma adoção desigual: desde o estágio inicial (produção manual e barreiras financeiras/estruturais) até a maturidade avançada (visão computacional e CPS). As barreiras evoluem de limitações orçamentárias e falta de equipe qualificada nas fases iniciais, para desafios de integração de sistemas legados e adaptação cultural nas fases progressivas. A contribuição residiu na evidência de que a I4.0 exige uma transformação sistêmica e não apenas tecnológica. A implicação prática é a necessidade de focar em formação contínua para aumentar a competitividade em setores tradicionais.

O quarto artigo é um ensaio teórico, o qual propõe o conceito de influenciadores ativistas digitais, explorando seu papel na promoção de causas públicas nas mídias sociais. O conceito aborda uma lacuna na compreensão de seu papel como mediadores culturais e políticos, oferecendo uma estrutura para analisar a convergência entre influência digital e ativismo na cultura de consumo. Essa abordagem contribui para uma compreensão holística da influência digital, incorporando dimensões éticas, sociais e políticas à análise do consumidor. O artigo discute implicações práticas para diversas partes interessadas e sugere futuras direções de pesquisa. Essa perspectiva visa oferecer novos insights sobre a interseção entre consumo, ativismo e tecnologias digitais.

O quinto artigo investigou como características pessoais e cognitivas de gestores de Instituições de Ensino Superior (IES) influenciam o processo de tomada de decisão. Aplicando-se uma pesquisa quantitativa e descritiva, tipo survey, com 46 reitores e pró-reitores de IES brasileiras, foram aplicadas escalas validadas (REI, BIS-11, SCG e desempenho organizacional), analisando-se os dados via estatística descritiva e testes não paramétricos. Os resultados mostram que a habilidade racional, a impulsividade (motora, atencional e por não planejamento), os sistemas de controle de gestão e o desempenho organizacional (econômico e relacional) influenciam as decisões. A experiência acadêmica e o tempo no cargo associam-se a decisões assertivas, enquanto a impulsividade varia por sexo, por idade e pela trajetória profissional. O estudo reforça a TAE ao evidenciar que fatores cognitivos e comportamentais, combinados a variáveis demográficas, moldam decisões estratégicas. Os achados orientam políticas de recrutamento, treinamento e desenvolvimento de gestores, destacando a importância de controlar impulsividade, fortalecer a análise racional e utilizar sistemas de gestão estruturados, visando maior eficácia estratégica e sustentabilidade institucional.

O sexto artigo desenvolveu e validou um instrumento para diagnóstico de lacunas de desempenho contextual em um órgão público de natureza jurídica, contribuindo para o aprimoramento das práticas de gestão de desempenho no setor público. Assim, foi proposto um instrumento de avaliação de desempenho construído a partir da realidade institucional, combinando rigor psicométrico e legitimidade organizacional, como alternativa às medidas genéricas frequentemente criticadas por sua baixa aderência ao contexto público. A partir de uma abordagem metodológica mista, que foi composta por métodos quantitativos e qualitativos, foram realizadas entrevistas com profissionais da carreira jurídica, seguidas da elaboração e validação semântica de descritores, validação por juízes e aplicação do questionário. A validação psicométrica incluiu análises fatoriais exploratória e confirmatória. Os resultados indicaram uma estrutura multifatorial consistente, com evidências satisfatórias de confiabilidade, validade convergente e validade discriminante, confirmando a robustez do instrumento desenvolvido para mensuração do desempenho contextual.

O instrumento validado apresenta contribuição científica e prática ao oferecer uma medida empiricamente robusta e institucionalmente legitimada, capaz de subsidiar políticas de desenvolvimento, capacitação e gestão da força de trabalho no setor público, fortalecendo a efetividade das políticas públicas.

Para fechar esta edição, apresento o sétimo artigo, o qual analisou os impactos do Programa de Combate ao Racismo Institucional (PCRI) na Secretaria Municipal de Educação de Salvador (SMED), com foco na atuação do Grupo de Trabalho Intersectorial (GTI). É um estudo de caso de natureza qualitativa, fundamentado na análise de conteúdo temática de questionários aplicados a integrantes do GTI. Os resultados indicam que, embora o PCRI possua reconhecimento formal e legitimidade normativa, sua internalização institucional ocorre de forma desigual. Identificaram-se limites relacionados à comunicação interna, institucionalização das ações e integração transversal da política na gestão educacional. A partir disso, verificou-se que o enfrentamento do racismo institucional exige reconfiguração estrutural das práticas administrativas e pedagógicas, superando ações pontuais.

Assim, verifica-se que os artigos que formam essa edição da Revista PRETEXTO proporcionam contribuições teóricas e metodológicas que abrangem diversos campos do conhecimento, como economia circular, recursos humanos, indústria 4.0, mídias sociais, gestão universitária e administração pública, por meio de pesquisas com abordagens quantitativas e qualitativas. Não posso deixar de agradecer aos nossos avaliadores que realizaram um trabalho muito importante para a concretização desta edição, além da equipe editorial, pelo comprometimento e dedicação demonstrados ao longo de todo o processo. Por fim, estendemos o convite à comunidade acadêmica para que submeta seus estudos às próximas edições da revista. Boa Leitura!!!!

Prof. Dr. Luiz Rodrigo Cunha Moura
Editor-chefe da Revista PRETEXTO - Universidade FUMEC