



Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

EMOÇÕES A FLOR DA PELE: A RELAÇÃO ENTRE AS FALHAS DO EMPREENDEDOR E OS ASPECTOS AFETIVOS

EMOTIONS ON THE SURFACE OF THE SKIN: THE RELATIONSHIP BETWEEN ENTREPRENEURIAL FAILURES AND EMOTIONAL ASPECTS

JULIANE DA COSTA EVANGELISTA

Universidade Nove de Julho
Mestre em Administração

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0559-2757>

E-mail: profjuliane.evangelista@gmail.com

VÂNIA MARIA JORGE NASSIF

Universidade Nove de Julho
Doutora em Estratégia e Empreendedorismo
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3601-2831>
E-mail: vanianassif@gmail.com

LUIS EDUARDO BRANDÃO PAIVA

Universidade Nove de Julho
Doutor em Administração e Controladoria
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5036-6823>
E-mail: edubrandas@gmail.com

ALESSANDRA CASSIA DE MEDEIROS DELLAQUILA

Universidade Nove de Julho
Mestre em Administração
Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8698-153X>
E-mail: alealves7@hotmail.com

Submissão: 04/06/2026. Revisão: 05/09/2023. Aceite: 24/10/2023. Publicação: 14/11/2023.

Como citar: Evangelista, J. C., Nassif, V. M. J., Paiva, L. E. B., & Dellaquila, A. C. M. (2023). Emoções a flor da pele: a relação entre as falhas do empreendedor e os aspectos afetivos. RGO - Revista Gestão Organizacional, 16(2), 174-193. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v16i2.7683>.

RESUMO

Objetivo: Esta pesquisa tem como objetivo investigar como os aspectos afetivos dos empreendedores se relacionam com as falhas.

Método/abordagem: O método utilizado é o qualitativo de natureza descritiva e exploratória. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas com 15 empreendedores brasileiros. Os dados foram categorizados através do software Atlas.ti. Em seguida, foi realizada a análise dos dados, adotou-se o método da análise de conteúdo, considerando a perspectiva de Bardin (2016).

Principais Resultados: Os resultados obtidos variaram de acordo com as vivências e particularidades de cada indivíduo. As emoções dos empreendedores foram identificadas em

duas vertentes: (i) os aspectos afetivos podem afetar o empreendedor, levando-o a realizar ações e atitudes ineficazes, resultando em falhas no negócio; e (ii) as consequências e as emoções que o empreendedor carrega após a falha ter ocorrido. Ambas as vertentes apresentaram atenuantes positivos e negativos, variando em intensidade e tempo de duração.

Contribuições teóricas/práticas/sociais: O propósito deste estudo é contribuir para o debate sobre como a afetividade pode afetar os empreendedores e preencher uma lacuna nas evidências existentes. Mais especificamente, este estudo visa retirar o estigma associado à falha como algo que traz apenas consequências negativas para o empreendedor, ajudando a promover um processo de aprendizagem mais efetivo.

Originalidade/relevância: Ao investigar como os aspectos afetivos dos empreendedores se relacionam com as falhas, alinhando os campos do conhecimento do empreendedorismo e da psicologia, este estudo se mostra relevante por oferecer *insights* que possam ser aplicados tanto no âmbito acadêmico quanto no gerencial, contribuindo para o desenvolvimento do empreendedorismo e o aprimoramento das práticas empreendedoras.

Palavras-chave: Aspectos afetivos. Empreendedor. Falhas. Emoções.

ABSTRACT

Purpose: This research aims to investigate how the affective aspects of entrepreneurs relate to failures.

Method/approach: The method used is qualitative, descriptive, and exploratory in nature. Data collection was conducted through interviews with 15 Brazilian entrepreneurs. The data were categorized using the Atlas.ti software. Subsequently, data analysis was carried out, adopting the content analysis method, considering Bardin's perspective (2016).

Main findings: The obtained results varied according to the experiences and particularities of each individual. The emotions of the entrepreneurs were identified in two aspects: (i) affective aspects can affect the entrepreneur, leading him/her to perform improper actions and attitudes, resulting in business failures; and (ii) the consequences and emotions that the entrepreneur carries after the failure has occurred. Both aspects presented positive and negative mitigating factors, varying in intensity and duration.

Theoretical, practical/social contributions: The purpose of this study is to contribute to the debate on how affectivity can impact entrepreneurs and fill a gap in the existing evidence. More specifically, this study aims to remove the stigma associated with failure as something that only brings negative consequences to the entrepreneur, helping to promote a more effective learning process.

Originality/relevance: By investigating how the emotional aspects of entrepreneurs relate to failures, aligning the fields of entrepreneurship and psychology, this study is relevant for providing insights that can be applied both in academic and practical contexts, contributing to the development of entrepreneurship and the improvement of entrepreneurial practices.

Keywords: Affective aspects. Entrepreneur. Failures. Emotion.

1 INTRODUÇÃO

As pesquisas relacionadas ao empreendedorismo têm sido historicamente direcionadas para a prevenção do fracasso, enfatizando o sucesso dos negócios (Bolinger & Brown, 2015). No entanto, nos últimos vinte anos, os estudos sobre fracasso têm recebido atenção de pesquisadores da área de negócios, e isso impulsionou o desenvolvimento de pesquisas científicas nesse campo do conhecimento (Jenkins & McKelvie, 2016).

Nesse contexto, é relevante destacar que as falhas no empreendedorismo têm sido predominantemente objeto de investigação nas áreas de economia e finanças (Walsh & Cunningham, 2017). No entanto, devido à natureza multifacetada do conceito, há um esforço crescente nas pesquisas para ampliar a compreensão de seus três níveis distintos: (i) individual, que se refere às falhas que afetam o empreendedor; (ii) organizacional, relacionado às falhas que afetam o negócio; e (iii) ambiental, que diz respeito às falhas que afetam o ambiente em que o empreendedor está inserido. Esses estudos buscam entender como esses aspectos podem contribuir para evitar o fracasso de um negócio (Klimas, Czakon, Kraus, Kailer, & Maalaoui, 2021) e como os empreendedores podem aprender com suas falhas (Cannavacciuolo, Landoli, Ponsiglione & Zollo, 2017).

As falhas têm um efeito em cascata em toda a cadeia de valor e podem ser prejudiciais para a economia, especialmente, em termos de maiores taxas de desemprego (Quach et al., 2021). Consequentemente, as falhas têm o potencial de afetar simultaneamente vários níveis, resultando em implicações tanto positivas quanto negativas. No nível individual, as consequências estão direcionadas ao empreendedor, o que afeta os seus aspectos emocionais (Jenkins & McKelvie, 2016). Por essa razão, a emoção no empreendedorismo vem recebendo atenção de pesquisadores, uma vez que, apesar de ser considerada um fator inconsciente, tem impacto no desempenho do empreendedor e em sua tomada de decisão (Lu, Xiong, Lv, & Shan, 2022). Embora este tema seja relevante na vida dos empreendedores, ainda há pouca incidência desse conceito nas pesquisas científicas e nas pautas das organizações. Essa falta de atenção tem atrasado o avanço no entendimento das implicações das emoções na vida das pessoas e seu impacto nos negócios (Khelil, 2016).

Os empreendedores são, frequentemente, descritos como indivíduos apaixonados e emocionalmente envolvidos com seus negócios (Cardon, Wincent, Singh, & Drnovsek, 2011). De fato, alguns estudos sugerem que o crescimento do negócio pode estar correlacionado com o aumento da paixão que o empreendedor sente por ele (Cabral, Ferraz, & Paiva, 2022; Zonatto et al., 2019). Isso levou a um aumento no número de pesquisas que exploram as emoções no âmbito do empreendedorismo nos últimos anos (Lu et al., 2022). Embora o número de pesquisas tenha crescido, parte dos estudos se concentrou em emoções positivas, omitindo aspectos de emoções negativas, as quais podem ser igualmente influentes e essenciais para ampliar as compreensões sobre o empreendedor e, principalmente, levá-los às falhas (Quach et al., 2021).

Outros estudos exploram os aspectos afetivos negativos, trazendo visões voltadas para a psicologia e ao comportamento do empreendedor. Chua e Bedford (2016) evidenciam que aspectos negativos, como desânimo, constrangimento e vergonha, são frequentemente relatados após um evento de falha. Isso afeta diretamente a autoestima, a motivação e as relações interpessoais. Para complementar essa visão, o estudo de Wolfe e Shepherd (2015) destaca que quanto maior for a intensidade dessas emoções e sentimentos negativos, menor será o desempenho do empreendedor e maior serão suas falhas.

Lu et al. (2022) ressaltam cinco áreas fundamentais a serem exploradas no campo do conhecimento das emoções e do empreendedorismo: a educação empreendedora e as

emoções dos estudantes universitários, as emoções familiares e o empreendedorismo, o papel das emoções no sucesso empreendedor, a paixão empreendedora e os problemas emocionais decorrentes do fracasso empreendedor. Este último é o foco central desta pesquisa, buscando preencher essa lacuna no conhecimento científico.

Diante dessas reflexões e abordagens, bem como os *gaps* na literatura que justificam o desenvolvimento desta pesquisa, surge a seguinte questão para este estudo: como os aspectos afetivos dos empreendedores se relacionam com as falhas? Em vista disso, o objetivo delineado para o desenvolvimento desta pesquisa é analisar como os aspectos afetivos dos empreendedores influenciam a ocorrência das falhas em seus negócios.

Este estudo visa contribuir para o campo do conhecimento científico do empreendedorismo, abordando de forma específica as falhas do empreendedor e as emoções presentes em sua trajetória. Sendo assim, espera-se oferecer *insights* relevantes que possam ser aplicados tanto no âmbito acadêmico quanto no prático, contribuindo para o desenvolvimento do empreendedorismo e o aprimoramento das práticas empreendedoras.

A estrutura desta pesquisa consiste em cinco seções, incluindo esta introdução. Na segunda seção, é apresentado o referencial teórico, o qual aborda conceitos e perspectivas sobre o empreendedorismo, bem como as falhas do empreendedor e seus aspectos afetivos. A terceira seção descreve a metodologia adotada para conduzir a pesquisa. Na quarta seção, são apresentados e discutidos os resultados obtidos. Por fim, na quinta seção, são relatadas as considerações finais, que incluem as contribuições, reflexões e limitações do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O EMPREENDEDOR E AS FALHAS

O empreendedor é entendido como um indivíduo inovador, criador de mudanças, socialmente influente e intensificador de valor que age diante de um contexto de incertezas e riscos constantes (Subramani, 2020). Muitas vezes, escolhe o empreendedorismo por sentir que pode ter a liberdade de escolher seu ambiente de trabalho e seus próprios objetivos, pois essa liberdade traz ao empreendedor uma sensação de autonomia, que pode ser considerada psicologicamente benéfica (Waters et al., 2021).

Os empreendedores projetam o negócio como um sonho estabelecem uma conexão pessoal com sua empresa, enxergando-a como uma extensão de si mesmos (Cardon et al., 2012). Esta visão íntima reflete uma profunda afinidade entre o empreendedor e o negócio, impulsionando sua motivação e dedicação na busca pela realização de seus objetivos (McClelland, 2010).

O empreendedor tem um papel essencial para um país continuar a prosperar, uma vez que ele contribui para o progresso econômico, social e individual. Contudo, nem todos os negócios prosperam como os empreendedores desejam, e falhas podem ocorrer durante a trajetória do negócio (Othman & Othman, 2020). Assim, as falhas podem ter consequências devastadoras tanto para os negócios quanto para a vida dos empreendedores (Klimas et al., 2021), podendo se tornar uma experiência destrutiva que causa emoções negativas e reações psicológicas e fisiológicas adversas (Schermuly, Wach, Kirschbaum, & Wegge, 2021).

A falha do empreendedor se caracteriza quando, durante o desenvolvimento de um processo, as atividades resultam em progresso insatisfatório ou insuficiente, o que pode ocorrer devido a fatores econômicos, cognitivos ou emocionais (Shepherd, Williams, Wolfe, & Patzelt, 2016). Essas falhas podem adotar diversas formas, como erros, contratempos operacionais ou mesmo catástrofes (Lee & Miesing, 2017). Muitas vezes, essas falhas são

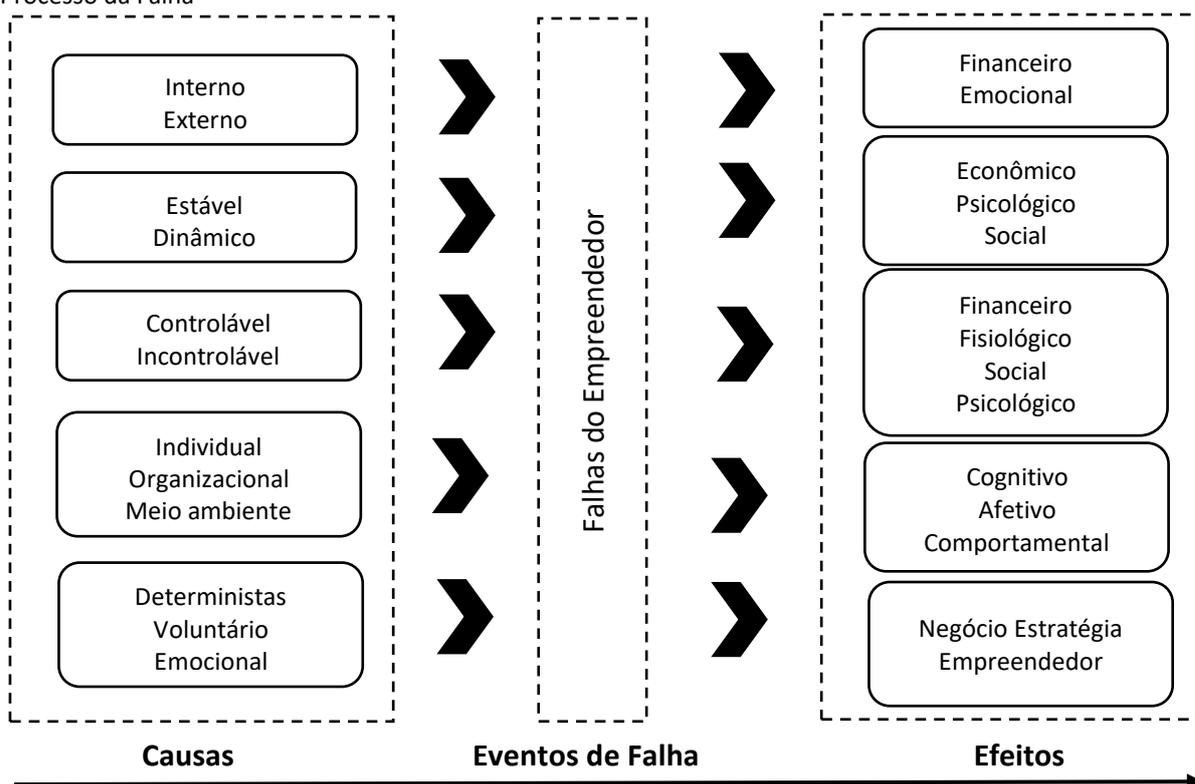
equiparadas ao fracasso de um negócio, impactando a vida do empreendedor, especialmente devido a equívocos cometidos, comportamento inadequado e à falta de habilidades e competências empreendedoras (Cardon et al., 2011).

A compreensão sobre falhas pode mudar de acordo com a percepção pessoal de desempenho de cada empreendedor e, também, do apego emocional ao negócio. Alguns empreendedores podem sentir que falharam em relação a *benchmarks* e expectativas pessoais, mesmo que a empresa seja lucrativa. Outros podem optar por sair de um negócio falido e entrar em outro, sem ter a sensação de que falharam. Isso depende do contexto e das expectativas do empreendedor (Jenkins & McKelvie, 2016).

Os negócios, mesmo bem gerenciados, podem apresentar falhas, pois algumas são inevitáveis e difíceis de controlar (Lee & Miesing, 2017). As falhas têm múltiplas causas, sendo raro identificar um único fator responsável, uma vez que existem tanto fatores internos quanto externos (Pardo & Alfonso, 2017). Os fatores relacionados ao ambiente externo são considerados incontroláveis, enquanto os fatores internos são causados pelos próprios empreendedores, como a falta de habilidades e decisões irrealistas (Omoredede, 2021). Aspectos comportamentais e emocionais desempenham um papel importante, contribuindo diretamente para ocorrência de falhas nos negócios (Pardo & Alfonso, 2017).

Klimas et al. (2021) segmentam o processo de falhas em três etapas: as causas, o evento de falha e os efeitos. As causas das falhas podem estar relacionadas a fatores internos e externos que podem ser controláveis ou incontroláveis, envolvendo aspectos individuais, organizacionais e ambientais, que interferem diretamente no evento da falha. O evento da falha é considerado um ponto-chave do erro que ocorreu; em seguida, tem-se a fase dos efeitos das falhas, que podem afetar aspectos financeiros, emocionais, econômicos, psicológicos, sociais, fisiológicos, cognitivos, afetivos, comportamentais do empreendedor e aspectos direcionados aos negócios e às estratégias organizacionais.

Figura 1
Processo da Falha



Fonte: Adaptada de Klimas et al. (2021).

As causas internas da falha são identificáveis no empreendedor em um nível individual. Essas causas estão relacionadas tanto à vida pessoal, como personalidade, valores, modelos mentais e cognitivos, quanto à vida profissional, como capital social inadequado, falta de visão e estratégia, e qualificações e experiências insuficientes (Klimas et al., 2021). Apesar dos efeitos negativos da falha, conforme ressaltado por Klimas et al. (2021), ela pode ser uma fonte de aprendizado. Contudo, é um evento difícil e estressante para o empreendedor e sua família, gerando diferentes reações emocionais (Shepherd, 2004).

2.2 ASPECTOS AFETIVOS E AS FALHAS DO EMPREENDEDOR

Os aspectos afetivos se referem a um termo amplo que retrata as emoções e estados de humor em geral, positivos ou negativos, como felicidade, tristeza, medo e raiva (Dong, 2022). Estes aspectos estão presentes no cotidiano do empreendedor, diante de altos e baixos, se assemelhando a uma montanha-russa repleta de emoções e sentimentos variados que se alternam de modo acelerado, em decorrência de acontecimentos muitas vezes imprevisíveis (De Cock, Denoo, & Clarysse, 2020).

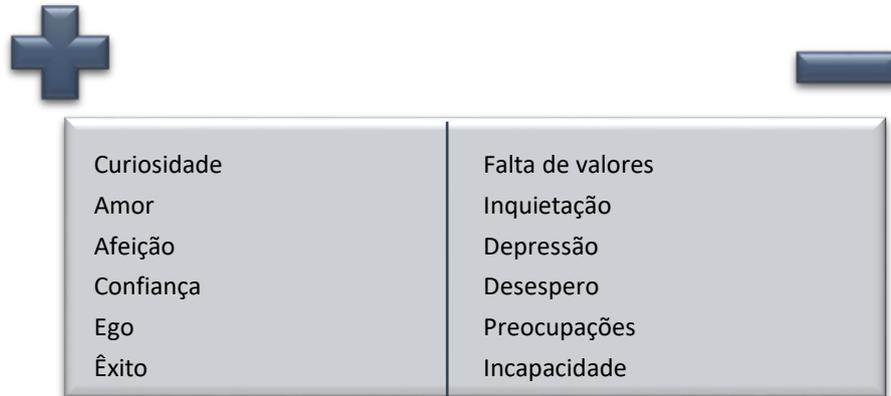
A emoção empreendedora é o sentimento que um indivíduo tem sobre vários desafios em um negócio (Cardon et al., 2011). O empreendedor, ao experimentar diversas emoções, pode ter seu nível de engajamento afetado (Othman & Othman, 2020). Isso pode gerar uma tensão emocional significativa para os empreendedores, que precisam lidar com essas mudanças rápidas entre momentos de êxito e falha. Quanto maior for a capacidade do empreendedor de regular suas próprias emoções, maiores serão as chances de superar as crises de maneira mais eficaz, o que, por sua vez, contribui para a sobrevivência do negócio (De Cock et al., 2020).

As emoções são capazes de motivar as pessoas no processo de iniciar e de permanecer em um negócio (Othman & Othman, 2020). Em contrapartida, o simples ato de pensar na possibilidade de falhar pode fazer com que o empreendedor considere uma escolha arriscada em abrir um empreendimento, e isso pode fazer com que ele desista de empreender, pois o medo de ter o sentimento de perda e da comparação com outros empreendedores que falharam faz com que o viés do julgamento interfira na tomada de decisão em iniciar e permanecer em um negócio (Li, 2011). Assim, mostra-se a Figura 2 com os atributos emocionais que podem influenciar o empreendedor de modo positivo e negativo.

Percebe-se, portanto, que aspectos positivos, como o êxito, o ego, a confiança, o amor e a afeição, podem motivar o empreendedor a atuar de forma mais engajada e a obter resultados mais significativos. Por outro lado, observam-se aspectos negativos, como inquietação, depressão, desespero, preocupações, incapacidade e falta de valores, os quais podem levar o empreendedor ao fracasso.

O empreendedor, quando confrontado com adversidades, contratemplos e, conseqüentemente, prejuízos, inicia um processo de aprendizado a partir de lições aversivas, com o objetivo de reduzir falhas em situações futuras. Essa experiência muitas vezes desencadeia respostas emocionais por parte do empreendedor, como o medo de correr riscos (Sarasvathy, 2023).

Figura 2
Atributos emocionais positivos e negativos que influenciam o empreendedor



Fonte: Adaptada de Camillo et al. (2008).

Goleman (2007) relata que as emoções vivenciadas pelos indivíduos podem levar a ações imediatas, e isso corrobora os estudos de Camillo et al. (2008), que indicam que a maneira como o empreendedor lida com as emoções pode influenciar o sucesso ou fracasso do negócio, especialmente por meio de suas ações

As falhas podem desencadear diversas emoções no empreendedor. De acordo com os estudos de Chua e Bedford (2016), vários sentimentos negativos foram mencionados pelos empreendedores que experimentaram o fracasso, tais como desapontamento consigo mesmo, revés emocional, desânimo, constrangimento e vergonha. Como consequência, esses sentimentos podem gerar fatores como depressão, perda da ambição, falta de confiança, baixa autoestima e desmotivação depois da falha. Essas descobertas reforçam os estudos de Camillo, Connolly e Woo (2008), que destacaram que, apesar de a dificuldade financeira ser um fator mencionado pelos empreendedores como agravante das falhas, os aspectos emocionais, como a depressão e a inquietação, exercem uma influência maior nas falhas do empreendedor.

Byrne e Shepherd (2015) evidenciam que a relação das emoções do empreendedor com as falhas pode ser avaliada em dois momentos: (a) em torno do evento da falha, ou seja, um pouco antes de ser percebida e quando ocorre de fato; e (b) quando o empreendedor tem emoções após a falha, afetando suas decisões estratégicas, que podem impactar na continuidade ou não do negócio.

As emoções em torno do evento da falha podem ser negativas, como desespero, preocupação, estresse, frustração, tristeza e sensações comparadas à tortura; e positivas, como alegria, felicidade em arcar com obrigações trabalhistas, sensação de boas recordações e alívio (Tabela 1).

Os empreendedores tendem a reagir de maneira única diante dos diversos contextos que enfrentam, influenciados por suas experiências individuais (Shepherd et al., 2016). A habilidade do empreendedor em gerar motivação intrínseca, superar obstáculos para atingir seus objetivos, exercer controle sobre impulsos decisórios e manter um estado de espírito que promova bem-estar, sem comprometer seu raciocínio, é geralmente descrita como inteligência emocional (Goleman, 2007).

Tabela 1
Emoções em torno do evento da falha

Emoções em torno do evento da falha	
Emoções Negativas	Emoções Positivas
Desespero	Alívio
Não enxergar uma saída	Sensação de alegria por ter tentado
Preocupação	Alegria em poder quitar dívidas
Estresse alto	Felicidade em arcar com obrigações trabalhistas
Frustração	Felicidade em poder cuidar das pessoas envolvidas
Tristeza	Orgulho de ter construído um empreendimento
Percepção de não ter se esforçado o suficiente	Orgulho em ter empregado pessoas
Sensação de tortura	Sensação de guardar boas recordações
Experiências traumáticas	Gratidão pela ajuda da equipe
Medo	Levar a falha com bom humor
Chateação	
Culpa	
Arrependimento	
Decepção com sócios e funcionários	

Fonte: Adaptada de Byrne e Shepherd (2015).

Byrne e Shepherd (2015) destacaram que as emoções positivas e negativas são vivenciadas de maneiras diferentes pelos empreendedores, e que essa vivência é influenciada pela forma como eles lidam com suas emoções. Alguns empreendedores relatam que as emoções negativas que surgem em decorrência das falhas permanecem constantes ao longo do tempo, enquanto outros afirmam que essas emoções negativas diminuem com o tempo e são substituídas por emoções positivas. Isso ocorre porque as emoções podem ser consideradas como estados temporários ou disposições estáveis, o que permite que o empreendedor modifique sua percepção e, conseqüentemente, suas emoções, especialmente em relação às falhas (Dong, 2022).

Tabela 2
Emoções após o evento da falha

Emoções após o evento da falha	
Emoções Negativas	Emoções Positivas
Sentimento de ser ignorado	Felicidade por ter se livrado de um peso
Aborrecimento	Sentimento de dever cumprido
Estresse	Alegria por ter arriscado
Tristeza	Felicidade por ter sido um bom líder
Frustração	Alegria por ter encerrado o negócio sem dívidas
Desapontamento	Calma
Vergonha	Tranquilidade
Medo de estigma	Orgulho por ter se reinventado
Sensação de perder um familiar	Sensação de aprendizado
Sensação de perder a vida	Sentimento de recomeço
Falta de apoio	Alegria em experimentar novas oportunidades
Remorso	Paz de espírito por ter encerrado o processo
Questionamentos constantes	Orgulho das suas realizações
Sentimento de culpa	Sensação de sorte por não ter sido pior
Exaustão	Orgulho da equipe
Sentimento de solidão	Animo com novos desafios e oportunidades
Medo de falar sobre a falha	Sensação de não arrependimento por ter iniciado o negócio
Sofrimento nos momentos de reflexão	

Fonte: Adaptada de Byrne e Shepherd (2015).

Após o evento de falha, o empreendedor tende a lidar com emoções negativas, como vergonha, falta de apoio, culpa e remorso, assim como com emoções positivas, como tranquilidade, sensação de aprendizado e recomeço, além de entusiasmo em explorar novas oportunidades. Essas emoções são importantes e desempenham um papel decisivo na motivação do empreendedor para superar a falha (Joseph, Aboobaker, & Zakkariya, 2021) e para o aprendizado (Chua & Bedford, 2016) (Tabela 2).

O modo como o empreendedor lida com as emoções após a ocorrência das falhas e a vivência das suas consequências muitas vezes determina a sua permanência no empreendedorismo (Chua & Bedford, 2016). Estudos de Byrne e Shepherd (2015) relatam que muitas das emoções negativas sentidas em grau elevado pelos empreendedores durante o evento da falha podem permanecer durante um longo período, resultando em um estado psicológico de sofrimento.

Nesse contexto, pode ocorrer um aumento significativo do estresse, levando à exaustão do empreendedor, que encontra dificuldades em equilibrar as demandas da vida familiar, seu estilo de vida e as responsabilidades do negócio. Isso prejudica a criatividade, o foco, a autoestima e a clareza do empreendedor, especialmente quanto à tomada de decisões (Camillo et al., 2008). Esses fatores têm um impacto direto na preocupação dos empreendedores em relação à possibilidade de perda de status e prestígio (Chua & Bedford, 2016). No entanto, as emoções negativas, quando reinterpretadas pelos empreendedores após a ocorrência de falhas, mesmo que intensamente vivenciadas, podem ser transformadas em emoções positivas, influenciando positivamente as perspectivas e a motivação do empreendedor. Isso ocorre à medida que eles buscam resolver as falhas de forma a impulsionar o aprendizado e a inovação (Byrne & Shepherd, 2015; Lee & Miesing, 2017).

Por se tratar de um tema emergente, no qual as conexões entre os conceitos abordados ainda são incipientes na literatura, a reflexão sobre as falhas e as emoções representa um avanço no conhecimento teórico. Isso contribui para alertar os empreendedores de que os aspectos afetivos e emocionais não devem ser negligenciados em sua jornada, uma vez que podem acarretar consequências irreversíveis tanto para eles próprios quanto para o negócio. A seguir, aborda-se a metodologia adotada para a condução deste estudo.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa é caracterizada como descritiva e exploratória (Creswell, 2010), apoiada no método qualitativo – a fim de descrever os aspectos afetivos e sua relação com as falhas do empreendedor. Na perspectiva de Cooper & Schindler (2016), é relevante enfatizar um conjunto de técnicas interpretativas que buscam descrever, decodificar, traduzir e compreender o significado, em vez da frequência de determinados fenômenos que ocorrem de maneira mais ou menos natural na sociedade.

Os participantes da pesquisa foram selecionados por conveniência e tipicidade, constituindo-se na seleção de elementos considerados representativos da população-alvo (Vergara, 2016). Foram estabelecidos alguns critérios de inclusão para esta pesquisa, tais como: gênero (independente), faixa etária, empreendedores que falharam, mas continuaram atuando no cenário do empreendedorismo e acessibilidade.

Os empreendedores selecionados para este estudo são todos da cidade de São Paulo, e suas empresas são classificadas como de pequeno porte. Embora a classificação convencional se baseie em critérios quantitativos, como observado por Leone (1999), neste estudo, optou-se por essa categorização com o objetivo de entrevistar empreendedores que

lideram ativamente seus negócios, experimentando de forma próxima as vivências relacionadas ao fracasso e ao aprendizado associadas a essas empresas.

O roteiro adotado para conduzir as entrevistas semiestruturadas foi elaborado com base em perguntas provenientes da literatura. A coleta de dados foi realizada no período de maio a julho de 2022, por meio de entrevistas *online*, que foram gravadas utilizando o *software* Zoom e posteriormente transcritas pelos próprios autores. O roteiro de entrevistas foi organizado em três categorias de análise distintas: (i) as falhas experimentadas pelos empreendedores; (ii) os aspectos emocionais envolvendo o momento da falha; e (iii) os aspectos emocionais após a ocorrência da falha (Tabela 3).

Tabela 3
Categorias de análise e Roteiro de Entrevista

Categoria	Questionamentos	Autores
Falhas do empreendedor	Os empreendedores, de maneira geral, como falham?	
	Que tipo de falhas são mais comuns?	(Minello, 2014;
	Em quais momentos no empreendedorismo, ocorre as principais falhas? E como foi a sua experiência? você sentiu que falhou?	(Finkelstein, 2004)
Aspectos afetivos em torno do evento da falha	Em que situação as falhas ocorrem?	(Mueller & Shepherd, 2016;
	Como você se sentiu?	Shepherd et al., 2016)
Aspectos afetivos após o evento da falha	Quais foram as consequências emocionais dessas falhas? Como você se sentiu emocionalmente após as falhas?	(Minello & Scherer, 2014)

Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir disso, quinze empreendedores que atenderam aos critérios estabelecidos participaram da pesquisa, sendo identificados pelos códigos E1, E2, E3, E4, E5, E6, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14 e E15, conforme pode ser observado na Tabela 4, que contempla os dados sociodemográficos dos empreendedores entrevistados. Ressalta-se, portanto, que todos os empreendedores concordaram em participar da pesquisa e deram seu consentimento no momento da coleta de dados.

No que diz respeito ao perfil dos entrevistados na pesquisa, destaca-se um total de dez entrevistados do sexo feminino e 5 do masculino, com idades variando entre 33 e 58 anos. A maioria desses entrevistados tem formação acadêmica, com graduação e especialização, sendo que apenas três não têm graduação. Além disso, é importante notar que os negócios dos participantes abrangem diversos setores, embora a maioria esteja inserida no setor de serviços. Também é interessante destacar que existe um equilíbrio entre aqueles que têm sócios e aqueles que operam seus negócios de forma independente.

Tabela 4
Dados demográficos dos empreendedores entrevistados

Empreendedores	Idade	Gênero	Formação	Segmento do negócio	Possui Sócio?
E1	40	M	Graduação completa – Marketing/ Especialização em serviços automotivos	Loja de peças de carros e motos	Não
E2	45	M	Ensino Fundamental completo	Pizzaria	Não
E3	56	F	Pós-graduação completa – Legislação Trabalhista	Consultoria Trabalhista	Sim
E4	42	F	Pós-graduação – gestão tributária/ Especialização em coaching	Consultoria fiscal/ Coaching de Família	Não
E5	45	F	Pós-graduação em legislação trabalhista	Escritório Contábil	Sim
E6	33	F	Pós-graduação em Gestão de departamento pessoal	Escritório contábil	Sim
E7	55	F	Graduação em Contabilidade	Escritório Contábil	Sim
E8	58	F	Graduação em Administração	Restaurante	Sim
E9	47	F	Graduação em Administração	Sorveteria	Não
E10	37	F	Técnico em Segurança do Trabalho	Loja de Roupas	Sim
E11	44	F	Ensino médio completo	Lanchonete	Sim
E12	42	M	Pós-graduação completa	Escritório contábil	Não
E13	34	M	Ensino médio completo	Consultoria Financeira	Não
E14	38	M	Mestrado completo	Desenvolvimento de Software	Sim
E15	46	F	Graduação completa	Terapias integrativas	Não

Fonte: Elaborada pelos autores.

A análise dos dados foi realizada por meio do método de análise de conteúdo, adotando-se a perspectiva de Bardin (2016), que trata os dados como um conjunto de técnicas de análise das comunicações com maior rigor, precisão e eficácia para extrair os momentos mais relevantes e importantes, utilizando teorias relevantes como base para explicar os resultados obtidos na pesquisa. As categorias adotadas para a análise, suas descrições e os autores que serviram como base para a categorização estão apresentados na Tabela 5.

Tabela 5
Categorias de análise

Código Atlas ti	Categoria	Descrição	Autor(es)/Ano
FE	1. Falhas do Empreendedor	As falhas são eventos que podem ocorrer em formato de erros, contratemplos operacionais ou catástrofes.	(Lee & Miesing, 2017)
AFEF	2. Aspectos afetivos em torno do evento da falha	As falhas podem ser relacionadas aos aspectos afetivos, que pode ser atribuída às emoções, sentimentos humores e sentimentos, de um ou vários indivíduos e que ocorrem em determinado evento.	(Lazarus, 1991a; Cardon et al., 2012; Gao et al., 2020)
AFAF	3. Aspectos afetivos após o evento da falha	As falhas do empreendedor no negócio geram impactos considerados devastadores do ponto de vista emocional e financeiro, pois podem afetar suas famílias e os colaboradores.	(Quansah & Hartz, 2021).

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os dados das entrevistas foram organizados em categorias com o apoio do *software* ATLAS.ti (versão 9), especializado em pesquisa qualitativa. Após a classificação das categorias, foi realizada a codificação e, em seguida, a análise dos resultados obtidos por meio das entrevistas realizadas. Para realizar a análise dos resultados, foram elencadas a tipologia das falhas relatadas pelos empreendedores. Conforme destacado por Byrne e Shepherd (2015), os aspectos afetivos foram avaliados em um primeiro momento em torno do evento da falha e, em um segundo momento, após o evento da falha, conforme mostra-se na seção a seguir, que contempla a análise e discussão dos resultados.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 RELAÇÃO ENTRE OS ASPECTOS AFETIVOS, O EMPREENDEDOR E AS FALHAS

Com base nos relatos dos empreendedores entrevistados, buscou-se identificar se as falhas têm relação com os aspectos afetivos, considerando-os como emoções, humores e sentimentos (De Cock et al., 2020; Dong, 2022). As falhas foram avaliadas no contexto individual, conforme relatado pelos entrevistados.

Uma descoberta significativa deste estudo é a relação das emoções com as falhas dos empreendedores, conforme destacado nos estudos de Byrne e Shepherd (2015) e Jenkins e McKelvie (2016). Esse resultado emergiu das respostas espontâneas dos entrevistados, pois, ao compartilharem suas experiências de falha, todos os empreendedores mencionaram ao menos uma emoção que experimentaram durante o ocorrido. As emoções foram citadas pelos empreendedores em ocasiões e contextos diversos, de acordo com suas experiências; no entanto, dois momentos semelhantes foram identificados entre eles: o primeiro relaciona-se às emoções como um fator que pode impulsionar ou agravar as falhas, enquanto o segundo está ligado às emoções que surgem como consequência das falhas.

Para contextualizar esses achados, a Figura 3 apresenta os aspectos afetivos positivos e negativos citados pelos empreendedores que impulsionaram ou agravaram a ocorrência da falha. Esses resultados estão em linha com as evidências encontradas por Byrne e Shepherd (2015), que sugerem que o estado emocional dos empreendedores pode influenciar diretamente no negócio, ocasionando falhas.

Figura 3
Aspectos afetivos que impulsionam ou agravaram a falha



Fonte: Elaborada pelos autores.

Os relatos evidenciaram que os aspectos afetivos que impulsionaram ou agravaram as falhas têm origem em emoções consideradas positivas, que, quando vivenciadas em um alto grau, podem impactar negativamente no empreendedor, fazendo com que cometa ações inadequadas. Essa afirmação pode ser relacionada as falas dos entrevistados E2 e E5:

“Eu criei o meu negócio, idealizei durante anos. Sabe quando você sonha, sonha e finalmente consegue algo? Isso fez com que eu sentisse que tinha um filho e que precisava cuidar dele. Eu tinha uma paixão enorme por ele que não me fez enxergar o que estava dando errado, eu o amava tanto que não soube quando era a hora de parar e rever as coisas, pois achava que tudo era perfeito e eu não ouvia ninguém, nem minha própria sócia” (E2).

“Sabe aquela sensação de que agora você pode tudo? Que você vai ganhar bem, vai poder mandar em tudo, ser valorizada. Isso fez com que eu criasse expectativas altas no negócio e minha vida dependia dela. E isso me fez tomar decisões sem embasamento nenhum. Minha própria expectativa me fez cegar e errar várias vezes” (E5).

Em contrapartida, é perceptível que as emoções negativas, como tristeza, raiva, decepção com pessoas, angústia e estresse podem fazer com que o empreendedor acabe falhando. Essas emoções são compreensivas por meio dos seguintes relatos:

“Eu tinha acabado de ser mãe, minha vida estava mudando muito rápido, tive problemas de saúde e com meu marido. Isso me gerou um estado emocional horrível... Eu sentia angústia, estresse, medo de morrer, e com isso não tinha força de atender ninguém eu precisava estar bem pra atender as pessoas, mas eu estava mal e isso fez com que eu fosse reduzindo minha agenda de clientes até não ter mais nem um” (E4).

“Saí da enfermagem para refrescar minha mente e fazer o que amo com a reflexologia e continuar ajudando pessoas, mas meu medo de perder, a irritação que sentia por não saber exatamente o que fazer e como fazer, fez com que eu fizesse tudo sem estrutura e procrastinasse várias coisas. Aí já viu, cometi muitas falhas até chegar o dia que não tinha nada, só prejuízo financeiro” (E15).

O medo de falhar é um fenômeno complexo que envolve respostas cognitivas, afetivas e comportamentais, podendo exercer influência significativa em todo o processo empreendedor. Ele tem uma forte influência negativa na tomada de decisão, reduzindo o foco e a intenção empreendedora (Cacciotti, Hayton, Mitchell, & Giazitzoglu, 2016). No entanto, o treinamento pode ter um impacto positivo nas intenções empreendedoras (Zarelli, Otto, & Junior, 2021). Além do medo, o estresse é outra emoção que frequentemente impacta os empreendedores, resultando em procrastinação e sendo utilizada como uma forma de evitar tomar decisões e realizar ações que, potencialmente, poderiam culminar no encerramento do negócio.

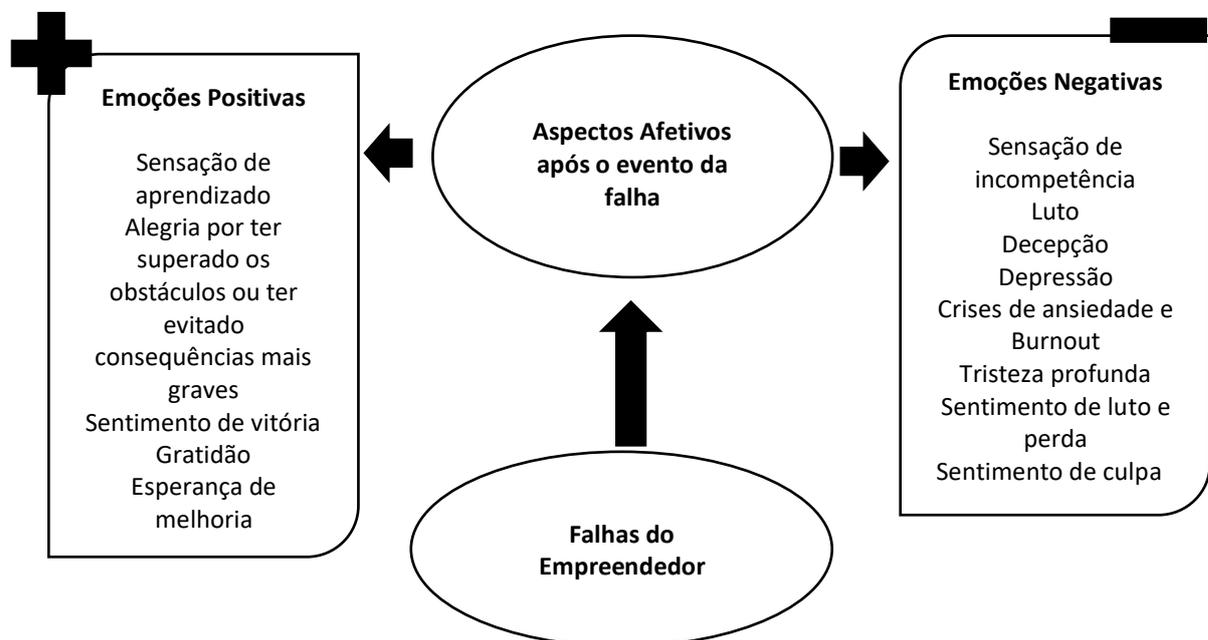
As emoções negativas discutidas pelos empreendedores em relação ao evento da falha são frequentemente percebidas como uma ameaça ao negócio. Evitar essas emoções pode ajudar os empreendedores a reduzir o viés de falha, evitando comportamentos considerados prejudiciais e desastrosos para suas empresas (Shepherd, 2016). Isso ocorre porque quanto maior a instabilidade emocional do empreendedor, maiores são as chances de ocorrerem falhas nos negócios (Pardo & Alfonso, 2017).

Como visto nas evidências trazidas por meio dos relatos dos empreendedores, as falhas são consideradas uma experiência que pode estar sempre presente para os indivíduos que se engajam e decidem empreender. Porém, embora grande parte dos empreendedores

acabe sendo forçada a lidar e enfrentar as falhas, essas experiências não são homogêneas em natureza e, conseqüentemente, cada empreendedor varia na maneira como encara as falhas, incluindo a maneira como lida com suas emoções (Shepherd, 2016).

Diante desse cenário, é pertinente enfatizar os aspectos afetivos que afetam o empreendedor após o evento da falha. As experiências dos respondentes ilustram que a falha pode ocasionar reações emocionais positivas e negativas para o empreendedor, as quais muitas vezes são decisivas para que o empreendedor persista e continue no empreendedorismo. Todos os empreendedores entrevistados citaram mais de uma emoção negativa ao lembrar da falha. Contudo, nem todos apresentaram emoções positivas após as falhas (Figura 4).

Figura 4
Aspectos afetivos após o evento da falha



Fonte: Elaborada pelos autores.

Foi solicitado aos respondentes que relatassem quais foram as conseqüências e como se sentiram emocionalmente diante das falhas. Os discursos dos empreendedores sugerem que as emoções variam em intensidade e duração após o evento da falha, podendo ter efeito positivo e negativo para o empreendedor. Todos os empreendedores citaram pelo menos uma emoção negativa após a ocorrência da falha, como mencionado nos relatos dos empreendedores E6 e E4:

“Sinto decepção porque eu acabo ficando decepcionada comigo mesma, porque se a empresa é minha, então por mais que eu tenho sócio acaba sendo mais minha. É como se eu tivesse um sentimento de incompetência mesmo, decepção e incompetência... eu acho que quando bateu o desespero financeiro que aconteceu aí no início do ano eu me questionei muito Será que eu tomei a decisão correta, mas depois que passa o pico do desespero eu revejo tudo e consigo seguir” (E6).

“No primeiro negócio que era a consultoria que eu tinha com uma sócia eu me senti um pouquinho frustrada com como se tivesse perdido um filho... Até hoje me culpo por ter dado errado, mesmo tendo tido dois empreendimentos após esse” (E4).

O luto é considerada uma das emoções mais fortes pela qual a maioria dos empreendedores sentem quando falham (Omorede, 2021), enquadrando-se no relato do E4, sobretudo ao comparar a dor de falhar e ter que fechar um negócio com a dor sentida pelo luto de perder um filho. Essas emoções são consideradas elevadas e podem obstruir emoções positivas e a aprendizagem do empreendedor (Byrne & Shepherd, 2015; Mueller & Shepherd, 2016).

Alguns empreendedores para manter as emoções negativas sob controle acabam entrando em estado de negação de suas próprias emoções, como uma fuga para lutar e lidar com a sua realidade (Byrne & Shepherd, 2015). Todavia, pode ser uma estratégia devastadora para a saúde do empreendedor conforme o relato do E7:

“Você fica cansada e não tem ideia, não consegue colocar mesmo que você tenha uma ideia no papel, mas tem que conseguir então passa por cima do estresse, da tristeza e quando vê tá com problema de saúde. Há muitos anos, muitos anos atrás mesmo isso tudo que me levou para uma UTI. Isso foi de um dia para outro, então eu deixei isso acontecer na minha vida, peguei um burnout e vi que não está dando mais” (E7).

A Síndrome de *Burnout* é um transtorno mental que pode acarretar dificuldades para o empreendedor no controle de sua vida pessoal e profissional, tendo como consequências mais comuns a baixa motivação, baixo comprometimento organizacional, perda de energia, desmoralização em relação ao trabalho, má qualidade do trabalho, sentimento de fracasso e percepção de que sua empresa está tendo um desempenho ruim (Manzano-García, Ayala-Calvo, & Desrumaux, 2020).

As emoções negativas, mesmo em níveis elevados, quando dissipadas, podem fornecer motivação para dar sentido às experiências das falhas, fazendo com que o empreendedor supere essas falhas e ressignifique essa vivência, transformando-a em emoções positivas (Byrne & Shepherd, 2015), tais como gratidão, sentimento de vitória, aprendizado e esperança de melhoria, citados pelos empreendedores e destacados na Figura 4.

Com a diversidade de experiências, é notável que alguns empreendedores, apesar das falhas cometidas ao longo de suas trajetórias, tiveram baixas emoções negativas e altas emoções positivas, e esses estados emocionais foram consistentes durante todo o relato. Essa percepção é complementada pela afirmação dos empreendedores E4 e E14:

“E aí não deu certo não, senti um pouquinho frustrada, mas o legal que eu acho que é bacana um empreendedor ter, é ele analisar os erros e aprender com ele então eu aprendi que faltava a parte do tempo e da dedicação. Nesse negócio que estou atualmente eu não vou me sentir frustrada porque é o que eu quero mesmo mudar de negócio de área, mas tem falhas que eu reconheço de que eu já vi que eu já estou aprendendo com ela e que eu já estou desenvolvendo, me sinto grata por isso” (E6).

“Eu não me vejo fazendo outra coisa, então fico muito irritado, estressado, no início, mas depois eu olho e falo bola pra frente, e busco soluções vou atrás não me deixo abater, mesmo com mais de um milhão em dívidas eu me esforcei pra transformar todo esse sentimento ruim em aprendizado e hoje sinto alegria por ter superado” (E6).

A sensação de aprendizado foi mencionada por 11 dos entrevistados, o que evidencia que a falha de um empreendedor não precisa ser encarada exclusivamente como um resultado negativo. Pelo contrário, as falhas podem servir como oportunidades valiosas para

os empreendedores aprenderem a melhorar suas estratégias e adquirirem habilidades úteis que podem ser aplicadas em futuras oportunidades (Chua & Bedford, 2016).

De acordo com Cope (2011), há falhas que são chamadas de falhas inteligentes, ou seja, pequenas e relativamente inofensivas, mas que contribuem eficazmente para a aprendizagem do empreendedor. Porém, quando se trata de falhas de maiores proporções, estas podem desafiar profundamente as crenças e suposições do empreendedor, provocando uma mudança de mentalidade por meio de experiências consideradas anteriormente ameaçadoras.

5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como objetivo investigar como os aspectos afetivos dos empreendedores se relacionam com as falhas. Para isso, foi adotado o método qualitativo de natureza descritiva e exploratória, com a coleta de dados realizada por meio de entrevistas com 15 pessoas empreendedoras. A pesquisa buscou compreender como as emoções podem afetar as decisões e ações do empreendedor, desviando-os de uma escolha racional e trazendo consequências emocionais que podem levar às falhas.

Diante da natureza contextual do empreendedorismo, não é possível prever as falhas como resultado da falta de planejamento, como frequentemente é afirmado no contexto do trabalho. Embora as falhas possam surgir devido à ausência de controles, planos de trabalho ou dimensionamento inadequado do negócio, é importante considerar que a afetividade e a cognição estão interligadas a tais situações. Desconsiderar esses constructos ao empreender pode resultar em desajustes, como os descritos nos resultados deste estudo. Por isso, é fundamental abordar as emoções e aspectos afetivos no empreendedorismo para evitar consequências prejudiciais ao empreendedor e ao negócio.

De modo geral, este estudo apresenta contribuições relevantes ao identificar a relação entre as falhas do empreendedor e os aspectos afetivos que podem impactar negativamente tanto o empreendedor quanto o seu negócio. É notável a carência de estudos que se aprofundem na investigação das falhas do empreendedor em um contexto individual, bem como na falta de exploração das emoções para compreender a interligação entre esses conceitos. Essa lacuna substancial na literatura foi a motivação primordial para a realização deste estudo, transformando-o em uma contribuição relevante para a compreensão do impacto das emoções nas decisões e ações no contexto do empreendedorismo.

Os resultados obtidos variaram de acordo com as vivências e particularidades de cada indivíduo. As emoções dos empreendedores foram identificadas em duas vertentes: (i) os aspectos afetivos podem afetar o empreendedor, levando-o a realizar ações e atitudes indevidas, resultando em falhas no negócio; e (ii) as consequências e as emoções que o empreendedor carrega após a falha ter ocorrido. Ambas as vertentes apresentaram atenuantes positivos e negativos, variando em intensidade e tempo de duração. As experiências relatadas pelos empreendedores evidenciaram que as emoções podem ser transformadas, passando de emoções positivas de alta intensidade que impulsionaram falhas e se tornaram negativas, a emoções relacionadas a acontecimentos devastadores que foram ressignificados em aprendizados e motivação. Isso pode ser um fator decisivo para a continuidade dos negócios.

Este estudo apresenta algumas limitações que devem ser destacadas. Em primeiro lugar, houve dificuldade em encontrar empreendedores que se enquadrassem nos critérios estabelecidos e que estivessem dispostos a compartilhar suas experiências de falhas e

emoções. No entanto, considera-se uma conquista deste estudo ter possibilitado que os empreendedores redefinissem suas falhas como oportunidades de aprendizado e que as emoções negativas decorrentes dessas falhas fossem transformadas em emoções e sensações positivas.

Estas constatações abrem perspectivas para futuros estudos, que devem explorar de forma mais profunda os casos em diferentes setores. É importante investigar a intensidade das falhas e das emoções, assim como os contextos nos quais os empreendedores estão inseridos, abordando diferentes culturas, ramos de atividades, gênero e etnias. Dessa forma, as pesquisas podem indicar se as falhas em diferentes contextos apresentam efeitos diversos sobre as emoções do empreendedor. O principal foco para futuras pesquisas é expandir ainda mais o conhecimento científico no campo do empreendedorismo, com foco particular nas falhas do empreendedor.

REFERÊNCIAS

- Byrne, O., & Shepherd, D. A. (2015). Different strokes for different folks: Entrepreneurial narratives of emotion, cognition, and making sense of business failure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(2), 375-405. <https://doi.org/10.1111/etap.12046>
- Cardon, M. S., Foo, M., Shepherd, D., & Wiklund, J. (2012). Exploring the Heart: Entrepreneurial Emotion is a Hot Topic. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), 110. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00501.x>
- Cardon, M. S., Stevens, C. E., & Potter, D. R. (2011). Misfortunes or mistakes? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 79-92. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.06.004>
- Bolinger, A. R., & Brown, K. D. (2015). Entrepreneurial failure as a threshold concept: The effects of student experiences. *Journal of Management Education*, 39(4), 452-475. <https://doi.org/10.1177/1052562914560794>
- Byrne, O., & Shepherd, D. A. (2015). Different strokes for different folks: Entrepreneurial narratives of emotion, cognition, and making sense of business failure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(2), 375-405. <https://doi.org/10.1111/etap.12046>
- Cacciotti, G., Hayton, J. C., Mitchell, J. R., & Giazitzoglu, A. (2016). A reconceptualization of fear of failure in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 31(3), 302-325. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.02.002>
- Camillo, A. A., Connolly, D. J., & Woo Gon Kim. (2008). Success and Failure in Northern California: Critical Success Factors for Independent Restaurants. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(4), 364-380. <https://doi.org/10.1177/1938965508317712>
- Cannavacciuolo, L., Iandoli, L., Ponsiglione, C., & Zollo, G. (2017). Learning by failure vs learning by habits: Entrepreneurial learning micro-strategies as determinants of the emergence of co-located entrepreneurial networks. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(3), 524-546. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-11-2015-0238>
- Cardon, M. S., Foo, M., Shepherd, D., & Wiklund, J. (2012). Exploring the Heart: Entrepreneurial Emotion is a Hot Topic. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), 1-10. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00501.x>

- Cardon, M. S., Stevens, C. E., & Potter, D. R. (2011). Misfortunes or mistakes? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 79-92. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.06.004>
- Chua, H. S., & Bedford, O. (2016). A Qualitative Exploration of Fear of Failure and Entrepreneurial Intent in Singapore. *Journal of Career Development*, 43(4), 319-334. <https://doi.org/10.1177/0894845315599255>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2016). *Métodos de Pesquisa em Administração*. 12ª edição. McGraw Hill Brasil.
- Cope, J. (2011). Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 604-623. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.06.002>
- Creswell, J. W. (2010). Mapping the developing landscape of mixed methods research. *The Sage handbook of mixed methods in social & behavioral research*, 45-68.
- De Cock, R., Denoo, L., & Clarysse, B. (2020). Surviving the emotional rollercoaster called entrepreneurship: The role of emotion regulation. *Journal of Business Venturing*, 35(2), Artigo 2. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.04.004>
- Dong, R. K. (2022). Emotion and International Business: Theorising Fear of Failure in the Internationalisation. *Frontiers in Psychology*, 13, 850816. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.850816>
- Finkelstein, S. (2004). *The seven habits of spectacularly unsuccessful executives*. https://faculty.tuck.dartmouth.edu/images/uploads/faculty/sydney-finkelstein/finkelstein_ivey_2004.pdf
- Gao, Q., Wu, C., Wang, L., & Zhao, X. (2020). The Entrepreneur's Psychological Capital, Creative Innovation Behavior, and Enterprise Performance. *Frontiers in Psychology*, 11, 1651. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01651>
- Goleman, D. (2007). *Inteligência emocional por que ela pode ser mais importante que o Qi*. Objetiva.
- Jenkins, A., & McKelvie, A. (2016). What is entrepreneurial failure? Implications for future research. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 34(2), 176-188. <https://doi.org/10.1177/0266242615574011>
- Joseph, G., Aboobaker, N., & KA, Z. (2023). Entrepreneurial cognition and premature scaling of startups: a qualitative analysis of determinants of start-up failures. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(1), 96-112. <https://doi.org/10.1108/JEEE-11-2020-0412>
- Khelil, N. (2016). The many faces of entrepreneurial failure: Insights from an empirical taxonomy. *Journal of Business Venturing*, 31(1), 72-94. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.08.001>
- Klimas, P., Czakon, W., Kraus, S., Kailer, N., & Maalaoui, A. (2021). Entrepreneurial failure: a synthesis and conceptual framework of its effects. *European Management Review*, 18(1), 167-182. <https://doi.org/10.1111/emre.12426>
- Lazarus, R. (apr. 1991a). *Cognition and motivation in emotion*. 46(American Psychologist), 352-367.
- Lee, J., & Miesing, P. (2017). How entrepreneurs can benefit from failure management. *Organizational Dynamics*, 46(3), 157-164. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.03.001>
- Leone, N. M. C. O. G. (1999, junho). As especificidades das pequenas e médias empresas. *Revista de Administração*, 34(2), 91-94.

- Li, Y. (2011). Emotions and new venture judgment in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 28(2), 277–298. <https://doi.org/10.1007/s10490-009-9145-4>
- Lu, X., Xiong, Y., Lv, X., & Shan, B. (2022). Emotion in the Area of Entrepreneurship: An Analysis of Research Hotspots. *Frontiers in Psychology*, 13, 922148. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.922148>
- Manzano-García, G., Ayala-Calvo, J. C., & Desrumaux, P. (2020). Entrepreneurs' Capacity for Mentalizing: Its Influence on Burnout Syndrome. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 3. <https://doi.org/10.3390/ijerph18010003>
- McClelland, D. C. (2010). *Achieving Society: Characteristics of Entrepreneurs, 1961* [dataset]. Harvard Dataverse. <https://doi.org/10.7910/DVN/7CPPE6>
- Minello, I. F., & Scherer, I. B. (2014). Características Resilientes do Empreendedor Associadas ao Insucesso Empresarial. *Revista de Ciências da Administração*, 228–245. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2014v16n38p228>
- Mueller, B. A., & Shepherd, D. A. (2016). Making the Most of Failure Experiences: Exploring the Relationship between Business Failure and the Identification of Business Opportunities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(3), 457–487. <https://doi.org/10.1111/etap.12116>
- Omoredede, A. (2021). Managing crisis: a qualitative lens on the aftermath of entrepreneurial failure. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(3), 1441-1468. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00655-0>
- Othman, N. H., Othman, N., & Juhdi, N. H. (2020). Entrepreneurial Emotions on Start-Up Process Behavior among University Students. *Iranian Journal of Management Studies, Online First*. <https://doi.org/10.22059/ijms.2020.311900.674258>
- Pardo, C., & Alfonso, W. (2017). Applying “attribution theory” to determine the factors that lead to the failure of entrepreneurial ventures in Colombia. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(3), 562-584. <https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2016-0167>
- Quach, S., Weaven, S. K., Thaichon, P., Grace, D., Frazer, L., & Brown, J. R. (2021). The experience of regret in small business failure: Who's to blame? *European Journal of Marketing*, 55(8), 2201–2238. <https://doi.org/10.1108/EJM-12-2019-0917>
- Quansah, E., & Hartz, D. E. (2021). Strategic adaptation: Leadership lessons for small business survival and success. *American Journal of Business*, 36(3/4), 190–207. <https://doi.org/10.1108/AJB-07-2020-0096>
- Sarasvathy, S. (2023). Questions worth asking for futures worth making: An effectual approach. *Small Business Economics*, 61(1), 11–21. <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00747-5>
- Schermuly, C. C., Wach, D., Kirschbaum, C., & Wegge, J. (2021). Coaching of insolvent entrepreneurs and the change in coping resources, health, and cognitive performance. *Applied Psychology*, 70(2), 556-574. <https://doi.org/10.1111/apps.12244>
- Shepherd, D. A. (2004). Educating entrepreneurship students about emotion and learning from failure. *Academy of Management Learning & Education*, 3(3), 274-287. <https://doi.org/10.5465/AMLE.2004.14242217>
- Shepherd, D. A. (2016). *Learning from entrepreneurial failure: Emotions, cognitions, and actions* (1 Edition). Cambridge University Press.
- Subramani, J. (2020). Concept of Entrepreneurs and Entrepreneurship- A Critical Review. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(5), 177–179.



- Vergara, S. C. (2016). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração (16a. Ed.)*. Grupo Gen - Atlas.
- Walsh, G. S., & Cunningham, J. A. (2017). Regenerative failure and attribution: Examining the underlying processes affecting entrepreneurial learning. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(4), 688-707. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-03-2015-0072>
- Waters, J., Nicolaou, N., Stefanidis, D., Efstathiades, H., Pallis, G., & Dikaiakos, M. (2021). Exploring the sentiment of entrepreneurs on Twitter. *PLOS ONE*, 16(7), e0254337. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0254337>
- Wolfe, M. T., & Shepherd, D. A. (2015). "Bouncing back" from a loss: Entrepreneurial orientation, emotions, and failure narratives. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(3), 675-700. <https://doi.org/10.1111/etap.12057>
- Zarelli, P. R., Otto, E. M., & Junior, S. L. (2021). Intenção empreendedora entre estudantes universitários: influência das características e treinamento empreendedor. *Revista Gestão Organizacional*, 14(3), 299-320. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v14i3.524>
- Zonatto, P. A. F., Sbissa, A. P., Rossetto, C. R., & da Silva Zonatto, V. C. (2019). Da paixão pela cozinha a visão empreendedora: o caso da barraca do carioca. *Revista Gestão Organizacional*, 12(2), 147-163. <https://doi.org/10.22277/rgo.v12i2.4406>