

**GESTÃO EMOCIONAL E TOMADA DE DECISÃO EM NEGÓCIOS DE BELEZA
LIDERADOS POR MULHERES**

TAYLA JANINE PEREIRA DOS SANTOS
UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO (UNEMAT)

LIDIANE DA SILVA SOUZA
UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

MAX NUNES MURTINHO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT)

GESTÃO EMOCIONAL E TOMADA DE DECISÃO EM NEGÓCIOS DE BELEZA LIDERADOS POR MULHERES

Introdução

No Brasil houve um aumento significativo na criação de pequenos negócios, em especial nos setores de comércio e serviços. De acordo com dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2023) no setor de beleza há mais de 1,3 milhão de atividades registradas, sendo um dos três setores que mais abrem empresas no país. Mais de 170 mil pequenos negócios, incluindo cabeleireiros, manicures, pedicures, e lojas de cosméticos, foram inaugurados em todo o Brasil em 2024. Isso significa uma média de 700 novos estabelecimentos diariamente, abrangendo microempreendedores individuais (MEI), microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP). Esse contexto coloca o Brasil como o quarto maior mercado mundial no ramo da beleza, ficando atrás somente dos Estados Unidos, China e Japão (SEBRAE, 2024). Além disso, as mulheres representam aproximadamente 54,6% do potencial de empreendedorismo no Brasil, conforme aponta o Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2023).

Diante de um cenário tão promissor, o setor de beleza se impõe como uma alternativa para o empreendedorismo feminino. O fato é que, profissionais que trabalham nesse ramo lidam diretamente com a autoestima e as expectativas dos clientes, o que traz à tona questões emocionais que influenciam tanto no atendimento quanto na tomada de decisão (Pereira, 2023). As emoções são reações complexas que englobam aspectos vivenciados, comportamentais e fisiológicos, possibilitando que os indivíduos administrem eventos significativos (Semprebon, 2020). Tudo o que sentimos interfere no julgamento das situações, incluindo aí as decisões empreendedoras e seus resultados (Franco, 2014). Com isso, identificar e compreender as emoções é fundamental para a eficiência e eficácia no uso das mais variadas habilidades humanas no contexto corporativo, na qual as decisões são geralmente tomadas sob pressão e em meio às incertezas (Goleman, 2021). Com base nesse contexto, o estudo buscou responder à seguinte questão: **Como as emoções são percebidas na tomada de decisão de empreendedoras de salões de beleza?**

Um estudo foi realizado em salões de beleza no município de Tangará da Serra – MT. Este setor de mercado está em expansão no município, fazendo valer a compreensão dessa dinâmica. Assim, a pesquisa busca não apenas aprofundar o entendimento sobre a relação entre emoções e decisões empresariais, mas também contribuir para o sucesso dos negócios e para o bem-estar social e emocional dos envolvidos. A pesquisa é qualitativa, entrevistou-se cinco gestoras do ramo em abril de 2025. A intenção foi identificar quais emoções são observadas e de que forma são percebidas em suas atitudes no dia a dia.

Objetivo geral foi descrever como as emoções são percebidas no momento da tomada de decisão de empreendedoras do setor da beleza. Tendo como objetivos específicos: 1. Analisar as consequências das decisões tomadas sob a percepção das emoções e seus impactos no negócio, incluindo a relação com os clientes. 2. Examinar se as empreendedoras adotam estratégias para gerenciar suas emoções durante o processo decisório. E 3. Propor práticas que auxiliem no gerenciamento emocional e na melhoria da tomada de decisão.

A influência das emoções na tomada de decisão de empreendedoras do setor de beleza apresenta relevância em diferentes âmbitos. Do ponto de vista acadêmico, o estudo contribui ao preencher lacunas na literatura sobre empreendedorismo e emoção, especialmente no contexto feminino e de serviços, aprofundando a compreensão dos efeitos das emoções no comportamento decisório dessas empreendedoras (Cardon et al., 2012; Doern e Goss, 2013). Além disso, teorias como a *self-regulating* atitude demonstram que diferentes tipos emocionais – positivos ou negativos – podem mediar vieses cognitivos e intenções empreendedoras, o que reforça a necessidade de avaliar empiricamente a influência das emoções em setores específicos

(Zhao & Xie, 2020) e acrescenta conhecimento relevante para campos como psicologia organizacional e estudos de gênero.

No âmbito gerencial, compreender o papel das emoções oferece *insights* estratégicos para melhoria da performance. Mulheres empreendedoras com maior competência emocional tendem a gerenciar melhor as relações interpessoais, fidelizar clientes e negociar com mais eficácia, aumentando as chances de sucesso financeiro (Baron & Markman, 2003; Ngah & Salleh, 2015). Além disso, reconhecer emoções como medo, paixão ou alegria durante decisões estratégicas – por exemplo, expansão de serviços ou investimento em inovação – pode ajudar a refinar processos de tomada de decisão, reduzindo erros motivados por vieses emocionais ou cognitivos (Baron, 2008; Cardon et al., 2012). Isso permite que programas de desenvolvimento e *coaching* voltados para empreendedorismo feminino incorporem competências emocionais de forma direcionada.

Para a sociedade, esse estudo carrega potencial transformador ao fortalecer a participação das mulheres no setor de beleza — setor de alta representatividade feminina — por meio do reconhecimento e uso das emoções como recurso. Ao demonstrar que a competência emocional favorece a autonomia econômica, potencializa a resiliência frente a desafios (por exemplo, dupla jornada ou discriminação) e promove o empoderamento coletivo, o artigo reforça a relevância de políticas públicas, redes de apoio e iniciativas de formação voltadas para empreendedorismo feminino (Andreassi, 2020). Assim, a pesquisa não apenas amplia o debate sobre igualdade de gênero nas oportunidades de negócio, como também reforça a importância de práticas inclusivas e emocionalmente informadas para um desenvolvimento social mais justo.

2 Empreendedorismo: Contextos, Definições, o Empreendedorismo Feminino e o Setor da Beleza

O empreendedorismo no Brasil ganhou relevância a partir dos anos 1990, impulsionado por instituições como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro (SOFTEX), que passaram a oferecer suporte técnico e estrutural à criação de novos negócios (Sá, 2018). No estado de Mato Grosso, esse movimento reflete-se em dados expressivos: mais de 33 mil empresas foram abertas apenas no primeiro quadrimestre de 2024, segundo a Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SEDEC, 2024).

O termo empreender refere-se à criação e gestão de um negócio, atividade que envolve identificar oportunidades, mobilizar recursos e assumir riscos (Neto, 2022). Em uma abordagem ampliada, o empreendedorismo também contempla a busca contínua por melhorias, com foco em inovação, qualidade de vida e sustentabilidade (Peña, 2021). Milian (2020) contribui com uma perspectiva subjetiva ao definir o ato de empreender como forma de autorrealização, na qual o indivíduo enxerga as transformações ao seu redor como reflexo direto de sua iniciativa e talento.

O empreendedorismo feminino destaca-se como instrumento de realização pessoal, independência financeira e autonomia social. De acordo com o GEM (2023), as mulheres representam 54,6% do potencial empreendedor brasileiro, o que aponta para uma tendência de crescente protagonismo feminino na gestão de negócios. O SEBRAE (2024) projeta que, em breve, a maioria das empresas brasileiras poderá estar sob liderança feminina.

As mulheres já demonstram, em seu cotidiano, competências associadas ao perfil empreendedor, como planejamento, organização, criatividade e autonomia, atributos cada vez mais valorizados no mercado (Silva & Guimarães, 2018). Em Mato Grosso, dados do SEBRAE

MT (2024) indicam que 49% das mulheres empreendem, sobretudo motivadas pela busca por liberdade, autoestima e independência financeira. A maioria atua no comércio (52%) e nos serviços (43%), com 46% tendo no negócio sua principal fonte de renda. Dentre elas, 35% são mães, e 72% trabalham em casa.

Essa inserção crescente resulta de um processo histórico de superação de barreiras sociais e econômicas, no qual o empreendedorismo se apresenta como via de empoderamento feminino. Iniciativas como o programa Sebrae Delas, implementado em 12 municípios mato-grossenses, têm reforçado esse movimento ao oferecer capacitações técnicas, desenvolvimento pessoal e redes de apoio voltadas à sustentabilidade emocional e estratégica das empreendedoras (SEBRAE, 2023).

O setor da beleza figura entre os principais campos de atuação das empreendedoras brasileiras. De natureza altamente relacional e emocional, esse segmento exige não apenas domínio técnico, mas também gestão eficaz e sensibilidade no atendimento. Historicamente vinculado à autoestima e à construção de padrões estéticos, o setor passou de nicho elitizado à ampla popularização a partir da década de 1950 (Willis, 2022). Atualmente, é um dos três setores com maior número de empresas abertas no Brasil, com crescimento de 4,8% em 2022 e expressiva geração de empregos (SEBRAE, 2023). Para manter a competitividade, os empreendedores precisam equilibrar excelência técnica, inovação constante e gestão das demandas emocionais dos clientes (Carvalho et al., 2019; Costa, Barros & Wilhelm, 2022).

2.1 As Emoções e a Tomada de Decisão

As emoções exercem papel central no comportamento humano, sendo definidas como reações complexas que integram componentes cognitivos, fisiológicos e comportamentais (Semprebon, 2020). Elas influenciam a forma como interpretamos os acontecimentos e tomamos decisões, atuando como gatilhos para a ação estratégica (Goleman, 2012). Emoções como medo, raiva, alegria ou frustração moldam percepções, provocam reações automáticas e interferem diretamente na capacidade de julgamento (Miguel, 2015).

A inteligência emocional, definida como a habilidade de reconhecer, regular e utilizar emoções de forma estratégica, torna-se essencial na tomada de decisão, sobretudo em contextos de incerteza e pressão (Ascenso, 2022; Veras, 2022). Decidir envolve selecionar entre alternativas com base em análises racionais e afetivas, e até mesmo a omissão pode ser compreendida como uma forma de decisão (Bragé & Costa, 2020; Gomes & Gomes, 2019).

Na gestão empreendedora, decisões ocorrem constantemente. Algumas são planejadas; outras, imprevistas. Em ambos os casos, são profundamente influenciadas por aspectos emocionais, especialmente quando envolvem riscos, negociações ou conflitos interpessoais (Franco, 2014; Silva, 2015). Ainda que autores clássicos da decisão, como Simon, Mintzberg e Taylor, tenham priorizado a racionalidade, estudos contemporâneos ressaltam que emoções não são variáveis marginais, mas determinantes na forma como os indivíduos avaliam situações e agem.

A empatia, destacada por Goleman (2012) como competência essencial da liderança, permite compreender o outro e resolver conflitos com eficácia. Em ambientes altamente relacionais, como os salões de beleza, essa capacidade emocional é decisiva para construir vínculos, manter a fidelização dos clientes e assegurar o bem-estar no ambiente de trabalho (Ferreira, Fonseca & Nunes, 2023). Assim, a gestão emocional se configura como uma competência estratégica, capaz de influenciar tanto o desempenho organizacional quanto a qualidade das relações de trabalho.

3 Procedimentos Metodológicos

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa de natureza descritivo-interpretativa, orientada por pressupostos fenomenológicos, fundamentada na premissa de que fenômenos sociais, como a tomada de decisão empreendedora, devem ser compreendidos a partir da perspectiva dos sujeitos e dos significados que atribuem às suas vivências (Merriam, 2002; Creswell, 2014). A pesquisa qualitativa constitui-se como uma estratégia investigativa voltada à compreensão dos significados atribuídos por indivíduos a fenômenos sociais em seus contextos naturais, por meio de questões emergentes, análise indutiva e interpretação situada (Creswell, 2014; Denzin & Lincoln, 2018).

Neste estudo, tal delineamento se expressa na intenção de descrever como as emoções são percebidas e geridas no processo decisório cotidiano de empreendedoras do setor da beleza, considerando seus relatos espontâneos e contextualizados. No que tange aos procedimentos técnicos, optou-se por uma pesquisa de campo, conduzida *in loco*, diretamente nos salões de beleza onde as entrevistadas atuam. Essa escolha metodológica permitiu uma imersão no ambiente natural das participantes, favorecendo a coleta situada e a captação de nuances emocionais (Gonsalves, 2001).

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, compostas por perguntas abertas, aplicadas presencialmente a cinco empreendedoras da cidade de Tangará da Serra – MT, em abril de 2025. As entrevistas, gravadas mediante consentimento, foram transcritas integralmente e organizadas conforme critérios de fidedignidade e coerência interpretativa. A entrevista semiestruturada foi escolhida por sua flexibilidade e potencial para aprofundar o diálogo e coproduzir significados entre pesquisador e entrevistado (Mason, 2002)

O roteiro foi elaborado com base em Franco (2014), cujos estudos sobre emoções e tomada de decisão em empreendedores forneceram subsídios teóricos à formulação das questões. Procurou-se garantir neutralidade e abertura para a expressão autêntica das experiências emocionais. Para análise dos dados, utilizou-se a metodologia de análise de conteúdo proposta por Flores (1994). O processo incluiu três movimentos: (1) pré-análise com leitura flutuante e categorização inicial; (2) exploração com identificação de unidades de significado; e (3) interpretação à luz da literatura. Essa abordagem permitiu articular teoria e empiria de forma dialógica.

A codificação resultou em quatro categorias centrais: consciência emocional, estratégias de regulação, impacto nas decisões econômicas e interpessoais, e busca por autodesenvolvimento. A integridade metodológica foi assegurada pela triangulação entre dados empíricos, literatura e interpretação crítica, bem como pela explicitação transparente dos procedimentos. As participantes foram selecionadas por conveniência, com base nos critérios da amostragem intencional, voltada à seleção de casos capazes de fornecer dados significativos sobre o fenômeno investigado (Patton, 2002).

4 Resultados e Discussão

O Quadro 1 apresenta o perfil das entrevistadas. Suas idades são entre 43 e 56 anos, suas formações são diversas, desde especializações técnicas em estética até áreas não correlatas, como segurança do trabalho. O tempo de experiência varia de 4 meses a 32 anos, refletindo diferentes estágios de maturidade profissional. As entrevistas presenciais permitiram explorar distintas perspectivas sobre profissionalização, trajetória empreendedora e articulação entre saber prático e técnico-formal.

De acordo com o SEBRAE (2023), o setor de beleza, especialmente salões de cabeleireiros, é caracterizado por forte presença feminina, empreendedorismo por necessidade

e aprendizado empírico, o que converge com o perfil de algumas entrevistadas que iniciaram na área sem formação técnica direta. O levantamento “Perfil do Setor de Beleza no Brasil” do SEBRAE aponta que a maioria das empreendedoras do ramo tem mais de 35 anos, possui ensino médio ou técnico e busca qualificação contínua para se destacar em um mercado competitivo e em constante transformação. Além disso, destaca-se a informalidade inicial como uma tendência, seguida por processos de formalização e busca por capacitação — trajetória evidenciada na entrevistada E5, que iniciou recentemente sua atuação. O SEBRAE também enfatiza a importância da combinação entre competência técnica (ex: especialização em coloração ou corte) e competências empreendedoras (gestão financeira, marketing e relacionamento com clientes), aspecto que se revela nas trajetórias mais consolidadas (como as de E1, E2 e E3).

Quadro 1 – Perfil das Entrevistadas

Entrevistadas	Idade	Formação	Tempo de experiência	Forma de abordagem
E1	52 anos	Especialista em loiro e corte.	17 anos	Entrevista Pessoal
E2	56 anos	Estética e cosmética	32 anos	Entrevista Pessoal
E3	50 anos	Tecnóloga em estética e imagem pessoal	28 anos	Entrevista Pessoal
E4	52 anos	Especialista em químicas e cortes	4 anos	Entrevista Pessoal
E5	43 anos	Técnica em segurança do trabalho	4 meses	Entrevista Pessoal

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Já no Quadro 2 questionou-se sobre o quanto as emoções afetam a tomada de decisão do empreendedor. A ideia foi analisar como as emoções percebidas pelas empreendedoras influenciam suas decisões no ambiente organizacional, especialmente no contexto do atendimento ao cliente e na condução estratégica do negócio. A compreensão dessa dimensão afetiva torna-se essencial em setores com alta interação interpessoal, como o da beleza, onde as decisões não se limitam ao aspecto técnico, mas incorporam julgamentos subjetivos, muitas vezes mediados pelo estado emocional do decisor.

As entrevistadas evidenciaram uma forte presença das emoções como elemento primordial perante a tomada de decisão no cotidiano empreendedor. Todas as participantes reconhecem que seus estados emocionais afetam diretamente a forma como decidem, validando a literatura que aponta as emoções como fatores que podem amplificar ou comprometer a racionalidade no processo decisório (Franco, 2014).

A fala da E2, por exemplo, ao afirmar que prefere desmarcar compromissos quando não está emocionalmente bem, indica uma consciência emocional refinada e uma tentativa de evitar decisões impulsivas ou interações negativas com clientes. Essa prática reflete o conceito de “autogestão emocional” proposto por Goleman (2012), segundo o qual indivíduos emocionalmente inteligentes conseguem reconhecer suas emoções e agir preventivamente para minimizar danos.

Já a entrevistada E3 revela o impacto da euforia na tomada de decisões impulsivas, como compras não planejadas, o que demonstra a vulnerabilidade a distorções emocionais típicas de estados afetivos positivos exacerbados. Isso corrobora a perspectiva de Miguel (2015), que destaca que tanto emoções negativas quanto positivas podem distorcer a avaliação racional, conduzindo a escolhas inadequadas. As declarações das empreendedoras E4 e E5 também reforçam a necessidade de autocontrole emocional em contextos desafiadores, ao enfatizarem a importância de manter a calma diante de problemas ou de reconhecer os efeitos de estados emocionais sobre a estratégia do negócio.

As percepções relatadas indicam que a regulação emocional torna-se um recurso estratégico para sustentar a qualidade das decisões e preservar a relação com os clientes. As emoções, portanto, não são apenas reações internas, mas forças modeladoras da ação empreendedora, e, conforme Semprebon (2020), são parte constitutiva da maneira como os indivíduos atribuem sentido às situações e, portanto, moldam suas escolhas.

Quadro 2 – O Quanto as Emoções Afetam a Tomada de Decisão do Empreendedor
A Sra. acredita que as emoções ou sentimentos podem afetar a tomada de decisão de um empreendedor? Porque?

Entrevistadas	Respostas
E1	“Sim, em vários momentos, é preciso tomar uma decisão com sabedoria, conseguir mostrar para a cliente que algo não vai ficar bom, e orientar da melhor forma.”
E2	“Sim, porque se eu não estiver bem, prefiro não trabalhar, geralmente pela manhã já sei se não amanheço bem, então desmarco, porque eu preciso estar bem, para receber bem a cliente com alegria e disposição.”
E3	“Na maioria das vezes, por exemplo tem vezes que você está em um ótimo e você acaba comprando produtos sem pensar e isso afeta.”
E4	“Muito, eu acho que sim, em qualquer decisão, o que a gente tem que fazer é se acalmar em qualquer problema que surgir.”
E5	“Sim, as vezes estamos muito felizes ou abalados, e precisamos tomar certas decisões se você não estiver bem, não vai fazer uma boa estratégia.”

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A seguir, é apresentado o Quadro 3, contendo as respostas das entrevistadas questionando se teriam decidido de forma diferente em outro momento, essa pergunta permite compreender se há arrependimento, se conectando diretamente com o desenvolvimento da inteligência emocional. Quatro das cinco entrevistadas (E1, E2, E3 e E5) afirmam que sim, teriam agido de forma diferente se estivessem em outro momento. E2 demonstra que se estivesse mais calma e centrada em algumas situações ofereceria um atendimento melhor às clientes, o que demonstra uma consciência emocional em desenvolvimento. Segundo Goleman (2012) esse tipo de reflexão é característica da inteligência emocional, pois envolve reconhecer o impacto da emoção na própria conduta e buscar melhorar.

A resposta da E3 traz o impacto do humor no dia a dia dos atendimentos, ela reconhece que há dias em que a cliente pode provocar estresse, e em outros a mesma situação é tratada com tranquilidade. Isso reforça o que Semprebon (2020) traz ao afirmar que as emoções moldam a forma como interpretamos e reagimos às situações, interferindo diretamente nas escolhas. Já a E4 mantém a constância ao afirmar que não mudaria sua decisão, o que pode indicar maior estabilidade emocional. A E5 segue o padrão das demais ao admitir que teria tomado uma decisão distinta, reforçando a teoria de Ascenso (2022), onde destaca que o autocontrole e o domínio das emoções são competências fundamentais para decisões conscientes e coerentes, mostrando que o arrependimento ou desejo de ter agido diferente pode ser usado como uma oportunidade de aprendizado emocional e estratégico.

Quadro 3 – Quanto ao Arrependimento na Tomada de Decisão
Teria decidido de forma diferente se estivesse em outra ocasião?

Entrevistadas	Respostas
E1	“Sim.”
E2	“Teria, mais calma, centrada, eu poderia proporcionar para as clientes algo muito melhor.”
E3	“Sim, em várias situações, tem dias que a cliente chega e te tira do sério, outro dia você nem se importa.”
E4	“Não.”
E5	“Sim.”

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A próxima questão, no Quadro 4, busca identificar se as empreendedoras conseguem perceber se o seu estado emocional influencia na relação com a cliente, esse reconhecimento é importante, pois está ligado a fidelização e à qualidade do atendimento. A maioria das entrevistadas reconhecem que seu estado emocional interfere diretamente na fidelização das clientes. Como destaca Goleman (2012), emoções mal administradas comprometem a empatia e o vínculo com o outro, especialmente em ambientes de contato direto como o salão de beleza.

E2 relata que, quando está animada, oferece uma experiência diferenciada à cliente. Porém, essa mesma emoção pode levar à precipitação, fazendo promessas que não pode cumprir. Isso demonstra como emoções positivas, se não forem bem reguladas, também podem trazer prejuízos, como alerta Miguel (2015). A E3 reforça a importância da sinceridade no atendimento e reconhece que as clientes estão sempre observando. Ferreira, Fonseca e Nunes (2023) reforçam que a gestão emocional é essencial para a resolução de conflitos e manutenção de relacionamentos, e a sinceridade pode ser uma estratégia eficaz, como citada pela entrevistada.

A percepção de E5 é bem prática, um bom atendimento depende do estado emocional da profissional. Isso confirma o que Veras (2022) afirma sobre o impacto das emoções no ambiente organizacional, principalmente em setores que dependem do relacionamento com o cliente, como o da beleza. A consciência de que o comportamento emocional impacta na fidelização está diretamente ligada às emoções e desempenham papel fundamental na manutenção dos vínculos com os clientes no setor da beleza, sendo reconhecidas pelas empreendedoras como fator de influência positiva ou negativa, dependendo de como são geridas. Como destacam Silva e Guimarães (2018), no setor da beleza o vínculo emocional entre cliente e empreendedora pode ser decisivo para a continuidade da relação comercial.

**Quadro 4 – O Quanto o Estado Emocional Influencia na Relação com a Cliente
Você percebeu que suas emoções impactaram em alguma situação a satisfação ou fidelização dos seus clientes?**

Entrevistadas	Respostas
E1	“Em alguns momentos.”
E2	“Sim, quando eu estou muito alegre, eu vou atender a cliente como ela nunca foi atendida antes, e não colocar para ela algo que eu não possa fazer o desejo dela, se não tenho esse cuidado acabo não fidelizando a cliente.”
E3	“Sim eu já percebi que as clientes te analisam, quando você erra alguma coisa ou faz certo, ser sincera é a melhor solução, impacta muito e resolve o problema.”
E4	“Não, como eu falei quando eu venho para o salão sempre venho mais calma, trato minhas clientes como amigas.”
E5	“Sim, quando por exemplo vem uma cliente, e ela é bem atendida ela volta, se ela não é bem atendida ela não volta, então se você está bem emocionalmente você vai fazer um bom atendimento.”

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

As questões a seguir visaram entender se as empresárias entrevistadas utilizam alguma estratégia para manter o equilíbrio emocional, em momentos que precisam tomar uma decisão que envolve o negócio. As respostas serão apresentadas no quadro 5, seguidos da análise, revelando a natureza das decisões que moldam a rotina dos salões.

As falas das entrevistadas revelam que as decisões tomadas cotidianamente são diversas e envolvem desde questões como, escolha de produtos, precificação, fornecedores, relacionamento com equipe e clientes. Essas decisões, embora pareçam operacionais, têm um impacto direto nos resultados e no relacionamento com as clientes.

Segundo Gomes e Gomes (2019), o processo de tomada de decisão se baseia na escolha entre alternativas com base em análises e critérios, e no empreendedorismo essas decisões são frequentes e exigem um equilíbrio emocional. A fala da E2 exemplifica bem isso ao citar

decisões sobre contratações e finanças, áreas que exigem certeza das ações e evidencia uma postura de gestão consciente, que também está alinhada com a teoria de Carvalho et al. (2019) que destacam a importância do planejamento.

Já E1, ao falar da preocupação com qualidade e preço, demonstra sensibilidade às necessidades das clientes, reforçando o papel da empatia na tomada de decisão, como destaca Goleman (2012). A diversidade de decisões apresentadas pelas entrevistadas confirma o que Semprebon (2020) defende: o empreendedor é constantemente afetado por seu contexto emocional, e, portanto, precisa adotar estratégias que favoreçam decisões mais conscientes.

Quadro 5 – Quanto aos Tipos de Decisões Tomadas na Empresa

Quais os principais tipos de decisões que toma cotidianamente na empresa?

Entrevistadas	Respostas
E1	“Eu sou uma pessoa que preservo muito as minhas clientes, então tenho cuidado com os preços e qualidade dos produtos.”
E2	“Contratações, decisões com o ambiente, som alto, com fornecedores que vem na minha porta, organização do financeiro, e busco escolher produtos de qualidade.”
E3	“Decisões com os fornecedores, com os clientes, com os colaboradores.”
E4	“Na escolha dos produtos, valores, com os vendedores, cuidado ao conversar com os clientes, com horários e agendamentos.”
E5	“Na gestão, precificação, fornecedores, colaboradores, todo dia tem que tomar decisões.”

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A seguir, no Quadro 6, se questionou acerca da dificuldade das empreendedoras em relação a tomada de decisão. As falas demonstram diferentes níveis de facilidade com o ato de decidir. Enquanto E1 e E2 mostram confiança, outras como E3, E4 e E5 admitem sentir dificuldade, especialmente diante de riscos. Essas diferenças reforçam que a tomada de decisão está fortemente ligada ao preparo emocional, como afirma Franco (2014).

A insegurança destacada por E5 mostra a importância do preparo técnico aliado ao emocional. Veras (2022) fala que reconhecer emoções e limitações é parte importante do processo decisório organizacional. Ascenso (2022) também reforça que o autocontrole emocional é essencial para a gestão de si mesmo e das situações, e sua ausência leva a indecisão e escolhas mal planejadas.

Para Goleman (2012), a inteligência emocional permite ao indivíduo manter a clareza e seguir em frente mesmo diante da dúvida. E2 expressa essa característica ao dizer que toma decisões mesmo com receio, confiando na fluidez dos processos.

Quadro 6 – Acerca da Dificuldade na Tomada de Decisão

A Sra. acha difícil tomar decisões? Por quê?

Entrevistadas	Respostas
E1	“Não acho difícil, sou muito boa nisso.”
E2	“Não, eu não acho, eu sou resolvida, acredito muito em pensamento positivo, mesmo não querendo tomar aquela decisão eu tomo, quando você toma a decisão as coisas fluem.”
E3	“Tem momentos que sim, mas eu paro dou uma pensada e bola pra frente, as vezes a gente erra gasta demais e fica devendo demais.”
E4	“Um pouco, eu acredito que quase todo mundo quando sabe que está correndo algum risco fica meio indeciso.”
E5	“Sim, porque sou uma pessoa indecisa e insegura as vezes, tem que ter muito conhecimento sobre o que vai fazer, é bem difícil algumas decisões, acho que a pessoa tem que estar sempre estudando para tomar decisões corretas.”

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Já no Quadro 7, tratou-se dos tipos de estratégia utilizadas pelas empreendedoras para manter o controle emocional perante tomadas de decisão no seu dia a dia. As respostas mostram que as estratégias para lidar com as emoções variam entre práticas de autocuidado, como

atividades físicas e terapia, até atitudes simples, como sorrir. A fala de E2 demonstra clareza sobre a importância de cuidar da saúde para estar preparada para as decisões, o que se conecta com Ascenso (2022), ao destacar que o controle emocional é construído a partir de práticas saudáveis e consistentes.

A postura de E3 ao evitar decisões imediatas em momentos de tensão é um exemplo do que Veras (2022) classifica como inteligência emocional aplicada à gestão de conflitos a capacidade de perceber seu estado emocional e ajustar o comportamento de acordo com a necessidade. Semprebon (2020) destaca que emoções não devem ser ignoradas, mas compreendidas e utilizadas como parte do processo. As entrevistadas, mesmo com estratégias simples, mostram que já perceberam a importância de controlar suas reações para manter a harmonia do ambiente e a qualidade do serviço.

Para Franco (2014), empreendedoras emocionalmente conscientes tendem a buscar formas de não transferir suas frustrações para os clientes, algo que E1 expressa com clareza. Por outro lado, a fala de E5 demonstra que ela não utiliza uma estratégia clara, mostrando que algumas profissionais ainda não formalizaram suas estratégias, o que é natural no processo de desenvolvimento emocional.

Quadro 7 – Estratégias para o Controle Emocional na Tomada de Decisão

Quais estratégias a Sra. utiliza para manter o equilíbrio emocional em momentos decisórios no dia a dia do seu negócio?

Entrevistadas	Respostas
E1	“Você tem que estar bem para atender as pessoas, porque se você não tiver bem não vai conseguir atender ninguém bem, ter ética, responsabilidade, autoestima, eu nunca trago o problema da minha casa para dentro do meu salão e nunca levo o problema do meu salão para dentro da minha casa.”
E2	“Fazer atividade física, pilates, caminhada, é uma das estratégias que uso para tomar qualquer decisão, pra ter um equilíbrio no meu dia a dia, e também faço terapias.”
E3	“Eu as vezes peço um tempo para poder responder a certas situações, se eu ver que é uma cliente que não está muito bem naquele dia eu deixo para responder a noite ou no outro dia, porque se eu responder ela naquele momento a minha resposta pode magoar.”
E4	“Procuro sorrir bastante, com isso dou uma boa disfarçada e me acalmo.”
E5	“Na verdade, eu ainda não tenho estratégia específica, nunca parei para pensar isso, eu tento manter o equilíbrio, pensar que tudo é profissional nunca levar para o lado pessoal, não misturar as coisas, acho que essa é uma estratégia para tentar manter o controle.”

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A seguir, no Quadro 8, se questionou sobre mudanças que as empreendedoras gostariam de fazer em sua gestão de emoções perante contexto de tomada de decisão. As respostas revelam que a maioria reconhece pontos de melhoria na forma como lida com as emoções. Isso demonstra um nível de autoconhecimento importante, que Goleman (2012) aponta como base da inteligência emocional. Veras (2022) reforça que administrar as emoções e buscar aperfeiçoamento são atitudes fundamentais para a evolução pessoal, a fala da E2, relaciona saúde emocional com desempenho profissional, reafirmando a ideia de que o autocuidado influencia na capacidade de tomar decisões equilibradas.

Miguel (2015) também destaca que o excesso de emoção pode comprometer o planejamento, o que é refletido na fala de E3, que reconhece a necessidade de controlar impulsos em compras. E5 também demonstra essa consciência ao dizer que precisa ser menos insegura, o que se relaciona ao que Franco (2014) afirma sobre o impacto da instabilidade emocional nas escolhas.

A maioria reconhece que ainda precisa melhorar sua forma de lidar com as emoções. Essa autorreflexão representa um ponto importante de crescimento, como aponta Semprebon (2020), ao dizer que o autoconhecimento emocional é o primeiro passo para decisões mais coerentes.

E2 conecta o cuidado emocional ao autocuidado físico, o que é defendido por Costa, Barros e Wilhelm (2022) como fundamental no combate ao estresse.

Quadro 8 – Sobre Mudanças na Gestão de Emoções

Existe algo na forma como você gerencia suas emoções ao tomar uma decisão que gostaria de aperfeiçoar?

Entrevistadas	Respostas
E1	“Eu busco sempre ver quando algo não é bom pra mim ou pra cliente, não digo sim só pra agradar, mais ainda quero melhorar em não deixar a emoção me afetar por dentro, ficar mais tranquila mesmo sendo firme.”
E2	“No estudo, gostaria de aperfeiçoar o conhecimento, e cuidar mais da minha saúde, sem saúde não consigo administrar o salão e nem as minhas emoções.”
E3	“Sim, algo que eu quero melhorar é gastar menos, comprar menos, já estou gerenciando e trabalhando para isso.”
E4	“Eu acho que não, não somos perfeitos então eu acho que todo mundo erra e as vezes acerta.”
E5	“Eu gostaria de não ser tão insegura, ficar menos preocupada, cuidar mais da parte financeira, ter esse controle, sempre prestar um serviço de qualidade.”

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O próximo questionamento trata de sugestões práticas que as empreendedoras acreditam ser úteis para melhorar o controle emocional e a qualidade das decisões dentro do ambiente de trabalho (Quadro 9). As sugestões das entrevistadas envolvem desde atitudes emocionais, como manter a autoestima e paciência, até práticas técnicas como planejamento e estudo. Isso mostra que, para manter o equilíbrio nas decisões, é preciso unir razão e emoção como defendem Gomes e Gomes (2019), ao afirmar que boas decisões exigem análise, mas também preparo emocional. A fala de E2 ao relacionar aprendizado com saúde emocional, reforça o que Marques (2022) defende conhecimento gera confiança, e Goleman (2012) complementa que a inteligência emocional não é inata, mas pode ser desenvolvida, e isso envolve aprendizado constante.

A empatia e a convivência com outras empreendedoras, mencionadas por E3, também refletem o que Ferreira, Fonseca e Nunes (2023) destacam sobre a gestão de conflitos e o papel das relações saudáveis no ambiente profissional. Semprebon (2020) lembra que as emoções moldam as decisões, e isso exige práticas intencionais para evitar que os sentimentos dominem o racional. As sugestões de E5, como planejar e manter segurança financeira, vão ao encontro dessa ideia.

Com isso, conclui-se que o controle emocional no empreendedorismo feminino não depende apenas da personalidade de cada uma, mas pode ser fortalecido por hábitos, estudos, organização e autoconhecimento exatamente como apontam Veras (2022), Franco (2014), Miguel (2015) e Goleman (2012).

Quadro 9 – Sugestões das Empreendedoras para Melhorar o Controle Emocional

Sugestões	Respostas
Entrevistadas	
E1	“Você precisa estar sempre bem, com a autoestima alta para atender as clientes, se você tiver um problema tem que deixar da porta pra dentro e atender com sorriso no rosto.”
E2	“Acho que ter conhecimento é muito importante, a partir do momento que você adquire conhecimento você nunca mais vai ser a mesma pessoa, cuidar da sua saúde, é necessário um cuidado emocional e não emocional para estar bem ali diante do seu trabalho.”
E3	“Acho que ter paciência de esperar as coisas se resolverem, tudo na vida se resolve, ser sincero é muito importante, ter mais contato e união com outras cabeleireiras.”
E4	“Vir da nossa casa calma, e gostar muito do que faz, se você gosta do que faz, fecha os olhos para muitas coisas.”
E5	“Fazer pesquisas antes de tomar uma decisão, um planejamento, um plano de negócio,

estar assegurado financeiramente, para não passar por perrengues e saber que estamos sempre aprendendo.”

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Em síntese, as sugestões apresentadas pelas empreendedoras demonstram que o fortalecimento do controle emocional está diretamente relacionado à combinação entre autoconhecimento, qualificação contínua e práticas de autorregulação. A valorização do bem-estar, da troca entre pares e do planejamento estratégico revela uma compreensão amadurecida de que decidir bem exige mais do que técnica: exige preparo emocional, disciplina e intencionalidade (Semprebon, 2020; Veras, 2022). Esse entendimento aponta para um caminho promissor de aprimoramento da inteligência emocional no empreendedorismo feminino, com impactos positivos tanto na gestão dos negócios quanto na qualidade das relações interpessoais.

4.1 Análise Categorical Interpretativa: Padrões Comportamentais Emergentes

A partir da leitura flutuante e codificação temática das entrevistas, emergiram quatro categorias centrais: (1) Consciência Emocional, (2) Estratégias de Regulação, (3) Impacto nas Decisões Econômicas e Interpessoais, e (4) Busca por Autodesenvolvimento. A seguir, descrevem-se essas categorias e seus principais achados.

1. Consciência Emocional – As entrevistadas demonstraram níveis variados de consciência sobre o impacto das emoções em suas decisões empresariais. Esse reconhecimento se expressa em falas que identificam alterações no julgamento e comportamento diante de estados emocionais intensos, como euforia, frustração ou ansiedade. A maioria reconhece que o estado emocional influencia diretamente tanto decisões operacionais quanto relacionais, conforme ilustrado pela fala da E2: “Se eu não estou bem, eu prefiro nem trabalhar, porque não consigo atender com alegria.” Esse tipo de reflexão revela a presença de auto-observação emocional, elemento-chave da inteligência emocional conforme Goleman (2012), e indica que o processo decisório é influenciado não apenas por fatores racionais, mas por disposições afetivas contingentes, corroborando o que afirma Franco (2014) sobre a sensibilidade do juízo diante das emoções.

2. Estratégias de Regulação Emocional – Foi possível identificar práticas espontâneas de regulação emocional adotadas pelas empreendedoras com o intuito de preservar a qualidade de suas decisões. Entre elas destacam-se a busca por pausas reflexivas, práticas de autocuidado (exercícios físicos, terapias), e a separação entre vida pessoal e profissional. A fala da E3 exemplifica essa estratégia: “Se percebo que a cliente não está bem, prefiro responder depois, porque se for na hora posso magoar.” Essa conduta reflete a regulação emocional pró-social, fundamental para preservar a qualidade do atendimento e da reputação profissional. Para Veras (2022), tal habilidade torna-se especialmente relevante em contextos de trabalho marcados por intensa interação interpessoal, como os salões de beleza.

3. Impacto nas Decisões Econômicas e Interpessoais – As emoções não apenas interferem no comportamento imediato, mas afetam diretamente decisões estratégicas e financeiras, como compras impulsivas, precificação e relacionamento com fornecedores. A E5 relatou: “Já comprei sem planejamento só por estar empolgada, depois faltou dinheiro.” Esse padrão de comportamento impulsivo em contextos emocionais intensos evidencia o risco de comprometimento da racionalidade instrumental, como alertam Miguel (2015) e Ascenso (2022). Por outro lado, também se observou a capacidade de algumas participantes de reverter esse impacto por meio da prudência emocional, como demonstrado pela E4, que afirmou não ceder à emoção para não desvalorizar seu serviço.

4. Busca por Autodesenvolvimento – percebe-se uma autocrítica construtiva por parte das entrevistadas, com reconhecimento de que o aprimoramento emocional é necessário para o sucesso do negócio. Quatro das cinco empreendedoras afirmaram desejar evoluir nesse aspecto, seja controlando impulsos de consumo, sendo menos inseguras ou desenvolvendo mais paciência. A E2 sintetiza esse movimento: “Quero estudar mais e cuidar da minha saúde para administrar melhor meu salão e minhas emoções.” Essa atitude conecta-se à dimensão de metacognição emocional, compreendida como a capacidade de refletir sobre os próprios estados afetivos com vistas ao aperfeiçoamento futuro (Semprebon, 2020). Tal metacompetência é estratégica em empreendimentos autônomos, pois permite decisões mais alinhadas aos objetivos de longo prazo e à sustentabilidade do negócio.

4.2 Práticas Propostas para o Gerenciamento Emocional e Melhoria da Tomada de Decisão

As práticas propostas foram organizadas em três eixos interdependentes: (1) práticas de autocuidado e regulação emocional; (2) práticas de apoio à decisão e autoconhecimento estratégico; e (3) práticas coletivas de aprendizagem e redes de apoio. Essa estruturação visa oferecer um conjunto integrado de estratégias práticas, adaptadas à realidade do segmento da beleza.

1. Práticas de Autocuidado e Regulação Emocional – A primeira dimensão diz respeito à gestão emocional individual. Observou-se que as empreendedoras que adotam práticas regulares de autocuidado (atividades físicas, terapia, pausas reflexivas e separação entre vida pessoal e profissional) relataram maior clareza nas decisões e menor impacto de estados emocionais instáveis. As práticas recomendadas são as seguintes: a) **rotina de bem-estar**: incorporar atividades físicas (ex: caminhada, pilates) e momentos de silêncio ou meditação para regular o estresse e favorecer a autorregulação emocional (Ascenso, 2022); b) **higiene emocional**: estabelecer limites entre os problemas pessoais e profissionais, conforme o exemplo de E1, que evita "levar os problemas de casa para o salão"; c) Além das práticas já descritas, propõe-se o uso sistemático de **diários reflexivos** como ferramenta de apoio à tomada de decisão. Essa estratégia, embora pouco difundida no contexto do empreendedorismo feminino, tem demonstrado resultados promissores em ambientes educacionais ao promover o pensamento de ordem superior, a regulação emocional e a aprendizagem significativa (Campana, 2023).

2. Práticas de Apoio à Decisão e Autoconhecimento Estratégico - Outro conjunto de práticas tem como foco o fortalecimento do processo decisório por meio da estruturação do pensamento e da antecipação de riscos emocionais. Muitas entrevistadas relataram arrependimento por decisões impulsivas motivadas por emoções, como compras excessivas ou conflitos interpessoais. As práticas recomendadas foram: a) **protocolo de espera**: aplicar a técnica de *delay decision* — adiar a tomada de decisão por 24h em situações emocionalmente carregadas — conforme relatado por E3. Essa estratégia permite a diminuição do viés emocional e favorece escolhas mais racionais (Franco, 2014); b) **planejamento emocional**: consiste em associar o plano de negócios a cenários emocionais previsíveis — como ansiedade em períodos de baixa demanda ou euforia durante eventos de alta lucratividade — com o objetivo de antecipar riscos afetivos e estruturar respostas mais assertivas. Essa prática encontra respaldo na literatura sobre regulação emocional, especialmente na proposta de regulação prospectiva, que enfatiza a importância de antecipar emoções futuras como forma de orientar decisões mais conscientes e eficazes (Gross, 2015). c) **autoavaliação periódica**: realizar *checklists* mensais de decisões que geraram satisfação ou arrependimento, com identificação das emoções envolvidas, promovendo o aprendizado decisório (Veras, 2022);

3. Práticas Coletivas de Aprendizagem e Redes de Apoio – A última dimensão abrange práticas colaborativas, com base no reconhecimento de que o desenvolvimento emocional também se dá em rede. A fala de E3 sobre a importância de compartilhar experiências com outras cabeleireiras aponta para a necessidade de espaços de troca. As práticas recomendadas foram: a) **grupos de apoio entre empreendedoras**: Iniciativas de apoio mútuo entre mulheres empreendedoras contribuem para a superação de dilemas emocionais e a construção de soluções colaborativas (Andreassi, 2020); b) **capacitações em inteligência emocional**: participar de formações como as oferecidas pelo programa Sebrae Delas (SEBRAE, 2023), que integram o desenvolvimento de competências empreendedoras com o fortalecimento do autoconhecimento, da autoconfiança e da inteligência emocional. Andreassi (2020) enfatiza que a combinação entre formação técnica e competências emocionais constitui um dos principais fatores de sucesso no empreendedorismo feminino no Brasil contemporâneo; c) **mentorias com profissionais mais experientes**: criar vínculos intergeracionais que permitam o aprendizado baseado em vivências, promovendo não apenas a transmissão técnica, mas também emocional e estratégica (Silva & Guimarães, 2018).

5 Considerações Finais

O presente estudo teve como objetivo geral descrever como as emoções influenciam a tomada de decisão de empreendedoras do setor da beleza, com foco em profissionais atuantes em salões de cabeleireiros na cidade de Tangará da Serra – MT. A análise qualitativa das entrevistas permitiu compreender que as emoções, longe de serem elementos acessórios, desempenham papel central na dinâmica decisória dessas empreendedoras, afetando desde questões operacionais até decisões estratégicas que impactam diretamente o desempenho do negócio.

O problema de pesquisa — como as emoções são percebidas na tomada de decisão de empreendedoras de salões de beleza — foi respondido com base em evidências empíricas consistentes, que revelaram que as decisões cotidianas dessas profissionais são fortemente influenciadas por estados emocionais, conscientes ou não, e que a capacidade de reconhecer e gerenciar essas emoções varia conforme a trajetória, a experiência e o repertório pessoal de cada entrevistada.

O primeiro objetivo específico, que buscou analisar as consequências das decisões tomadas sob a percepção das emoções e seus impactos no negócio, foi plenamente atendido. As entrevistas demonstraram que emoções como ansiedade, empolgação ou insegurança podem levar a decisões precipitadas, como compras impulsivas ou conflitos com clientes, gerando prejuízos financeiros e desgaste relacional. Por outro lado, empreendedoras que reconhecem seus estados emocionais com maior clareza demonstram maior capacidade de autocontrole e planejamento.

O segundo objetivo, voltado a examinar se as empreendedoras adotam estratégias para gerenciar suas emoções durante o processo decisório, também foi alcançado. Foram identificadas diversas práticas de autorregulação emocional, desde a separação entre vida pessoal e profissional até o adiamento de decisões em momentos de tensão. Algumas participantes demonstraram práticas estruturadas, como atividade física e terapia, enquanto outras ainda atuam de forma intuitiva ou reativa, sem estratégia formalizada.

O terceiro objetivo propor práticas que auxiliem no gerenciamento emocional e na melhoria da tomada de decisão foi desenvolvido a partir da articulação entre os dados empíricos, a literatura especializada e as boas práticas recomendadas em programas de capacitação empreendedora, como o Sebrae Delas. As práticas foram agrupadas em três eixos: autocuidado e regulação emocional, apoio à decisão e autoconhecimento estratégico, e redes de apoio colaborativo. Essas sugestões, adaptadas ao contexto do setor da beleza, têm potencial

para fortalecer a inteligência emocional e a qualidade decisória das empreendedoras, impactando positivamente tanto seus negócios quanto seu bem-estar.

As emoções exercem papel central e multifacetado na tomada de decisão das empreendedoras do setor da beleza, atuando como filtros perceptivos, gatilhos comportamentais e recursos para ação estratégica. A partir da análise de entrevistas qualitativas, identificaram-se práticas emocionais que operam como mecanismos reguladores da decisão, tais como o protocolo de espera, o planejamento emocional e a autoavaliação periódica. Essas práticas não apenas ajudam a mitigar decisões impulsivas como também fortalecem a autoconfiança e a sustentabilidade emocional no exercício do empreendedorismo.

Teoricamente, o estudo contribui para aprofundar o campo do comportamento empreendedor ao integrar as dimensões afetivas e cognitivas da decisão, sobretudo em contextos informais e com baixa margem de erro financeiro. Ao alinhar-se às contribuições de Cardon et al. (2012), Andreassi (2020) e Gross (2015), o artigo evidencia que o sucesso empreendedor depende não apenas de competências técnicas, mas também da capacidade de compreender, prever e regular os próprios estados emocionais.

Praticamente, os achados podem subsidiar a formulação de programas de capacitação empreendedora mais sensíveis à realidade emocional das mulheres em setores de alta carga afetiva e relacional. Iniciativas como o Sebrae Delas, por exemplo, podem incorporar módulos de autoconhecimento, regulação emocional e práticas de apoio mútuo como ferramentas estratégicas de desenvolvimento.

Recomenda-se que pesquisas futuras investiguem a replicabilidade das práticas identificadas em contextos mais estruturados ou em setores distintos, analisando possíveis variações de gênero, idade, escolaridade e formalização do negócio. Estudos longitudinais também poderiam contribuir para avaliar o impacto cumulativo das estratégias emocionais na trajetória empreendedora de longo prazo.

Referências

- Agência Sebrae de Notícias. (2025, janeiro 26). *Futuro do empreendedorismo no Brasil pode ser feminino, jovem e negro*. <https://agenciasebrae.com.br>
- Andreassi, T. (2020). Tendências e desafios das emoções no empreendedorismo feminino. *Revista Pesquisa FAPESP*.
- Ascenso, J. (2022). *Neurociências e inteligência emocional: Aplicação à educação e às organizações*.
- Baron, R. A. (2008). Emotion in decision making: Toward a process-based approach. In *Entrepreneurial decision making for global strategies*. Emerald Insight.
- Baron, R. A., & Markman, G. D. (2003). Beyond social capital: The role of acumen in entrepreneurial success. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 41–60.
- Bragé, D. K., & Costa, L. F. (2020). Intuição e tomada de decisão na gestão: Revisão bibliométrica de 2009 a 2019. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*, 5(1), 137–156. <https://www.revistas.editoraenterprising.net/index.php/regmpe/article/view/232>
- Buchanan, L., & O'Connell, A. (2006). A brief history of decision making. *Harvard Business Review*, 84(1), 32. <https://hbr.org/2006/01/a-brief-history-of-decision-making>
- Campana, C. (2023, 30 de novembro). Diários reflexivos como aliados da aprendizagem e da avaliação: Um relato de experiência. *Revista Brasileira de Casos de Ensino em Administração*, 13(Edição Especial), e202313ea1. <https://doi.org/10.12660/gvcasosv13nespeciala>
- Cardon, M. S., Foo, M. D., Shepherd, D., & Wiklund, J. (2012). The role of entrepreneurial emotion in entrepreneurship: Heart versus head. *Journal of Business Venturing*.

- Carvalho, F. S., Camargo, G. M. de, & Oliveira, J. P. (2019). Otimização de processo utilizando programação linear: Estudo de caso em um salão de beleza. *Repositório IFSP*. <https://repositorio.ifsp.edu.br/items/343c36d6-68e6-4e3b-80ea-5054de09863d.pdf>
- Costa, N. M. L., Barros, M. S. P., & Wilhelm, F. A. (2022). Estresse e riscos ocupacionais em profissionais atuantes em um salão de beleza. *PSI UNISC*, 6(1), 19–36. <https://doi.org/10.17058/psiunisc.v6i1.16444>
- Creswell, John W. (2014). *Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens* (3ª ed.). Penso.
- Doern, R., & Goss, D. (2013). Fear, loathing and entrepreneurship: The emotional psychology of enterprise. *International Small Business Journal*.
- Denzin, Norman K., & Lincoln, Yvonna S. (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.
- Ferreira, F. O., Fonseca, M. E. S., & Nunes, A. L. P. F. (2023). Inteligência emocional e suas influências na gestão de conflitos. *Id on Line*, 17(68), 219–231. <http://idonline.emnuvens.com.br/id>
- Flores, Maria Marlene de Oliveira. (1994). *Análise de conteúdo e análise de discurso: aproximações e diferenças*. Cadernos de Pesquisa, (87), 79–88.
- Franco, M. M. S. (2014). *A influência das emoções, sentimentos e gênero na tomada de decisão de empreendedores* [Dissertação de mestrado, Faculdade Campo Limpo Paulista – FAC-CAMP].
- Gonsalves, Maria José. (2001). *O pesquisador e o campo: desafios de uma etnografia dialógica*. Papirus.
- Goleman, D. (2012). *O cérebro e a inteligência emocional: Novas perspectivas* (C. L. da Silva, Trad.). Objetiva.
- Gomes, L. F. A. M., & Gomes, C. F. S. (2019). *Princípios e métodos para tomada de decisão: Enfoque multicritério* (6ª ed.). Grupo GEN. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021592/>
- Gross, J. J. (2015). Emotion regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry*, 26(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/1047840X.2014.940781>
- Marques, J. R. (2022). Qual a importância da inteligência emocional nas empresas? *Instituto Brasileiro de Coaching*. <https://www.ibccoaching.com.br/portal/comportamento/qual-importancia-inteligencia-emocional-empresas/>
- Mason, Jennifer. (2002). *Qualitative researching* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Merriam, S. B. (2002). Introduction to qualitative research. In *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis* (Vol. 1, No. 1, pp. 1–17).
- Milian, G. A. (2020). Empreendedorismo e inovação: Perspectivas, estratégias e conceitos. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, 5(4), 116–131.
- Miguel, F. K. (2015). Psicologia das emoções: Uma proposta integrativa para compreender a expressão emocional. *Psico-USF*, 20, 153–162.
- Neto, A. A. S. (2022). *O empreendedorismo no comércio atacadista de bebidas: Influências sobre a economia do município de Parintins-AM no contexto da pandemia da COVID-19*.
- Ngah, R. Z., & Salleh, Z. (2015). Emotional intelligence and women's business success in Sri Lanka. *Journal of Business Research*.
- Patton, Michael Quinn. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). SAGE Publications
- Pereira, C. S., Nascimento, L. D., & Monteiro, J. A. (2023). Empreendedorismo feminino: Perfil de mulheres empreendedoras no ramo da beleza na cidade São Paulo de Olivença/AM.

- Peña, A. H. (2021). *Percepção das empreendedoras na cidade de Dourados - MS sobre as dificuldades e conflitos que enfrentam frente aos múltiplos papéis que desenvolvem em meio à pandemia* [Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal da Grande Dourados]. <https://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/bitstream/prefix/4727/1/AdrielleHofffemeisterPe%C3%B1a.pdf>
- Sá, C. E. (2018). *A importância do empreendedorismo no Brasil*.
- Sebrae. (2023). Números mostram a pujança dos negócios de beleza. <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/numeros-mostram-a-pujanca-dos-negocios-de-beleza,dc88327896a76810VgnVCM1000001b00320aRCRD>
- Sebrae MT. (2024). Principais motivos que levam mulheres mato-grossenses a empreender são liberdade e autoestima. *Agência Sebrae MT*. <https://mt.agenciasebrae.com.br/cultura-empreendedora/pesquisa-principais-motivos-que-levam-mulheres-mato-grossenses-a-empreender-sao-liberdade-e-autoestima/>
- SEDEC. (2024). Mato Grosso é o estado que mais abriu empresas no 1º quadrimestre deste ano. <https://www.sedec.mt.gov.br/-/mato-grosso-é-o-estado-que-mais-abriu-empresas-no-1º-quadrimestre-deste-ano>
- Semprebon, E. (2022). *Marketing e emoções*. PUCPRESS.
- Silva, A. S. de B., & Guimarães, J. C. (2018). Empreendedorismo feminino: Perfil no segmento da beleza e da estética. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 12(2), 53–71. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7125097>
- Silva, S. (2015). *A tomada de decisão e a relação com a inteligência emocional*.
- Veras, J. C. (2022). *Impacto das emoções na tomada de decisão organizacional em tempos de pandemia* [Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade de Brasília].
- Willis, D. A. S. (2022). *Globalização e beleza: O papel das empresas na construção de um ideal de beleza e sua representação na realidade brasileira* [Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal de Uberlândia].
- Zhao, Y., & Xie, B. (2020). Cognitive bias, entrepreneurial emotion, and entrepreneurship intention. *Frontiers in Psychology*.