

Unidade 04 Quadro de Distribuição do Trabalho - QDT

Quadro de Distribuição Do Trabalho – QDT

UNIDADE 04



humberto@humbertoarantes.com.br
www.humbertoarantes.com.br



1

Quadro de Distribuição do Trabalho - QDT

□ É a ferramenta que estabelece as tarefas efetuadas dentro de uma determinada área, especificando quanto tempo é gasto por cada um dos funcionários na atividade total e individualmente.



 Humberto Arantes

2

Quadro de Distribuição do Trabalho - QDT

□ A QDT permite que o executivo possa conhecer e avaliar suas atividades, saber como estão distribuídas as tarefas do seu pessoal e quantificar o próprio custo de funcionamento.

 Humberto Arantes

3

Quadro de Distribuição do Trabalho - QDT

□ Objetivos

Implantar e manter uma boa distribuição do trabalho são funções essenciais do estudo de organização, pois encontram-se intimamente ligada à qualidade do trabalho, ao desempenho e satisfação do empregado e a própria consecução dos objetivos e metas fixados para o órgão.



 Humberto Arantes

4

Quadro de Distribuição do Trabalho - QDT

□ Objetivos

- Identificar quais atividades consomem o tempo de cada um dos funcionários.
- Definir quem faz o quê.
- Definir quantas horas totais no período (dia/semana/mês) cada funcionário dedica ao trabalho.
- Definir as atividades mais importantes.

 Humberto Arantes

5

Quadro de Distribuição do Trabalho - QDT

□ Finalidade

O estudo da distribuição do trabalho tem por fim analisar a efetividade das atividades de cada órgão e a pertinência das tarefas de cada empregado.

Efetividade: relação entre os resultados alcançados e os objetivos propostos ao longo do tempo.



 Humberto Arantes

6

Quatro etapas para Confecção e Análise de um Quadro de Distribuição do Trabalho



Humberto Arantes

PRIMEIRA ETAPA

Levantamento das tarefas de cada empregado durante um certo espaço de tempo e do respectivo tempo gasto em cada uma delas.



Humberto Arantes

PRIMEIRA ETAPA

Essa primeira etapa consiste na busca das tarefas realizadas pelos funcionários da unidade, um a um. As tarefas devem ser entendidas como um agrupamento de passos sequenciais, considerando-se a divisão do trabalho existente entre os funcionários.



Humberto Arantes

PRIMEIRA ETAPA

Essa tomada de informações tem uma medida de tempo. Geralmente o tempo tomado para cada tarefa é de uma semana, no entanto, nada impede que o período de tempo seja o do mês/dia/hora etc.



Humberto Arantes

PRIMEIRA ETAPA

Registro das Tarefas Individuais



Nome: José Antonio da Silva		Tempo Base: Dia	
Órgão: Setor de Compras		Tempo Base: Dia	
Cargo: Comprador		Tempo Base: Dia	
TAREFAS	OPERAÇÕES	TEMPO	QUANTID
1. Consultar Cadastro de Fornecedores	. Verifico se o cadastro do está atualizado	00:05h	2
	. Se não estiver, telefono para que este o atualize	00:15h	2
	. Verifico a data do último fornecimento	00:02h	2
2. Emitir Pedido de Cotação	. Etc.		
	. Relaciono todos os fornecedores que deverão cotar preço	00:20h	2
	. Remeto essa relação para digitação	00:02h	2
3. Confiro digitação	00:30h	2
	. Etc.		

Humberto Arantes

PRIMEIRA ETAPA

Registro das Tarefas Individuais



Nome: José Antonio da Silva		Tempo Base: Semana			
Órgão: Setor de Compras		Tempo Base: Semana			
Cargo: Comprador		Tempo Base: Semana			
Nº	TAREFAS	FREQ DIA	FREQ SEMANA	TEMPO DIA	TEMPO SEMANA
1.	Consultar Cadastro de Fornecedores	2	10	00:24h	02:00h
2.	Emitir Pedido de Cotação	2	10	01:00h	05:00h
3.	Executar Tomada de Preços	3	15	02:00h	10:00h
4.	Elaborar Mapa Comparativo de Cotação	1	5	01:00h	05:00h
5.	Verificar Autorização de Fornecimento	2	10	00:24h	02:00h
6.	...				
Observações		Total		07:24h	37:00h
Preparado por: Carlos Ribeiro					
Conferido por: Henrique Campos					
Data: 19/04/2002					

Humberto Arantes

Unidade 04 Quadro de Distribuição do Trabalho - QDT

SEGUNDA ETAPA

Identificação de grupos de tarefas similares que constituem atividades do órgão, constadas na prática.

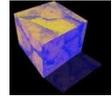


Humberto Arantes

13

SEGUNDA ETAPA

Nessa etapa é feita a identificação das tarefas que tenham caráter de similaridade e complementaridade e o consequente agrupamento em atividades ou serviços. Essa etapa é facilitada pelo conhecimento que o chefe e funcionários têm da unidade em estudo.



Humberto Arantes

14

SEGUNDA ETAPA

Nº	ATIVIDADES	TAREFAS
1.	Fazer Cotação de Preços	Consultar cadastro de fornecedores Emitir pedido de cotação Digitar pedido de cotação Executar tomada de preço Verificar o pedido de cotação
2.	Fazer Mapa Comparativo de Cotação e Julgar Propostas	Elaborar mapa comparativo de cotação Digitar mapa comparativo de cotação Julgar propostas
3.

Humberto Arantes

15

TERCEIRA ETAPA

Elaboração de um Quadro de Distribuição do Trabalho

Essa é a etapa mais simples, pois exige apenas a transposição dos dados colhidos nas etapas anteriores e um esforço adicional de mera soma dos totais de horas das tarefas e dos serviços.

Humberto Arantes

16

TERCEIRA ETAPA

Elaboração de um Quadro de Distribuição do Trabalho

ATIVIDADES		Sérgio Chefe		José Antonio Comprador		Vilma Secretária		
Nº	Denominação	Tempo Semana	Tarefas	Tempo Semana	Tarefas	Tempo Semana	Tarefas	Tempo Semana
1	Fazer Cotação de Preços	32h	Verificar o pedido de cotação (C)	5h	Consultar cadastro de fornecedores (G) Emitir pedido de cotação (S) Executar tomada de preço (G)	2h 5h 10h	Digitar pedido de cotação (A)	10h
2	Fazer Mapa Comparativo de Cotação e Julgar Propostas	19h	Julgar Propostas (G)	4h	Elaborar mapa comparativo de cotação (E)	5h	Digitar mapa comparativo de cotação (A)	10h
TOTAL		147h		43h		37h		37h
Características Operativas		Tempo Semana	Características Operativas		Tempo Semana	Características Operativas		Tempo Semana
A		37h	C		11h	E		30h
B		21h	D		5h	F		10h
						G		33h

Humberto Arantes

QUARTA ETAPA

Análise do Quadro de Distribuição do Trabalho.



Humberto Arantes

18

QUARTA ETAPA

Análise do Quadro de Distribuição do Trabalho
Geralmente essa análise é efetuada com base em quatro blocos.

- 1) Tempo;
- 2) Capacidade Profissional;
- 3) Equilíbrio no volume de trabalho dos vários funcionários e,
- 4) Possibilidades preliminares de simplificação.

QUARTA ETAPA

1) Tempo



- Está relacionado com o tempo que cada tarefa acaba consumindo em sua execução.
- Deve existir uma relação direta entre a quantidade de tempo consumido na tarefa e a sua importância declarada na área.



QUARTA ETAPA

1) Tempo



- ✓ Quais as atividades e tarefas que tomam mais tempo?
- ✓ São estas realmente as que deveriam tomar mais tempo?
- ✓ O tempo gasto em umas e outras é compatível com a respectiva importância?
- ✓ Existem relações formais e informais com um elevado consumo de tempo?
- ✓ É dada a necessária prioridade de execução às tarefas mais urgentes?

QUARTA ETAPA

2) Capacidade Profissional



- Está relacionado com a **perfeita adequação da mão de obra empregada** nas tarefas e atividades em análise, contando com o cargo ocupado, as tarefas desempenhadas, o treinamento oferecido, o salário atribuído.

QUARTA ETAPA

2) Capacidade Profissional



- ✓ São aproveitadas com acerto as habilidades e a formação técnica de cada um?
- ✓ Há pessoal de nível superior exercendo trabalhos que possam ser feitos por empregados de nível inferior?
- ✓ Há indícios de que os empregados necessitam de treinamento especial?
- ✓ Os empregados sabem trabalhar com as máquinas e outros instrumentos existentes no escritório?

QUARTA ETAPA

2) Capacidade Profissional

- ✓ Há empregados executando tarefas que não tenham relações entre si?
- ✓ Há vantagens de agrupar tarefas com características operativas semelhantes?
- ✓ Existem tarefas muito dispersas ou muito concentradas?



Unidade 04 Quadro de Distribuição do Trabalho - QDT

QUARTA ETAPA

3) Equilíbrio no volume de trabalho dos vários funcionários:

□ Diz respeito a quantidade de trabalho que cada funcionário executa. Mais, ainda indica o **nível de distribuição das tarefas** e está relacionado com a própria **especialização dos trabalhos**.

□ Quando uma tarefa é dividida entre vários funcionários, o processo de sincronismo nas tarefas deve ser perfeito sob pena de que um acabe prejudicando o outro, o que sempre provoca conflitos.

QUARTA ETAPA

3) Equilíbrio no volume de trabalho dos vários funcionários

✓ Existem funcionários com excessiva carga de trabalho e outro com excessiva folga?

✓ Há acúmulo de trabalho?

✓ Existem trabalhos que se processam em ondas?



QUARTA ETAPA

4) Possibilidades preliminares de simplificação

□ O pensamento central do QDT: como fazer melhor e com menos custo a mesma tarefa.

□ Portanto, o analista deve estar atento, durante todo o trabalho desenvolvido.

QUARTA ETAPA

4) Possibilidades preliminares de simplificação

✓ São necessárias todas as tarefas executadas?

✓ Há duplicidade de trabalho?

✓ Existem algum trabalho que possa ser vantajosamente substituída por trabalho mecânico, ou vice-versa?

✓ É possível modificar a localização de mesas e arquivos, a fim de encurtar e facilitar o fluxo de documentos?



Recomendações Finais

- ✓ Evitar de dar ao levantamento das tarefas o caráter de precisão, isto é, não questionar sobre um número exato de horas e minutos dedicados ao trabalho;
- ✓ O fato de cada funcionário conduzir seu trabalho de forma que acha mais interessante, não deve ser encarado como impedimento ao sucesso do trabalho;
- ✓ O QDT, por ser aplicado em unidades de cada gerência, exigirá do profissional um conhecimento razoável sobre os usos e costumes das unidades;
- ✓ A inexistência de descrição de cargos, subsídio excelente para o trabalho de racionalização, não é uma necessidade imperiosa para a realização de estudo;
- ✓ O QDT não tem necessariamente ser desenvolvido da forma como apresentado.

Quadro de Distribuição de Trabalho
Nesta fase levantou-se o Quadro de Distribuição de Trabalho de profissional das unidades de atendimento.

Consultório 01

Função Médica	Tarefas	T.S.
1 Atendimento	1.1 Atendimento do Prontuário Médico (F1); 1.2 Preenchimento da Ficha de Identificação do Paciente (F2);	
2 Exames	2.1 Preenchimento da Requisição de Exames (F3);	
3 Encaminhamento	3.1 Fora Domicílio - Preenchimento do formulário de Referência Contra Referência (F4);	
4 Receita	4.1 Especial - preenchimento do Receituário do Controle Especial (F5); 1.1 Psicótipos - preenchimento da Notificação de Receita - Azul (F6);	
5 Visita Domiciliar	5.1 Preenchimento do Livro de Visitas (F7) ou Anedoto no Prontuário (F1);	
6 Doenças Sexualmente Transmissíveis	6.1 Caso detectada alguma Doença Sexualmente Transmissível, é preenchido a Ficha de Notificação D.S.T. (F8);	
7 Pequenas Cirurgias	7.1 Preenchimento da Ficha de Atendimento Ambulatorial (F9);	

Formulários e Relatórios Utilizados

- F1 - Prontuário Médico (1.1, 5.1)
- F2 - Ficha de Identificação do Paciente (1.2)
- F3 - Requisição de Exames (2.1)
- F4 - Referência Contra Referência (3.1)
- F5 - Receituário do Controle Especial (4.1)
- F6 - Notificação de Receita (4.2)
- F7 - Livro de Visitas (5.1)
- F8 - Ficha de Notificação D.S.T. (6.1)
- F9 - Ficha de Atendimento Ambulatorial (7.1)

Conclusão

Esses vários assuntos devem ser detalhados, de acordo com a realidade da empresa e a expectativa dos resultados esperados, propiciando uma análise e um debate complementar interessante para o adequado estabelecimento das atribuições das unidades organizacionais das empresas.



humberto@humbertoarantes.com.br
www.humbertoarantes.com.br