

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
ETEC Tereza Aparecida Cardoso Nunes de Oliveira  
Técnico em Secretariado Integrado ao Ensino Médio

## O POSICIONAMENTO ASSERTIVO ACERCA DO DESVIO DE FUNÇÃO

Cibelle dos Santos Moreira<sup>1</sup>

Heloísa Damasceno Farias<sup>2</sup>

Isabelly da Costa Santos<sup>3</sup>

Melyssa Ales da Silva<sup>4</sup>

**Orientadora:** Profa. Luciana Colombo de Sousa Nascimento

**Resumo:** O presente trabalho teve como objetivo mostrar a importância do posicionamento assertivo diante ao caso de desvio de função. Dessa forma é descrito o que é o desvio funcional, os danos, as consequências, o que difere do acúmulo de tarefas, e de que maneira afeta o bem-estar do colaborador, por outro lado expor uma perspectiva diferente sobre possíveis pontos positivos. Além de ser exposto a definição de assertividade no ambiente corporativo. Para embasar melhor o tema foi abordado um caso real onde foi necessário a tomada de decisão, assim, se aproximando ao máximo de ocorrências ocorrentes. Para abordar esses assuntos a metodologia aplicada foi a pesquisa descritiva, ainda para aprofundar mais o tema

---

<sup>1</sup> Aluna do curso Técnico em Secretariado Integrado ao Ensino Médio, na ETEC Tereza Aparecida Cardoso Nunes de Oliveira- [cibelle.moreira@etec.sp.gov.br](mailto:cibelle.moreira@etec.sp.gov.br)

<sup>2</sup> Aluna do curso Técnico em Secretariado Integrado ao Ensino Médio, na ETEC Tereza Aparecida Cardoso Nunes de Oliveira- [heloisa.farias2@etec.sp.gov.br](mailto:heloisa.farias2@etec.sp.gov.br)

<sup>3</sup> Aluna do curso Técnico em Secretariado Integrado ao Ensino Médio, na ETEC Tereza Aparecida Cardoso Nunes de Oliveira- [isabelly.santos17@etec.sp.gov.br](mailto:isabelly.santos17@etec.sp.gov.br)

<sup>4</sup> Aluna do curso Técnico em Secretariado Integrado ao Ensino Médio, na ETEC Tereza Aparecida Cardoso Nunes de Oliveira- [melyssa.silva4@etec.sp.gov.br](mailto:melyssa.silva4@etec.sp.gov.br)

foram realizadas pesquisa bibliográfica e coleta de dados por meio de um estudo de caso. O principal resultado obtido foi a comprovação da importância da comunicação apropriada para o âmbito profissional. A relevância do trabalho está pelo fato da comunicação ser a base para o convívio, e portanto, saber como se expressar, analisar as circunstâncias, ter uma visão ampla sobre o que está acontecendo, saber como agir diante a problemas, e perceber o que cabe para si, se torna crucial, dessa forma é necessário que o colaborador haja de forma adequada e conveniente.

Palavras-Chave: Desvio de Função. Posicionamento. Assertividade. Colaborador.

## 1. INTRODUÇÃO

Pode-se afirmar que o objetivo do trabalho tem enfoque em evidenciar como o profissional assertivo deve se posicionar diante dos casos de desvio de função.

De acordo com Vólia Bomfim,<sup>5</sup> “o desvio de função pode ser conceituado quando empregado pratica atividades superiores ou em outro cargo superior, diferente do cargo ou função para qual foi contratado”, podemos enfatizar que o desvio funcional é quando o profissional exerce atribuições contraditórias a qual foi designado. O profissional muitas das vezes não identifica a causa do desvio de função e acaba se submetendo, tendo possibilidade de causar consequências graves como doenças psicossociais, interferindo na trajetória do colaborador. Partindo deste princípio, o trabalho pretende evidenciar como e as causas que ocorre o desvio de função na vida do colaborador, acarretando consequências tanto na sua vida profissional, quanto pessoal.

Podemos diferenciar o desvio de função do acúmulo de função, tendo em vista que o acúmulo de função é quando o funcionário exerce sua função específica e passa a exercer também outras atividades extras sem ajustes salarial, ou seja é contratado para uma determinada função na empresa, mas na prática exerce além do que deveria, sendo combinado e planejado com o colaborador atribuições que podem ser

---

<sup>5</sup> CASSAR, Vólia Bomfim. **Direito do Trabalho**. 9 ed. São Paulo: Método, 2014, p. 981 e 982.

adeptas a seu cargo, já o desvio de função é identificado quando o funcionário cumpri uma determinada atribuição que está totalmente fora do esboço de função, que nunca foi combinada e que nunca faria parte de sua formação acadêmica.

Em diversos casos o empregado, se vulnerabiliza, em vista que, não sabe como agir em determinada situação, por tanto, permanece sem tomar atitude diante do desvio de função.

Quando identificado situações que exigem posicionamentos, é conveniente se expressar de maneira assertiva, a fim de que a convivência do ambiente organizacional se torne agradável e situações indesejadas sejam evitadas.

O posicionamento assertivo passa a ser identificado quando uma pessoa consegue controlar as suas próprias emoções, questionar outra parte do grupo com firmeza, comunicação não violenta, expressar suas opiniões e incômodos de modo passivo e respeitoso. Sabemos que no âmbito de trabalho é preciso se posicionar o tempo todo, tendo como exemplo, uma reunião em que o funcionário demonstra a sua opinião de forma respeitosa, sutil, e sem hostilidade. Ser assertivo envolve principalmente analisar as circunstâncias para que você tome a melhor decisão quanto a sua reação.

Desta forma, sugere-se que o profissional busque um amplo conhecimento de suas atribuições e competências com uma formação que atenda as expectativas organizacionais e profissionais.

## **2. DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 Metodologia**

O principal método utilizado foi o levantamento bibliográfico, com o intuito de conhecer as causas e consequências do desvio de função, conhecer o posicionamento assertivo e como agir de maneira assertiva diante de um desvio de função. Também foi aplicado o método de pesquisa descritiva, com a finalidade de promover uma maior familiaridade com o problema em questão.

“A pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles. Assim, os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não são manipulados pelo pesquisador.” (RAUPP, 2006)<sup>6</sup>

Além disso, foi realizado um estudo de caso, tendo abordagem qualitativa, com uma única Secretária Executiva, através de entrevistas, a fim de analisar experiências verídicas, obtendo um maior desenvolvimento do artigo. Durante o desenvolvimento do trabalho, será evidenciado como o Posicionamento Assertivo pode ser estrategicamente usado por um(a) Secretário(a) Executivo(a) em um caso de Desvio de Função dentro de uma instituição.

“o estudo de caso como modalidade de pesquisa é entendido como uma metodologia ou como a escolha de um objeto de estudo definido pelo interesse em casos individuais. Visa à investigação de um caso específico, bem delimitado, contextualizado em tempo e lugar para que se possa realizar uma busca circunstanciada de informações.” (VENTURA, 2007)<sup>7</sup>

## 2.2 Origem e evolução da profissão de secretariado

A profissão de secretariado sucedeu do tempo dos faraós, sendo realizada pelos escribas. Pode-se considerar que eles tiveram uma grande influência no surgimento da profissão, sendo notável similaridades entre as funções. Casimiro (2019, p.15)<sup>8</sup>, associa o surgimento da profissão do secretariado aos escribas:

“Homem oriental que dominava a escrita, fazia contas, classificava arquivos, tinha um elevado desenvolvimento intelectual, justamente por apresentar o domínio de várias áreas, como geografia, cultura e história. Os escribas ocuparam importantes cargos públicos.”

A descrição acima é similar ao secretariado nos dias contemporâneos.

Após a Segunda Guerra Mundial, devido à escassez de funcionários do sexo masculino e ocasiões de grandes guerras, houve uma estrutura empresarial

---

<sup>6</sup> RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, p. 76-97, 2006.

<sup>7</sup> VENTURA, Magda Maria. **O estudo de caso como modalidade de pesquisa**. Revista SoCERJ, v. 20, n. 5, p. 383-386, 2007

<sup>8</sup> CASIMIRO, Lúcia. **História da Profissão de Secretariado – A saga das (os) secretárias (os)**. Disponível em: <http://www.fenassec.com.br>.

desenvolvida, onde o mercado de trabalho, para manter-se em funcionamento, passou a abrir portas para a mão de obra feminina em diversas áreas. (Portela e Schumacher, 2006)<sup>9</sup>.

No Brasil, a profissão se ampliou a partir dos anos 90. Nessa época, surgiram os cursos de datilografia e de atendimento. Anos após, o curso ficou reconhecido nas universidades brasileiras, tendo como referência a Universidade Federal da Bahia, em 1969. Conforme a evolução do meio corporativo, a profissão teve suas mudanças, principalmente na parte funcional do profissional de secretariado, se tornando um agente facilitador, sendo eficaz em tomadas de decisões, assessoramentos administrativos, gestão de conflitos, tornando-se um profissional de grande importância dentro do desenvolvimento das organizações (MORAES, 2019).<sup>10</sup>

Em vista das atribuições regulamentadas no Brasil pelo Presidente José Sarney, no art. 4º da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985 <sup>11</sup>, essas são umas das funções do profissional de secretariado:

- I - Planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;
- II - Assistência e assessoramento direto a executivos;
- III - Coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas;
- IV - Redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro;
- V - Interpretação e sintetização de textos e documentos;
- VI - Taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explicações, inclusive em idioma estrangeiro
- VII - Versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;
- VIII - Registro e distribuição de expedientes e outras tarefas correlatas;
- IX - Orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento à chefia;
- X - Conhecimentos protocolares.

---

<sup>9</sup> DURANTE, D.G. **Aprendizagem e conhecimento organizacional: contribuições à visão holística da gestão secretarial.** In: SCHUMACHER, A.J.; PORTELA, K.C.A. **Gestão secretarial: o desafio da visão holística.**

<sup>10</sup>Disponível em: <<https://abmes.org.br/blog/detalhe/15811/a-evolucao-do-profissional-de-secretariado>>

<sup>11</sup>Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l7377.htm#:~:text=LEI%20No%207.377%2C%20DE,%C3%A9%20regulado%20pela%20presente%+++++20Lei](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7377.htm#:~:text=LEI%20No%207.377%2C%20DE,%C3%A9%20regulado%20pela%20presente%+++++20Lei)>

Portanto, houve uma mudança nas tarefas, e contemporaneamente, nas organizações, as atribuições que correspondente a secretária, precisam estar explícitas, para que não haja equívocos sobre as funções que o profissional deve executar

### 2.2.1 Desvio de função no ambiente corporativo

O desvio funcional refere-se a uma execução de tarefas fora da área de atuação do colaborador, resultando em atividades muito distintas do funcionário e causando desvantagens tanto na sua vida profissional quanto pessoal. (NEVES, 2022)<sup>12</sup> Com o pensamento similar, o acadêmico (SILVEIRA, 2010)<sup>13</sup> disse que “O chamado desvio de função, ou ‘disfunção’, a bem do serviço público, é a atribuição ao servidor de outros serviços que não os inerentes ao seu cargo”.

De acordo com a Secretaria Executiva, Almeida (2022)<sup>14</sup>, o desvio de função no ambiente corporativo ocorre quando o funcionário realiza atividades que estão fora do escopo de funções, não fazendo parte da demanda do funcionário, esse profissional acaba realizando atividades que não estão coerentes no contrato firmado e na sua carteira de trabalho. Ainda, conforme descrito no “artigo 468 da Consolidação das Leis Trabalhistas”<sup>15</sup> Vejamos:

“Art. 468. Nos contratos individuais de trabalho só é lícita a alteração das respectivas condições por mútuo consentimento, e ainda assim desde que não resultem, direta ou indiretamente, prejuízos ao empregado, sob pena de nulidade da cláusula infringente desta garantia”

É evidente que essa situação pode acarretar consequências para o profissional submetido a tal condição, sentindo-se vulnerável diante da situação, gerando receio de perder o cargo<sup>16</sup>.

Sob outra perspectiva, o desvio de função, quando não há os prejuízos pressupostos acima, pode trazer vantagens para o profissional. Se o funcionário se submeter a esse cenário, usando a oportunidade para se beneficiar da situação, acredita-se que é

---

<sup>12</sup> NEVES, Julia, 2022. Disponível em: <<https://www.oitchau.com.br/blog/desvio-de-funcao-o-que-e/>>

<sup>13</sup> SILVEIRA, Lucas. **O desvio de função no serviço público: seu controle e as decisões dos tribunais**. RS, 2010.

<sup>14</sup> ALMEIDA, Priscila, 2022. Secretária Executiva entrevistada pelas autoras. Entrevista não disponível para público.

<sup>15</sup> Disponível em: <[Art. 468 Consolidação das Leis do Trabalho - Decreto Lei 5452/43 | Jusbrasil](#)>

<sup>16</sup> SILVA; COSTA; **O profissional de secretariado executivo e o desvio de função**. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v.7, n.8, p. 75737-75755 aug. 2021

possível obter um crescimento pessoal e profissional, quando desenvolvido atividades de um cargo superior, se tornando capaz de exercer uma função que exige mais conhecimento, além de haver chances de ter mais visibilidade na organização.

<sup>17</sup>(ALMEIDA, 2022)

### 2.2.2 Como o desvio de função afeta o colaborador

Se porventura, o empregador vier cometer a falta de submeter o colaborador a prática de uma função que não estava estipulada em seu contratado e ofender a moral da pessoa física, a honra ou a imagem, é assegurado pela Lei nº 13.467/2017 implantada na CLT<sup>18</sup>, um reparo ao dano extrapatrimonial, para minorar o sofrimento causado a vítima:

Art. 223-A. Aplicam-se à reparação de danos de natureza extrapatrimonial decorrentes da relação de trabalho apenas os dispositivos deste Título.

Art. 223-B. Causar dano de natureza extrapatrimonial a ação ou omissão que ofenda a esfera moral ou existencial da pessoa física ou jurídica, as quais são as titulares exclusivas do direito à reparação.

223-C. A honra, a imagem, a intimidade, a liberdade de ação, a autoestima, a sexualidade, a saúde, o lazer e a integridade física são os bens juridicamente tutelados inerentes à pessoa física.

223-E. São responsáveis pelo dano extrapatrimonial todos os que tenham colaborado para a ofensa ao bem jurídico tutelado, na proporção da ação ou da omissão.

Mediante a todo esse contexto analisado, é explícito o dano financeiro a empresa, presumido que o descumprimento contratual, decorrendo o cumprimento dos requisitos de ordem jurídica favoráveis ao delator, tem como efeito o pagamento de indenizações, multas e ajuste de pagamentos.

---

<sup>17</sup> ALMEIDA, Priscila, 2022. **Secretária Executiva** entrevistada pelas autoras. Entrevista não disponível para público.

<sup>18</sup> Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm)>

Em dados casos o desvio de função pode promover estresse sobre o colaborador, atentando que há possibilidade de advir de uma atitude impositiva, e, portanto, coagir o funcionário, suscitando um esgotamento emocional. (VASCONCELOS, 2015)<sup>19</sup>

Diante dessa perspectiva, Silvana Pereira <sup>20</sup> ainda aponta, o sofrimento do empregado, destacando a síndrome de Burnout.

“Aquele trabalhador que é submetido ao desvio de função ao exercer uma função diferente daquela que deveria exercer, com funções permanentes e superiores ao cargo que exercia e diferenças salariais, pode vir a sofrer da Síndrome de Burnout, devido à alta carga de trabalho que não condiz com a sua função podendo causar estresse, depressão e desestímulo, tendo em vista, o salário que não condiz com as atribuições desenvolvidas, podendo provocar sensação de derrota, sofrimento, dentre outros sintomas que possam vir a ser desenvolvidos.”

É previsto que o colaborador que sofre com a síndrome de Burnout, além ter seu bem-estar afetado, tem sua produtividade na empresa comprometida, sendo notável ocorrências de diminuição do rendimento de trabalho, maior quantidade de erros, equívocos e imprudências nas realizações das tarefas. (SILVEIRA, 2015)<sup>21</sup>

Logo as consequências não só no âmbito profissional, mas para a saúde do subordinado, como supracitado acima, conforme o Ministério da Saúde<sup>22</sup> pontua:

“Síndrome de Burnout ou Síndrome do Esgotamento Profissional é um distúrbio emocional com sintomas de exaustão extrema, estresse e esgotamento físico resultante de situações de trabalho desgastante, que demandam muita competitividade ou responsabilidade.

---

<sup>19</sup> VASCONCELO, Yumara Lúcia. **Assédio moral nos ambientes corporativos**. Scielo - Brasil, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/Sjm9fRK3ZwPqsRxvWB5ytwx/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 13 nov. 2022

<sup>20</sup> PEREIRA, Silvana Soares. **O Desvio de Função e o Princípio da Dignidade Humana**. Revista icesp, 2020. Disponível em: <http://revistas.icesp.br/index.php/Virtu/article/view/1159>. Acesso em: 10 nov. 2022.

<sup>21</sup> SILVEIRA, Ana Luiza Pereira da. Et al. **Síndrome de Burnout: consequências e implicações de uma realidade cada vez mais prevalente na vida dos profissionais de saúde**. Revista Brasileira de Medicina do Trabalho. 2016. Disponível em: <http://www.rbmt.org.br/details/121/pt-BR/sindrome-de-burnout--consequencias-e-implicacoes-de-uma-realidade-cada-vez-mais-prevalente-na-vida-dos-profissionais-de-saude>. Acesso em: 14 nov. 2022

<sup>22</sup> MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Síndrome de Burnout: o que é quais as causas, sintomas e como tratar**. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20S%C3%ADndrome%20de,demandam%20muita%20competitividade%20ou%20responsabilidade.> . Acesso em: 12 nov. 2022.

A principal causa da doença é justamente o excesso de trabalho. Esta síndrome é comum em profissionais que atuam diariamente sob pressão e com responsabilidades constantes.”

Constata-se que a síndrome sobre a saúde pode provocar quadros de distúrbios gastrointestinais, e ademais, quando não é realizado tratamento adequado, é possível desencadear outras doenças psicossociais, como depressão profunda, nesses casos mais severos, é necessário a intervenção médica. (BRASIL. Ministério da Saúde)<sup>23</sup>

### 2.2.3 Comunicação e posicionamento assertivo

Comunicação é uma palavra que se origina do latim, “Communicare”, que significa “partilhar, tornar comum, trocar opiniões”. A partir da comunicação, os indivíduos conseguem fazer trocas de informações entre eles, facilitando não apenas a vida pessoal, mas também na profissional.

Para Wagner e Hollenbeck (1999)<sup>24</sup>, o Comportamento Organizacional (CO) trata-se de “um campo de estudo que objetiva prever, explicar, entender e mudar o comportamento humano nas empresas” Além disso, ele elucida:

- “1. O CO focaliza os comportamentos observáveis e as ações interiores como pensar, perceber e decidir.
2. O CO estuda o comportamento das pessoas como indivíduos e como membros de grupos e organizações.
3. O CO analisa o “comportamento” das unidades sociais mais amplas (grupos e organizações). Grupos e organizações não se comportam da mesma maneira que os indivíduos.”

É notável que, o modo de agir de um sujeito pode dizer muito sobre ele, sendo assim, o comportamento assertivo pode promover benefícios tanto para o assertivo quanto para a organização.

Entende-se do Posicionamento Assertivo, uma confirmação do direito de se expressar de maneira direta e sincera, desde que não viole o direito de outras pessoas. (LANGE e JAKUBOWSKI)<sup>25</sup>. Os pesquisadores dizem que, as respostas assertivas “produzem consequências reforçadoras diversas e consequências de aprovação social que,

<sup>23</sup> MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Síndrome de Burnout: o que é quais as causas, sintomas e como tratar**. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20S%C3%ADndrome%20de,demandam%20muita%20competitividade%20ou%20responsabilidade.> . Acesso em: 12 nov. 2022.

<sup>24</sup> WAGNER, John; HOLLENBECK, John. **Comportamento Organizacional: Criando vantagem competitiva**. Editora Saraiva, 1999

<sup>25</sup> Lange, A. J., & Jakubowski, P. (1976). **Responsible assertive behavior**. Illinois: Research Press

imediatamente, podem não ter a mesma magnitude daquelas que seriam produzidas por respostas agressivas ou passivas” (MARCHEZINI-CUNHA e TOURINHO, 2010)<sup>26</sup>.

Pode-se dizer que, se trata de um autocontrole e autoconhecimento. Além de significar o conhecimento das próprias emoções, leitura do seu estado emocional, questionamento de modo firme e respeitoso e a habilidade de exercer a Comunicação Não-Violenta. É considerada uma das melhores maneira de se expressar, demonstrando o máximo de respeito para outra pessoa, embora estando indignado(a), insatisfeito(a) ou aflito(a). (ALMEIDA, 2022)<sup>27</sup>

Agressividade é o oposto de assertividade. Uma pessoa desenvolve a Comunicação Agressiva quando está sempre na defensiva e gerando conflitos. Normalmente, possui “o objetivo de dominar e muitas das vezes ganhar através da humilhação, ele tende a ser intolerante, autoritário e frio”.<sup>28</sup>

#### **2.2.4 O posicionamento assertivo do profissional em relação ao desvio de funcional**

É importante que o empregado tenha conhecimento da sua função, segundo Carvalho e Nascimento (1999)<sup>29</sup>, a função é “um conjunto de atividades que cada indivíduo executa na Instituição. A função é singular, ou seja, existe uma função para cada pessoa na empresa”

Quando o funcionário exerce uma função contrária da qual foi designado e percebe o problema, é ideal tratar o assunto com o seu superior de uma forma esclarecedora, aguardar uma entrevista de desempenho ou desenvolvimento, se impor em um momento propício, e se programar estrategicamente diante do conflito (ALMEIDA,

---

<sup>26</sup> Marchezini-Cunha, V., & Tourinho, E. Z. (2010). **Assertividade e autocontrole: Interpretação analítico-comportamental**. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 26(2), 295–304. Disponível em: < [SciELO - Brasil - Assertividade e autocontrole: interpretação analítico-comportamental Assertividade e autocontrole: interpretação analítico-comportamental](#)>

<sup>27</sup> ALMEIDA, Priscila, 2022. Secretária Executiva entrevistada pelas autoras. Entrevista não disponível para público.

<sup>28</sup> LEITE, Y. et al. **Comunicação agressiva nas organizações e suas consequências entre colaboradores: Estudo de caso em um supermercado na cidade de Manaus**. Conbrepro, 2020.

<sup>29</sup> CARVALHO, A. V. de; e NASCIMENTO, L. P. do. *Administração de Recursos Humanos*. v.1. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1999

2022)<sup>30</sup>. Também deve-se tomar certas medidas administrativas ou judiciais para que o servidor seja indenizado, por realizar funções de cargos e/ou distintos, estabelecendo um fim no conflito.

Dentro das organizações, a assertividade caracteriza um comportamento social que é estabelecido por suas relações funcionais, cabe definir que, de acordo com Bandeira (2002)<sup>31</sup>, é a:

“capacidade do indivíduo de se afirmar em interações sociais, defendendo seus direitos, expressando suas opiniões, ideias, necessidades e insatisfações e solicitando mudanças de comportamento das outras pessoas, sem desprezar os direitos dos outros” (Bandeira et al., 2002, p. 90).

Uma postura comportamental adequada é importante para que não haja necessidade de se colocar diante de situações indesejáveis e prejudiciais para seu desenvolvimento profissional ou que afetam a rotina corporativa. A “vítima de um desvio funcional deve ser hábil em se expressar, defender suas opiniões e direitos respeitando os demais, pois a assertividade é totalmente proativa” (ALMEIDA, 2022)<sup>32</sup>.

### **2.2.7 Dados Obtidos**

Foi efetuado uma entrevista feita com Priscila Almeida, Secretária Executiva, para constatar se o desvio de função estava presente no ambiente corporativo e as consequências que poderiam afetar ao colaborador. Ainda, o estudo teve como objetivo destacar o posicionamento do profissional em relação ao desvio funcional, para então identificar se ele pode ser considerado assertivo.

Dado a entrevista, a secretária esclareceu a diferença entre o desvio de função e o acúmulo de tarefas. De acordo com ela, o desvio funcional é quando o colaborador exerce uma função na qual está fora do escopo e independente de uma reestruturação

---

<sup>30</sup> ALMEIDA, Priscila, 2022. Secretária Executiva entrevistada pelas autoras. Entrevista não disponível para público.

<sup>31</sup> (BANDEIRA et al., 2002, p. 90)

<sup>32</sup> ALMEIDA, Priscila, 2022. Secretária Executiva entrevistada pelas autoras. Entrevista não disponível para público.

ou não, nunca faria parte de sua formação. Já o acúmulo de tarefas, normalmente é combinado com o superior, tendo um cenário específico, por exemplo, uma licença maternidade, férias de algum funcionário, fusão ou enxugamento da máquina administrativa, ou seja, são situações normalmente negociadas.

Priscila relatou que já exerceu 10 anos de secretariado e já presenciou muitas situações de desvio funcional, em específico com o seu segundo chefe de uma determinada empresa, com demandas pessoais que não faziam parte do escopo dela. Percebia que estava exercendo funções na qual não era responsável, mas por ser nova na empresa e por ter entrado como assistente de gerência, ela estava com medo, em um momento de insegurança pessoal e profissional, então apenas aceitava e fazia tudo sem se pronunciar.

Pode-se considerar que o desvio de função pode ocorrer pelo profissional não saber se posicionar diante de certa situação, por um determinado receio e medo de ser mandado embora ou até mesmo pelo chefe não saber identificar atribuições na qual fazem parte da profissão.

O posicionamento da secretária entrevistada diante dessas situações, de primeiro momento, foi ficar quieta e não contestar. Até um determinado momento, em que seu chefe exigia que realizasse funções na qual não era de responsabilidade da mesma e sim de um outro profissional, categorizando em abuso. Com respeito, mais firmeza e ciente de seus valores e princípios, ela se posicionou diante daquela situação se negando a realizar pois não fazia parte de sua função, o que podemos caracterizar como um posicionamento assertivo, porque analisou o problema que estava se submetendo e percebeu que deveria se posicionar para evitar tais consequências. Para Priscila, podemos definir o posicionamento assertivo pelo controle e conhecimento de suas próprias emoções, leitura do seu estado emocional, questionamentos a outra pessoa com respeito e firmeza e a prática de comunicação não violenta embora indignado e insatisfeito. Reagir de maneira respeitosa é de extrema importância para a solução do desvio de função.

O desvio de função toma tempo por não fazer parte da rotina do colaborador, causando graves consequências, pois torna um desgaste de tempo e de energia, causando um cansaço mental e emocional. Então prejudica o desempenho correto das funções do colaborador, promove um desvio da função e de seu posto, causando improdutividade, ou seja, ele é sempre contraproducente. Caso o desvio de função venha acompanhado de uma atitude abusiva, agressiva, impositiva, desumana, da hierarquia ou da empresa, se caracteriza em abuso moral. Além de prejudicar a trajetória profissional do colaborador, afeta a sua imagem, desenvolve doenças psicossociais e normalmente síndrome de burnout, depressão, ansiedade, síndrome do pânico de abuso oral e agressividade.

O desvio de função geralmente é negativo, mas pode ser considerado como ponto positivo para o colaborador desde que não tenha situação de abuso. Pode-se considerar que seja pontos positivos a partir do momento em que ele saiba aproveitar, enxergando vantagens, tendo clareza do seu plano de carreira pessoal e profissional.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No término dessa pesquisa, concluímos que a profissão de secretariado obteve um grande avanço com o passar dos anos, visto que, além da profissão ter ganhado mais visibilidade no âmbito profissional, os recursos se tornaram eficazes para o desenvolvimento de novas atribuições.

Ademais, distinguimos a diferença do acúmulo de tarefas e o desvio de função, dado que, o acúmulo de tarefas é um acordo negociável entre ambas as partes, evitando graves consequências para o colaborador, já o desvio de função pode ser prejudicial para a vida pessoal e profissional, a partir do momento em que o colaborador não saiba aproveitar certas situações para se beneficiar. Podendo haver doenças e transtornos psicossociais.

Constatou-se que, o desvio de função, normalmente, ocorre pelo desconhecimento de ambas as partes das atribuições e competências do profissional de secretariado, pelo contratado ter receio de perder o cargo, cumprindo tarefas em que ele se submeta a situações inadequadas que pode lhe causar prejuízos e, há também situações em que os empresários solicitam funções incoerentes da qual o colaborador exerce.

Foi certificado que, o Posicionamento Assertivo se trata uma forma de expressão que exige um autoconhecimento emocional, respeitando os direitos humanos. Sendo possível uma comunicação transparente, e ainda, paciente.

O ideal para evitar consequências, é praticar a Comunicação-Não Violenta, se impondo e tratando o assunto com o seu superior de uma forma passiva e esclarecedora, uma vez que, o posicionamento assertivo é uma das soluções mais eficientes do desvio de função em um ambiente corporativo,

Ainda assim, o estudo de caso trouxe outras perspectivas sobre o desvio de função. Dada a entrevista, a Secretária Executiva expôs uma situação em que foi possível se beneficiar diante de um caso de desvio de função, destacando que, não ocorria prejuízos. Porém, após pesquisas bibliográficas, não foi obtido mais casos, gerando um impasse na continuidade do assunto no artigo.

## **O POSICIONAMENTO ASSERTIVO ACERCA DO DESVIO DE FUNÇÃO**

### *ASSERTIVE POSITIONING ABOUT FUNCTION DEVIATION*

### *POSICIONAMIENTO ASERTIVO SOBRE LA DESVIACIÓN DE LA FUNCIÓN*

**Abstract:** *The present study aimed to show the importance of assertive positioning in the case of function deviation. Thus, it is described what is functional deviation, damage, consequences, what differs from the accumulation of tasks, and how it affects the well-being of the employee, on the other hand, exposing a different perspective on possible positive points. In addition to being exposed to the definition of assertiveness in the corporate environment. To better support the theme, a real case was approached where decision-making was necessary, thus approaching the maximum occurrences. To address these issues, the methodology applied was descriptive research, and to further deepen the theme, bibliographic research and data collection were carried out through a case study. The main result obtained was the proof of the importance of appropriate communication for the professional scope. The relevance of the work lies in the fact that communication is the basis for conviviality, and therefore, knowing how to express oneself, analyzing the circumstances, having a broad view of what is happening, knowing how to act in the face of problems, and perceiving what is up to*

oneself, becomes crucial, so it is necessary that the employee has adequately and conveniently.

*Keywords: Function Deviation. Positioning. Assertiveness. Collaborator.*

**Resumen:** El presente estudio tuvo como objetivo mostrar la importancia del posicionamiento asertivo en el caso de desviación de función. Así, se describe qué es la desviación funcional, el daño, las consecuencias, lo que difiere de la acumulación de tareas, y cómo afecta al bienestar del empleado, por otro lado, exponiendo una perspectiva diferente sobre posibles puntos positivos. Además de estar expuesto a la definición de asertividad en el entorno corporativo. Para apoyar mejor el tema, se abordó un caso real en el que era necesaria la toma de decisiones, acercándose así a las ocurrencias máximas. Para abordar estas cuestiones, la metodología aplicada fue la investigación descriptiva, y para profundizar aún más el tema, la investigación bibliográfica y la recolección de datos se llevaron a cabo a través de un estudio de caso. El principal resultado obtenido fue la prueba de la importancia de una comunicación adecuada para el ámbito profesional. La relevancia del trabajo radica en el hecho de que la comunicación es la base de la convivencia, y por lo tanto, saber expresarse, analizar las circunstancias, tener una visión amplia de lo que está sucediendo, saber cómo actuar ante los problemas y percibir lo que depende de uno mismo, se vuelve crucial, por lo que es necesario que el empleado tenga una adecuada y conveniente.

*Palabras clave:* Desviación de la función. Posicionamiento. Asertividad. Colaborador.

## REFERÊNCIA

BITTENCOURT, Andréa. **Gestão por competência**. Niterói, 2009.

Bosquetti, M. A., & de Souza, S. R. (2020). **Assertividade e Análise do Comportamento: uma revisão sistemática**. Revista Brasileira De Terapia Comportamental E Cognitiva, 22(1). Recuperado de <https://rbtcc.webhostusp.sti.usp.br/index.php/RBTCC/article/view/1327>.

BRASIL. **Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT)**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em: 11 nov. 2022

CARVALHO, A. V. de; e NASCIMENTO, L. P. do. **Administração de Recursos Humanos**. v.1. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

CASIMIRO, Lúcia. **História da Profissão de Secretariado – A saga das (os) secretárias (os)**. Disponível em: <http://www.fenassec.com.br>. Acesso: em 20 mar. 2022.

CASSAR, Vólia Bomfim. **Direito do Trabalho**. 9 ed. São Paulo: Método, 2014, p. 981 e 982.

DURANTE, D.G. **Aprendizagem e conhecimento organizacional: contribuições à visão holística da gestão secretarial**. In: SCHUMACHER, A.J.; PORTELA, K.C.A. *Gestão secretarial: o desafio da visão holística*.

Lange, A. J., & Jakubowski, P. (1976). **Responsible assertive behavior**. Illinois: Research Press

LEITE, Y. et al. **Comunicação agressiva nas organizações e suas consequências entre colaboradores: Estudo de caso em um supermercado na cidade de Manaus**. Conbreprou, 2020.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Síndrome de Burnout: o que é quais as causas, sintomas e como tratar. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20S%C3%ADndrome%20de,demandam%20muita%20competitividade%20ou%20responsabilidade.> . Acesso em: 12 nov. 2022.

MORAES, Sabrina. **A evolução do profissional de secretariado**. ABMES, 2019. Disponível em: <https://abmes.org.br/blog/detalhe/15811/a-evolucao-do-profissional-de-secretariado>. Acesso em: 15 Out. 2022

NEVES, Julia. **O que é desvio de função e como evitá-lo na sua empresa?**. Oitchau, 2022. Disponível em: <https://www.oitchau.com.br/blog/desvio-de-funcao-o-que-e/>. Acesso em: 1 Out. 2022

OLIVEIRA, Denis Renato de; PACHECO, Marcela Soares. **Descrição de cargos e funções: o processo inicial de estruturação de um departamento de gestão de pessoas em uma instituição de ensino**. sistema semead, 2007. Disponível em: ([https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5&q=descriçao+de+cargos&oq=descriç#d=gs\\_qabs&t=1668615369821&u=%23p%3DI1urGScWKN0J](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=descriçao+de+cargos&oq=descriç#d=gs_qabs&t=1668615369821&u=%23p%3DI1urGScWKN0J)). Acesso em: 13 nov. 2022.

PEREIRA, Silvana Soares. **O Desvio de Função e o Princípio da Dignidade Humana**. Revista icesp, 2020. Disponível em: <http://revistas.icesp.br/index.php/Virtu/article/view/1159>. Acesso em: 10 nov. 2022.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, p. 76-97, 2006.

SILVA, Ana Cristina Brandão Ribeiro; COSTA, Elza Paula Pinheiro da. **O profissional de secretariado executivo e o desvio de função**. Brazilian Journal of Development, 2021. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?cluster=7333308363336073073&hl=pt-BR&as\\_sdt=0,5#d=gs\\_qabs&t=1668459635503&u=%23p%3DcT8MWRolxWUJ](https://scholar.google.com.br/scholar?cluster=7333308363336073073&hl=pt-BR&as_sdt=0,5#d=gs_qabs&t=1668459635503&u=%23p%3DcT8MWRolxWUJ). Acesso em: 08 nov. 2022

SILVEIRA, Ana Luiza Pereira da; COLLETA, Thaís Cesnik Della; ONO, Hugo Raphael Barucci; SOARES, Sara Helena; ANDRADE, Vera Lúcia Ângelo Andrade; ARAÚJO, Liubiana Arantes de. Síndrome de Burnout: consequências e implicações de uma realidade cada vez mais prevalente na vida dos profissionais de saúde. Revista Brasileira de Medicina do Trabalho. 2016. Disponível em: <http://www.rbmt.org.br/details/121/pt-BR/sindrome-de-burnout--consequencias-e-implicacoes-de-uma-realidade-cada-vez-mais-prevalente-na-vida-dos-profissionais-de-saude>. Acesso em: 14 nov. 2022

SILVEIRA, Lucas. **O desvio de função no serviço público: seu controle e as decisões dos tribunais**. RS, 2010.

VASCONCELO, Yumara Lúcia. Assédio moral nos ambientes corporativos. Scielo – Brasil, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/Sjm9fRK3ZwPqsRxvWB5ytwx/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 13 nov. 2022

VENTURA, Magda Maria. **O estudo de caso como modalidade de pesquisa**. Revista SoCERJ, v. 20, n. 5, p. 383-386, 2007

VIAU, Alexandra. **Os efeitos jurídicos do desvio de função**. Porto Alegre, 2018.

WAGNER, John; HOLLENBECK, John. Comportamento Organizacional: **Criando vantagem competitiva**. Editora Saraiva, 1999