



Pequenas e Microempresas: Estudo do Papel e das Funções Gerenciais

*Luana da Silva Cunha¹, Verislania Silva e Silva¹, Jhonatan Machado Araujo¹,
Francisca Juliana dos Santos Souza¹, Jailza do Nascimento Tomaz Andrade²*

Resumo: A capacidade de liderar efetivamente leva à qualidade, melhor desempenho, produtividade e relacionamentos de sucesso e, portanto, maior lucratividade para a organização na qual o líder opera. Assim, o objetivo deste trabalho é analisar o papel e funções gerenciais dos gestores das pequenas e microempresas. Para este fim, foram avaliados o desenvolvimento da capacidade de gestão, os papéis e funções dos gestores, as decisões estratégicas e outros aspectos relevantes. Utilizou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica. Assim, pode-se dizer que é crucial para os gestores de micro e pequenas empresas buscarem conhecimento de fontes internas e externas à organização, pois o conhecimento é uma fonte para a tomada de decisões estratégicas, desenvolvimento de habilidades gerenciais, papéis e funções de liderança, apoio externo e planejamento empresarial.

Palavras-chave: Micro e pequenas empresas. Gestão. Qualidade.

Small and Micro-enterprises: Study of the Role and Managerial Functions

Abstract: The ability to lead effectively leads to quality, better performance, productivity, and successful relationships and thus greater profitability for the organization in which the leader operates. Thus, the objective of this paper is to analyze the managerial roles and functions of managers in small and microenterprises. To this end, the development of managerial capacity, the roles and functions of managers, strategic decisions, and other relevant aspects were evaluated. Literature research was used as methodology. Thus, it can be said that it is crucial for micro and small business managers to seek knowledge from sources internal and external

¹ Graduandos do 8º período em Administração pela Unidade de Ensino Superior do Sul do Maranhão - UNISULMA. E-mail autora correspondente: verislania.silva@gmail.com;

² Administradora, MBA em gestão empresarial, MBA em metodologia do ensino superior, MBA em gestão de pessoas, mestre em planejamento e desenvolvimento regional. Docente na Unidade de Ensino Superior do Sul do Maranhão – UNISULMA. E-mail: jailzatomaz@uol.com.br.

to the organization, because knowledge is a source for strategic decision making, development of managerial skills, leadership roles and functions, external support and business planning.

Keywords: Micro and small enterprises. Management. Quality.

Introdução

Nos últimos anos, surgiu um novo conceito de negócio que, devido às suas características, é chamado de holístico, ou seja, global, integral, sem fronteiras. Fazer negócios nestes tempos difíceis requer novas habilidades e novas maneiras de pensar sobre a própria empresa (FARAGGI; CASSARO, 2017).

Eufrásio (2014) afirma que a intuição substituirá o planejamento, a empresa formal substituirá a flexibilidade, a liderança substituirá a administração e o controle substituirá os valores, revolucionando assim não só o conceito da empresa, mas também sua administração.

O empresário da nova era deve ter uma visão global e agir localmente, reconhecer a importância das variáveis, ser capaz de fazer previsões diante dos outros, adaptar-se às exigências da mudança e conhecer seu negócio em profundidade. O desenvolvimento da governança corporativa é o desafio político mais importante desta geração, como ressalta Viana (2016).

As pessoas devem estar preparadas para repensar seus valores e métodos e desenvolver uma nova compreensão de seu papel na relação de trabalho. Elas precisam administrar e resolver seus problemas de maneira diferente, decifrar significados triviais e abstratos para ter uma visão mais ampla e profunda do que está acontecendo (MATTOS, 2011).

Hoje se fala muito do gerente "coach", que em inglês significa treinador, conselheiro, alguém que adota a posição de educador e, portanto, acredita na possibilidade de transformar as pessoas, ao invés do velho estilo de gestão baseado no comando e controle (EUFRÁSIO, 2014).

Na história da administração encontram-se abordagens do papel do gestor que foram modificadas ao longo dos anos por práticas excludentes ou transformadoras na empresa. Por exemplo, Taylor focou nas tarefas e enfatizou a responsabilidade do gerente em reunir informações sobre quais práticas, atividades, equipes e métodos de trabalho produziram os melhores resultados; Elton Mayo focou nas pessoas e enfatizou a necessidade de um ambiente

de trabalho que permitisse "cooperação espontânea" entre os grupos; Fayol enfatizou o modelo gerencial de planejamento, organização, direção e controle (SALOMON, 2002).

Os empresários de hoje devem ser generalistas que olham para o futuro a longo prazo e propõem alternativas para lidar com um todo composto de diferentes partes que devem ser respeitadas e compreendidas a fim de alcançar a integração. O empresário moderno não pode ser uma pessoa parcialmente competente, mas deve desempenhar bem todas as suas funções para alcançar eficiência na gestão/empresa (SALOMON, 2002).

O objetivo deste trabalho é, portanto, analisar o papel e a função dos gestores de pequenas e microempresas. A metodologia utilizada neste estudo é baseada em uma revisão de literatura, qualitativa. Foram realizadas buscas em artigos referentes às micro e pequenas empresas, nos bancos de dados *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO), utilizando as palavras chaves: Microempresa, gestão, funções gerenciais e microempresa.

Para tanto, o trabalho se torna importante pela necessidade de conhecer as características dos gestores que dirigem pequenas empresas, que juntos desempenham um papel importante na economia nacional.

Os resultados da pesquisa apontaram que a importância econômica das micro e pequenas empresas é inegável e que seus líderes são responsáveis por sua expansão e fortalecimento na economia nacional, a compreensão dos estilos de gestão dos líderes de empresas deste porte pode fornecer subsídios para ações futuras destinadas a fortalecer estas empresas ou outras organizações interessadas neste grupo alvo, tais como universidades, organizações de classe, empresas de consultoria etc.

Desenvolvimento de Competências Gerenciais

O sucesso dos planos e estratégias depende do comprometimento das pessoas com a missão e objetivos das organizações, e do desenvolvimento de uma série de competências para que elas estejam preparadas para enfrentar desafios complexos, especialmente na área de gestão, que é responsável por melhorar a gestão da empresa (RUAS, 2019).

Desta forma, o desenvolvimento de competências gerenciais é consistente com o objetivo mais amplo de preparar melhor as organizações para enfrentar os desafios atuais e futuros, especialmente as organizações menores que são mais sensíveis às mudanças. Deve-se observar que cada organização pode acrescentar a estas competências aquelas que considera

essenciais para alcançar seus resultados específicos. É importante que as competências gerenciais expressem o espírito da organização e a ajudem a alcançar maiores e melhores resultados (RESNICK, 2010).

Mintzberg (2017) tenta mostrar que os gestores não são as pessoas meditativas e disciplinadas que muitos manuais os fazem ser, o que ele demonstrou com estudos mostrando que estes profissionais, quando confrontados com problemas do dia a dia, coletam suas próprias informações, tomam decisões rápidas e às vezes precipitadas, e concentram seus esforços no que é estratégico para a organização, ou seja, seu negócio principal.

Swieringa e Wierdsma (2012) contribuem para estas reflexões, destacando três dimensões principais que eles consideram:

- 1. O saber** - refere-se ao conhecimento. Trata-se de fazer perguntas e esforços de informação que podem agregar valor a um trabalho. Segundo Ruas (2019), o conhecimento é o que é necessário saber para desenvolver qualitativamente o que lhe é confiado (conhecimento de ferramentas de qualidade, sistemas de custo, segmentação de mercado, atendimento ao cliente, sistematização e organização da informação, etc.).
- 2. O saber fazer** - refere-se às competências. Foca no desenvolvimento da prática e no conhecimento das ações realizadas. Habilidades são o que você precisa saber para fazer um bom trabalho - a capacidade de motivar, liderar e gerenciar uma equipe para atingir objetivos, a capacidade de negociar com clientes, fornecedores e clientes internos, a capacidade de planejar, avaliar o trabalho, etc. (RUAS, 2019).
- 3. Saber como agir** - tem a ver com relacionamentos. Busca comportamentos mais alinhados com a realidade desejada. Nesta fase, o discurso e a ação são combinados. É necessário saber como agir para utilizar corretamente o conhecimento e as habilidades - iniciativa e empreendedorismo, confiabilidade, capacidade de inovação, flexibilidade para considerar opiniões diferentes das próprias, flexibilidade para aceitar erros, disposição para aprender, perseverança, etc. (RUAS, 1999).

Na realidade, segundo Ruas (2019), as dimensões "saber", "fazer" e "agir" são interdependentes e às vezes confusas. Esta é uma análise múltipla das dimensões individual, grupal e organizacional, pois estes conceitos podem ser analisados amplamente a partir dos diferentes prismas mencionados acima. Um aspecto importante do desenvolvimento das competências gerenciais é a apropriação do conhecimento (saber) em ação no trabalho (fazer).

A Liderança da Gestão de Micro e Pequenas Empresas

A liderança é um dos problemas mais sérios para aqueles que atuam como gerentes de micro ou pequenas empresas. Muitos empresários ainda têm medo de liderar, e há várias razões para isso. A delegação de tarefas é um aspecto muito importante nos negócios, pois reduz a sobrecarga de atividades menos estratégicas. Entretanto, alguns compromissos só devem ser assumidos por aqueles que dirigem uma empresa (BEUREN, 2000).

Para Mintzberg et al., (2017, p.18), “a gestão é parte do processo de estratégia empresarial, que é um dos mecanismos administrativos que facilitam as estratégias de evolução e crescimento”. A gerência é parte do processo de estratégia empresarial, implementando as ferramentas de crescimento e fortalecimento utilizadas como mecanismos administrativos.

Beuren (2000) aponta que, no atual ambiente de negócios, a informação é um recurso insubstituível que pode constituir uma vantagem competitiva real para algumas organizações. Portanto, organização é a palavra-chave para o sucesso das pequenas empresas. O gerente deve ter controle total sobre o que paga e recebe, assim como sobre todas as informações relacionadas a vendas, fornecedores, funcionários e em geral.

A administração de micro e pequenas empresas deve ser prudente. Isto lhes permite destacar-se no mercado e desenvolver sua marca. Didatti et al., (2018) ressaltam que o fator mais importante para o sucesso ou fracasso de uma empresa é a forma como ela é gerenciada. Em outras palavras, o modelo de gestão escolhido pelo empresário irá impulsionar e determinar o futuro da empresa. Assim, as práticas de gestão são apresentadas como um meio de ajudar os empreendedores a tomar decisões para o sucesso. E para que este controle seja bem-sucedido, é necessária informação.

As micro e pequenas empresas estão ganhando terreno e importância no contexto econômico e social, juntamente com seu crescimento explícito e contínuo. Ruas (2009) argumenta que estas empresas contribuem para o desenvolvimento econômico dos países porque estimulam a concorrência, produzem bens e serviços de forma mais eficiente porque têm uma estrutura enxuta, e contribuem para as grandes empresas ao fornecer funções de apoio que ligam os produtores aos clientes. Micro e pequenas empresas, dado o ambiente familiar, precisam de fortes ferramentas de gestão, liderança e delegação, organização e planejamento, conhecimento dos clientes potenciais e dos produtos desejados.

Stoner e Freeman (2009) informam que,

A estrutura das micro e pequenas empresas cria circunstâncias particulares que as distinguem das grandes empresas, o que torna necessário estudar sua gestão com uma abordagem diferente, pois, além de uma grande heterogeneidade, elas têm seus próprios problemas (STONER; FREEMAN, 2009.p. 23).

Entre as dificuldades e limitações enfrentadas pelos gestores de micro e pequenas empresas estão a compreensão dos aspectos financeiros e contábeis da empresa. Devido a circunstâncias como dúvida, medo de serem enganados, os empresários preferem extrair suas próprias informações ou mesmo confiar em sua intuição. De acordo com Kassai (1997):

As diferentes características das micro e pequenas empresas em comparação com as grandes empresas são um fator determinante que justifica problemas específicos de gestão, já que um dos principais problemas é a compreensão dos aspectos financeiros e contábeis na gestão de uma empresa (KASSAI, 1997, p. 2).

As diferenças entre empresas que determinam seu tamanho e os problemas estão na forma como o gerente vê e delega funções aos subordinados. Como os gerentes de micro e pequenas empresas estão cientes do tamanho de sua empresa e do impacto no mercado para competir em igualdade de condições e com eficiência e determinação, eles sabem como delimitar suas respectivas funções.

Como as micro e pequenas empresas são agentes importantes para a economia como um todo e certamente para a economia do Estado do Paraná, já que a representação das micro e pequenas empresas (MPE) na economia do Espírito Santo atinge 99% do número total de empresas e 58% dos empregos oficiais (SEBRAE, 2019).

Para a Lei Complementar nº 123/06, também conhecida como Lei Geral das Pequenas e Microempresas, são considerados os MPEs:

Art. 3º "[...] a micro ou pequena empresa, a sociedade empresária, a sociedade simples, a sociedade individual e o empresário referido no artigo 966 da Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrado no registro comercial ou no registro civil de pessoas jurídicas [...]"

Em resumo, as pequenas empresas são divididas da seguinte forma e devem gerar renda: "microempreendedor individual - Faturamento anual de até R\$ 60.000; microempresa - Faturamento anual de até R\$ 360.000,00 e pequena empresa comercial - Volume de negócios anual entre R\$ 360.000,00 e R\$ 3,6 milhões (SEBRAE, 2019).

A Lei Geral das Pequenas e Microempresas estabelece uma série de benefícios e vantagens exclusivas para elas, tais como:

Artigo 1º. Esta Lei Complementar estabelece as regras gerais para o tratamento diferenciado e preferencial das pequenas e microempresas no âmbito das competências da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios, em particular no que diz respeito a:

I - A constituição e cobrança de impostos e contribuições da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios em regime de cobrança única, incluindo obrigações adicionais.

Art. 26 - As micro e pequenas empresas que optarem pelo Simples Nacional são obrigadas a:

§ 2º Além do disposto nos parágrafos I e II do Capítulo I deste artigo, outras micro e pequenas empresas também deverão manter uma contabilidade de caixa na qual suas operações financeiras e bancárias sejam registradas.

§4º. É proibida a imposição de obrigações adicionais relacionadas a impostos calculados em moedas nacionais além daquelas estabelecidas pelo CGSN e visitadas através do Portal Nacional de Moedas, bem como a imposição de exigências adicionais e unilaterais às entidades federadas, com exceção dos programas de cidadania fiscal. (Revisado pela Lei Complementar nº 147 de 2014).

[...] Art. 27. As micro e pequenas empresas que optarem pela contabilidade nacional simplificada poderão, se assim o desejarem, adotar a contabilidade simplificada para a gestão e controle das transações, conforme prescrito pelo Comitê Executivo (BRASIL, 2006).

As micro e pequenas empresas são mais flexíveis do que as médias e grandes empresas porque são menos estruturadas, menos burocráticas e têm um aparato administrativo limitado, o que permite uma tomada de decisão mais rápida porque dependem de um número reduzido de pessoas.

A comunicação entre os membros da organização é mais extensa e eficaz, permitindo uma relação mais estreita entre os proprietários de pequenas empresas, funcionários, clientes, fornecedores e a comunidade. Além de serem capazes de oferecer serviços diferenciados e muitas vezes mais próximos dos consumidores finais, as MEPs podem reconhecer seus clientes mais rapidamente.

Práticas gerenciais em micros e pequenas empresas

As práticas gerenciais devem estar sempre atualizadas a fim de receber, reconciliar e manter as técnicas contábeis. A existência de controles financeiros é o motor da organização. Sem conhecimento do mercado, concorrentes, cotações, controle de custos, tesouraria, orçamento e controle de clientes. De acordo com Swieringa e Wierdsma (2012), a prática gerencial consiste em estabelecer objetivos e organizar pessoas, controlar e executar atividades e avaliar o desempenho da empresa.

A administração, através do planejamento e da organização, controla com sucesso o desenvolvimento da empresa. Queiroz (2005) ressalta que,

Muitos microempresários não utilizam informações contábeis para apoiar a tomada de decisões, mas utilizam relatórios gerenciais baseados em valores de entrada e saída, de forma muito simples, e confiam em suas habilidades, intuição e experiência desenvolvidas ao longo dos anos para administrar seus negócios e tomar decisões (QUEIROZ, 2015.p.228).

A falta de habilidades significa que os microempreendedores, que sabem como funciona a produção, precisam de pessoas qualificadas para mostrar-lhes como funcionam as práticas de gestão para alcançar o sucesso desejado. Porque há menos artefatos e menos burocracia do que nas pequenas empresas que utilizam um sistema simples.

De acordo com Dos Santos et al., (2012), as pequenas e microempresas utilizam muito poucos artefatos de contabilidade gerencial porque seus gerentes muitas vezes não possuem os conhecimentos necessários ou não veem as vantagens da ferramenta. Em algumas situações, as próprias empresas de contabilidade carecem de conhecimentos específicos para apoiar a gestão.

Tem sido demonstrado que a falta de planejamento e controle pode afetar o desempenho empresarial, especialmente no caso de pequenas e microempresas, que enfrentam várias dificuldades para se manterem ativas e competitivas enquanto tentam crescer e desenvolver seus negócios. Albanez e Bonizio, (2007, p. 229) ressalta que “a contabilidade gerencial não impõe um método de controle específico a ser usado nessas empresas, mas deve ser configurado de acordo com o tamanho da empresa e a necessidade desejada de informação e controle”.

Entretanto, as práticas de gestão são flexíveis e adaptáveis ao tamanho e às necessidades da empresa. De acordo com Lacerda (2006), a influência de fatores internos é um desafio particular para o sucesso das micro e pequenas empresas. O comportamento dos gerentes, os recursos limitados e a quase total ausência de ferramentas de gestão são as principais dificuldades dessas empresas. Como resultado, os empresáios têm sido ridiculamente e atrativamente enganados para conseguir clientes. Assim, para a prática de gestão é usada como uma ferramenta para auxiliar a administração em todas as áreas da empresa.

Eficiência gerencial e empresarial

Segundo Mattos (2011), um empresáio deve coordenar, dirigir, organizar, avaliar etc., as pessoas em suas funções técnicas e administrativas. Neste contexto, ele será eficiente se administrar corretamente os talentos presentes em sua empresa e os meios pelos quais eles se manifestam (espaço de trabalho, equipamentos, tempo, informação).

A eficiência material implica uma gestão adequada do espaço físico de trabalho. A eficiência financeira é alcançada na medida em que se mantém uma adequada relação custo-benefício, permitindo a alocação dos recursos operacionais necessários para a correta execução dos trabalhos.

Com relação à condição humana, Mattos (2011) afirma que a eficácia da gestão se reflete em diversos fatores de desempenho, tais como:

- Qualificações: Uma administração eficaz pode ser diferenciada de uma ineficaz, comparando as qualificações dos empreendedores que a dirigem. Afinal, seu papel é reter e maximizar os conhecimentos, ideias, habilidades e experiência dentro de sua unidade para alcançar o melhor desempenho individual e coletivo possível.
- Do ponto de vista organizacional, não basta elevar o nível das habilidades técnicas e operacionais; a força de trabalho qualificada também deve ser organizada espacialmente para que o ambiente possa ser racionalmente planejado de acordo com o tipo de trabalho que está sendo realizado.
- Além da qualificação e organização do trabalho, o empresário, para ser eficaz, deve facilitar a articulação da atividade humana sob sua responsabilidade.
- O compromisso, segundo Mattos (2011, p. 10), "é o estado de espírito que empurra para o ideal e, portanto, dá um sentido de missão".
- O empresário, ao promover o compromisso de seus subordinados com a missão da empresa missão, é um pré-requisito para a criatividade e a inovação: o pensamento estratégico. Em síntese, a atividade empresarial se manifesta das seguintes formas.

Em três níveis (MATTOS, 2011, p. 12):

1 - Eficiência: custo-benefício. Gestão: recursos, tempo, espaço, informação, tecnologia e poder. 2 - Eficácia => atingir os objetivos: atender às exigências: rapidez, precisão, relevância, serviços/produtos - quantidade e qualidade. 3 - Eficiência => atender às necessidades ambientais: relevância social dos produtos, desempenho do mercado, sustentabilidade/crescimento, flexibilidade comercial e respeito ao meio ambiente.

Um bom conhecimento da empresa e da indústria é essencial para uma gestão eficiente. Não basta conhecer as instalações físicas, número de funcionários, estrutura organizacional e objetivos, pois tratar a empresa como um modelo estático e independente leva a uma tomada de decisão precipitada ou inadequada para alcançar os objetivos da organização, tanto a curto como a longo prazo.

Considerações Finais

Ao término deste estudo, percebeu-se que as micro e pequenas empresas têm vantagem sobre as grandes devido ao seu tamanho e maior proximidade com seus membros e clientes, especialmente em termos de rapidez de informação e, conseqüentemente, de tomada de decisões, o que é uma diferença inerente à sua sobrevivência. Entretanto, se o ambiente externo não for monitorado sistemática e intensivamente, de modo que seja adotada uma atitude proativa em vez de reativa, esta vantagem não é posta à prova e a oportunidade de desenvolvimento é muitas vezes perdida.

O estudo mostrou, que é crucial para os gestores de micro e pequenas empresas buscar conhecimento de fontes internas e externas à organização, pois o conhecimento é uma fonte para a tomada de decisões estratégicas, desenvolvimento de habilidades gerenciais, papéis e funções de liderança, apoio externo e planejamento empresarial.

Assim, a pesquisa atendeu o objetivo que foi analisar o papel e funções gerenciais dos gestores das pequenas e microempresas. E, com base nestes dados, recomenda-se realizar mais pesquisas sobre as atividades gerenciais nas micro e pequenas empresas para estudos futuros, fazer visitas a empresas, demonstrar a importância da pesquisa, para os estudos científicos.

Referências

ALBANEZ, Tatiana; BONIZIO, Roni Cleber. **A contabilidade gerencial como fator condicionante à sobrevivência das micro e pequenas empresas**. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC, 2007.

BEUREN, I.M. **Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3702>> Acesso em: 08 de set de 2022.

DITTADI, Jadir Roberto. et al. **Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas do oeste catarinense**. III Congresso de contabilidade da UFRGS, 2018.

EUFRÁSIO F.º, Heronides. Conscientização para Qualidade Total. **Revista Correios Hoje**, Brasília, ano 1, n.º 02 jan./fev. 2014.

FARAGGI, Michel e CASSARO, Gabriela. Habilidades emocionais - Sua importância para a liderança. **Trevisan**, junho de 2017 No. 112, p.14-16.

KASSAI, S. As empresas de pequeno porte e a contabilidade. **Caderno de Estudos, FIEPECAFI**, v. 9, n.15.1997.

LACERDA, Joabe Barbosa. A contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micro, pequenas e médias empresas (MPMEs): Necessidade e aplicabilidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**, v. [s.n], n. 160.2006.

LOPES DE SÁ, Antônio. **Como administrar pequenos negócios**. Rio de Janeiro: Tecnoprint, 2014.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATTAR, Fauze Najib. Artigo: **Perfil do líder para o ano 2000**. In: www.rh.com.br, 2010a.

MATTOS, Ruy de Alencar. **Gestão e Democracia na Empresa**. Brasília: Livres, 2011.

MINTZBERG, H. As atribuições do administrador, ficção e realidade. **Diálogo**, v. 10, n. 1,2017.

QUEIROZ, Luziana Maria Nunes de. **Investigação do uso da informação contábil na gestão das micros e pequenas empresas da região do Seridó Potiguar**. **Dissertação de Mestrado** (Ciências Contábeis). Programa Multiintitucional e Inter-Regional do Consórcio UnB, UFPB, UFPE e UFRN, Brasília: 2015.

RESNICK, Paul. **A bíblia da pequena empresa**: como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser muito bem-sucedido. Tradução por Maria Cláudia Oliveira Santos. São Paulo, McGraw-Hill, MAKRON Books, 2010.

RUAS, R. **Competências gerenciais e aprendizagem nas organizações**: uma relação de futuro? Seminário Internacional de Competitividade Baseada no Conhecimento, São Paulo: agosto, 2019.

SALOMON, Stevem. **A grande importância da pequena empresa**. Rio de Janeiro: Ed. Nórdica, 2002.

SANTOS, V.; BENNETT, P.; FIGUEIREDO, G.H.; BEUREN, I.M. **Instrumentos da contabilidade gerencial utilizados pelas micro, pequenas e médias empresas: estudo em uma prestadora de serviços contábeis e seus respectivos clientes**. *Anais Do Congresso Brasileiro de Custos - ABC*. Recuperado de <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3702>

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil**. Brasília, jul./2019.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Tradução Alves Calado, revisão de conteúdo Agrícola de Souza Bethlem. 6. ed. Rio de Janeiro: PHD, 2009.

SWIERINGA, J.; WIERDSMA, A. **La Organización que Aprende**. Buenos Aires: 2012.

VIANA, Marco Aurélio. **Gente Total**. São Paulo: Gente, 1996.

Como citar este artigo (Formato ABNT):

CUNHA, Luana da Silva; SILVA, Verislania Silva e; ARAUJO, Jhonatan Machado; SOUZA, Francisca Juliana dos Santos; ANDRADE, Jailza do Nascimento Tomaz. Pequenas e Microempresas: Estudo do Papel e das Funções Gerenciais. **Id on Line Rev. Psic.**, Fevereiro/2023, vol.17, n.65, p. 501-511, ISSN: 1981-1179.

Recebido: 11/11/2022; Aceito 05/12/2022; Publicado em: 28/02/2023.