

Modalidades Flexíveis de Trabalho em Portugal

Um seminário realizado em Leça da Palmeira e, em simultâneo, na Internet.

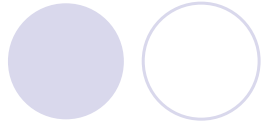
21 de Setembro de 2006



Flexibilidade do trabalho, produtividade e gestão empresarial: *uma visão tecnológica*

Luis Borges Gouveia
Faculdade de Ciência e Tecnologia
Universidade Fernando Pessoa

**Seminário Modalidade Flexíveis de Trabalho
AEP – 21 de Setembro de 2006**



Peter F. Drucker
(1909 – 2005)



● *“Know thy time”*

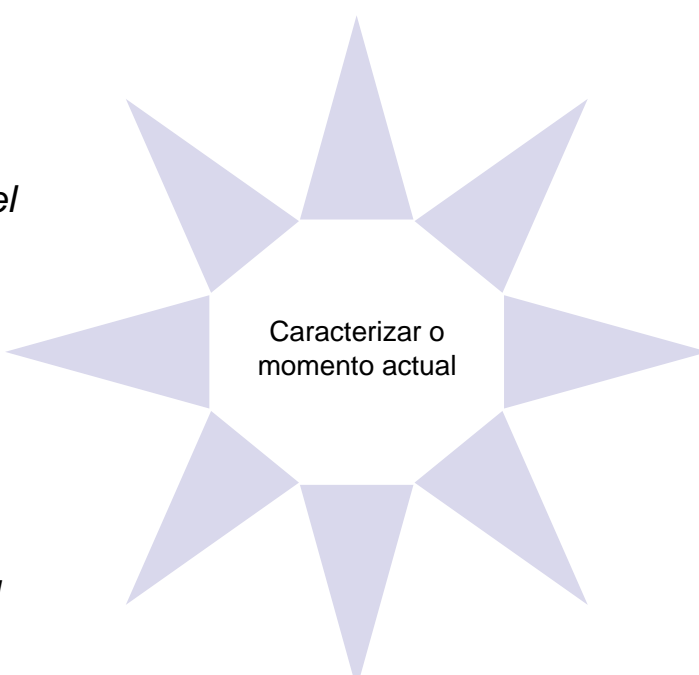
Conhece o teu tempo

(in Drucker, P. com Maciariello, J. (2005) Diário de Drucker, Editora Actual)

complexo
dinâmico
imprevisível

mas...

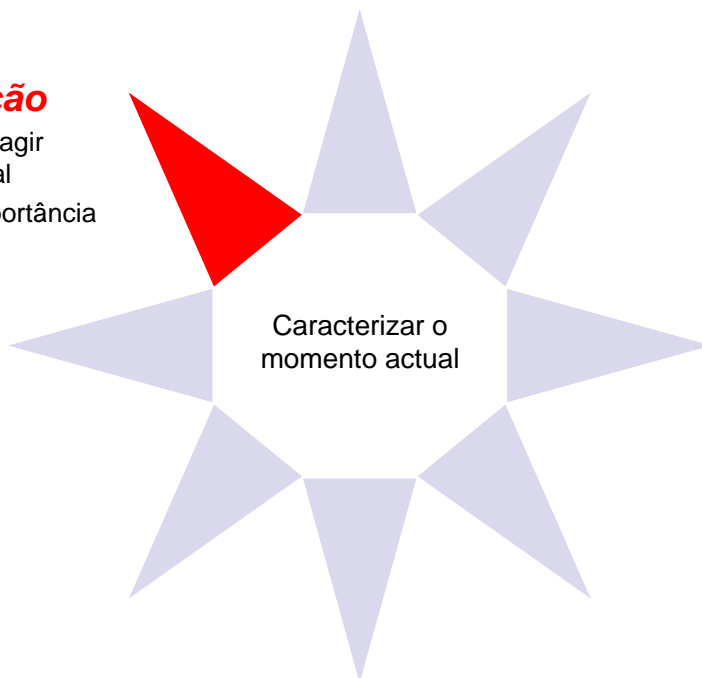
simples
constante
controlável



Caracterizar o
momento actual

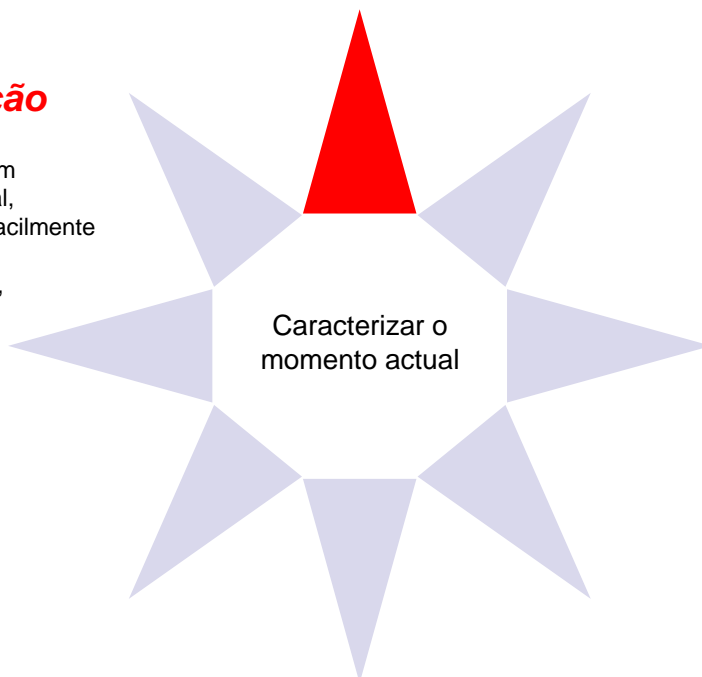
globalização

Pensar global, agir local – glocal
A perda de importância da distância geográfica



digitalização

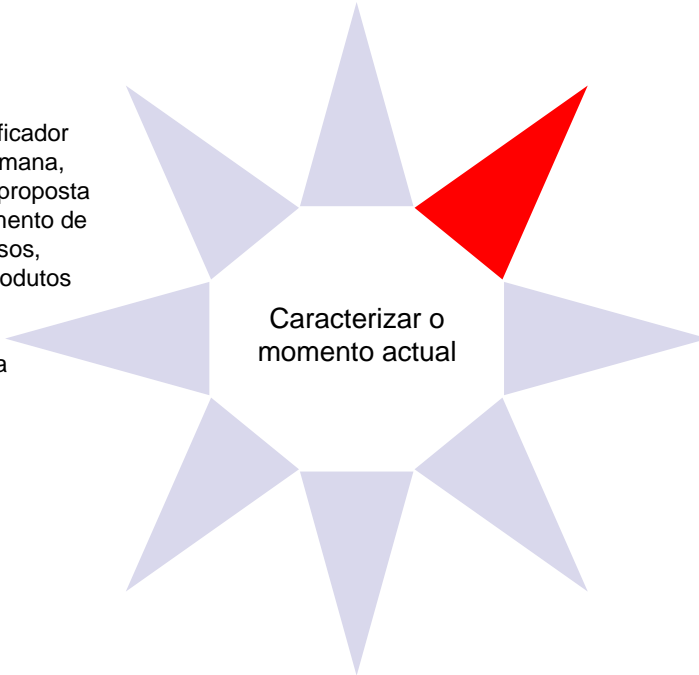
Uso intensivo de informação em formato digital, multimédia, facilmente manipulável, transmissível, convertível e reprodutível



inovação

Activador e modificador da história humana, pela criação, proposta e desenvolvimento de novos processos, práticas ou produtos para realizar coisas velhas de nova forma

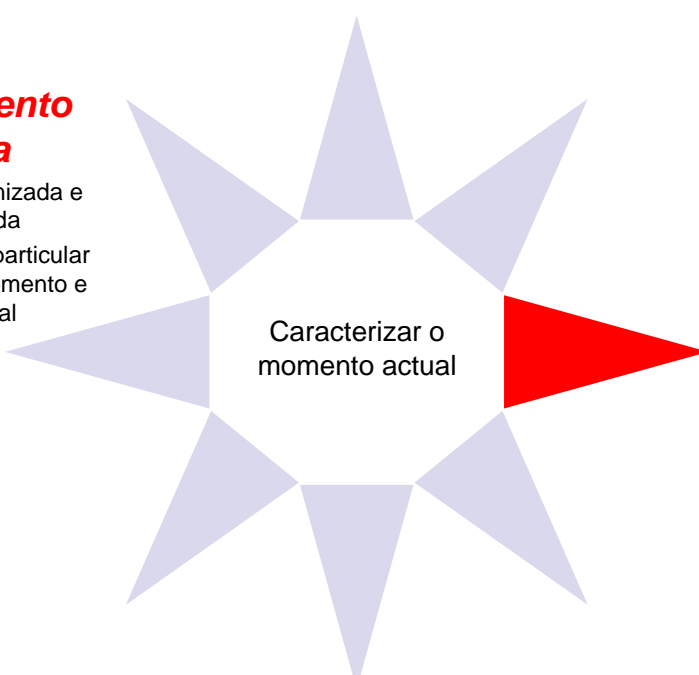
Caracterizar o momento actual



conhecimento e cultura

Informação organizada e contextualizada
Uma sociedade particular num dado momento e num dado local

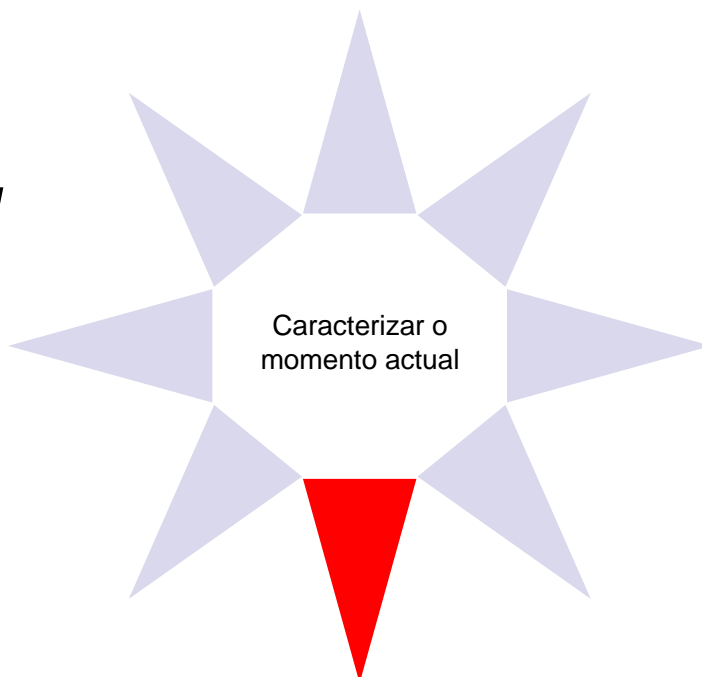
Caracterizar o momento actual



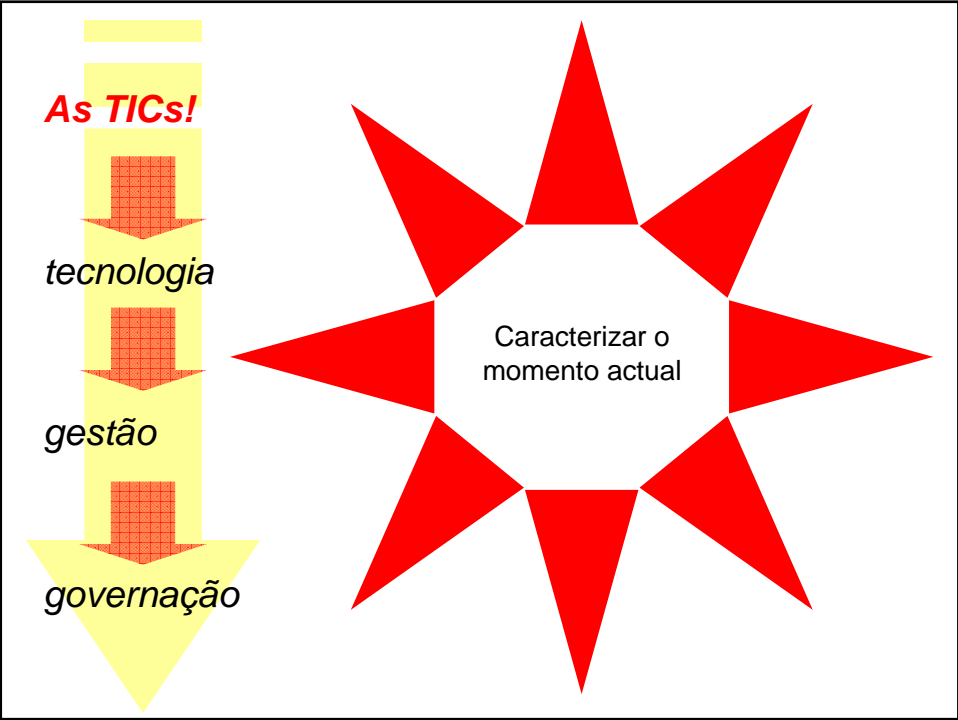
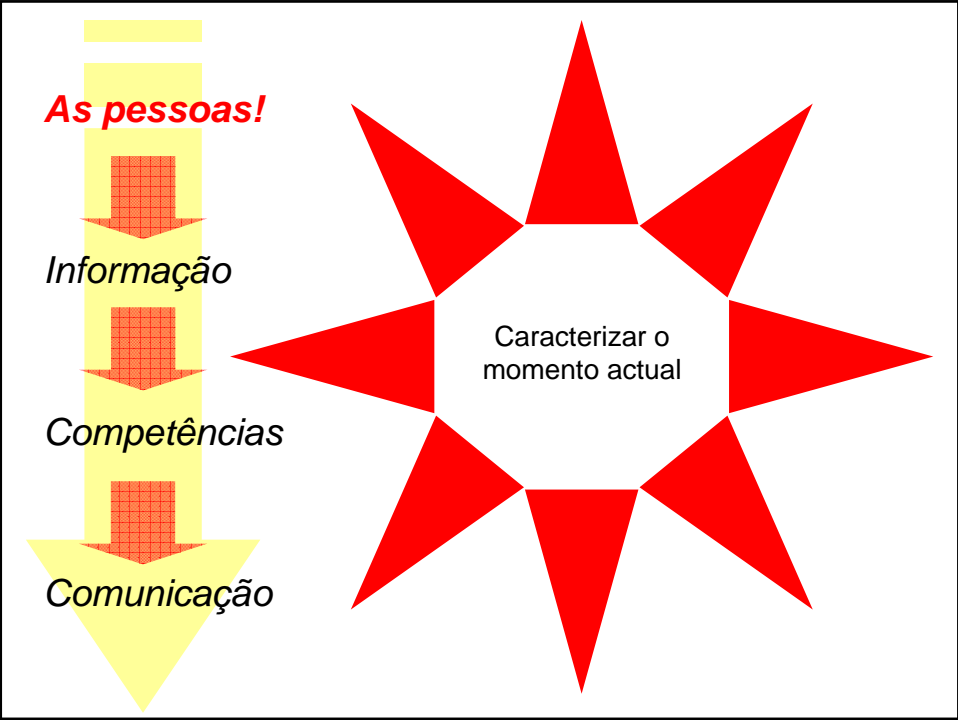
segurança

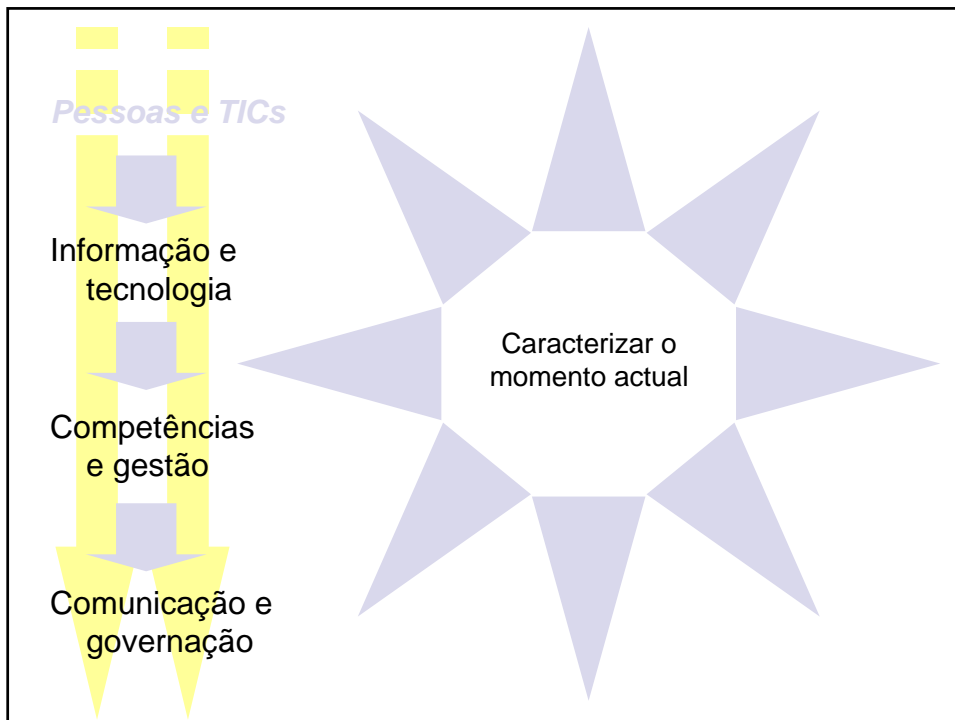


ambiente









Sociedade da Informação

...e do conhecimento
 ...e da inovação
 ...do digital,
 ...dos computadores e das redes

- A Sociedade da Informação é uma sociedade que predominantemente utiliza o recurso às tecnologias da informação e comunicação para a troca de informação em formato digital e que suporta a interacção entre indivíduos com recurso a práticas e métodos em construção permanente

WORKSHOP
SOCIEDADE DA
INFORMAÇÃO

Sociedade da Informação

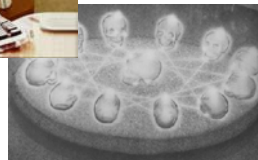
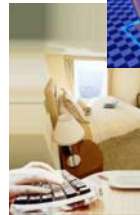
Uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação



Uso crescente do digital

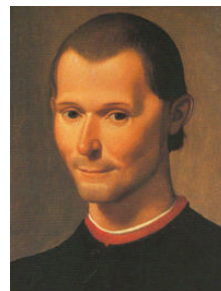


Organização em rede



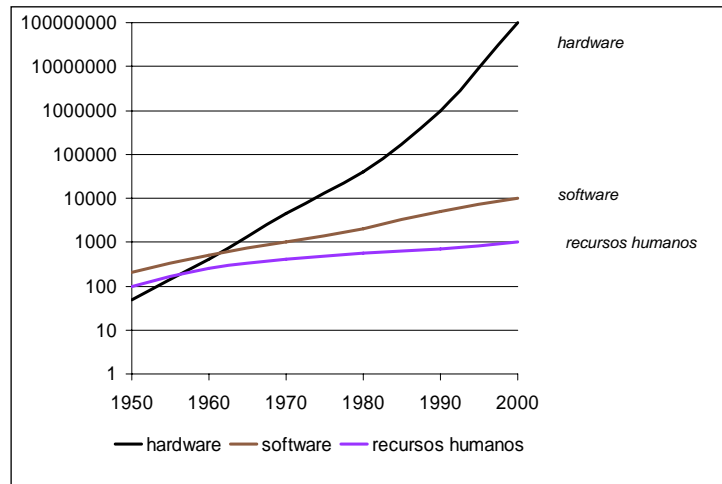
A mudança

- A mudança é um tempo de incerteza.
- Podemos seguramente contar com a oposição de todos aqueles que se encontram com vantagens na situação actual.
- Apenas poderemos esperar que os restantes possam ter um eventual interesse na situação futura



Machiavelli (1469-1527)

o problema da produtividade



os recursos humanos, e as tecnologias de informação

- menos pessoas fazem o mesmo trabalho no mesmo tempo
 - diminuição dos postos de trabalho
 - ênfase no valor acrescentado *
- mesmas pessoas fazem mais trabalho no mesmo tempo
 - aumento da capacidade de trabalho
 - ênfase na produtividade *
- mesmas pessoas fazem o mesmo trabalho em menos tempo
 - diminuição das horas de trabalho
 - ênfase na inovação *

* *factores de competitividade*



novas formas de trabalho

- Com a crescente utilização de:
 - **Computadores**
 - **Redes de computadores**
 - **Dispositivos multimédia**
 - **Serviços e aplicações de comunicações**
- *É possível*
- *Aceder à informação independente do local e a um baixo custo*
- *Suportar funcionalidades de processamento, armazenamento e comunicação de informação a baixo custo para suporte à actividade individual*
- *Crescente sofisticação de serviços e aplicações acompanhada de maior facilidade de utilização*
- *Vulgarização de serviços e sistemas associados com as comunicações e o multimédia*



novas formas de trabalho

- *homeworking*
 - trabalhar em casa num computador e trocar informações com a empresa através de uma rede de dados
- *hot-desk*
 - espaços e recursos de trabalho partilhados
- *hotelling*
 - estar bem equipado com T.I.s e utilizar as instalações do cliente para trabalhar
- *groupware e virtual teams*
 - o *groupware* é software especialmente concebido para o trabalho em grupo local ou utilizando redes de dados
 - assim constituem-se equipas de trabalho que não estão fisicamente no mesmo local: *virtual teams*

A imagem



tecnólogo



ideal



comodidade



Copyright © 2002 United Feature Syndicate, Inc.

Becker, F., Quinn, K. L., Rappaport, A. J., & Sims, W. R. (1994). *Implementing Innovative Workplaces: Organizational Implications of Different Strategies*. Ithaca, NY: Cornell University International Workplace Studies Program

• **Table 8. Summary of the Implementation Process for Process- and Solution-Driven Strategies**

© 1995 RWSP

	Process-Driven Strategies	Solution-Driven Strategies
Meet Organizational Challenges	_____	_____
Research How/Where Work is Done	<ul style="list-style-type: none"> • With each implementation, the process of reorganizing how/where employees are working started from "scratch" 	<ul style="list-style-type: none"> • Less focus on this phase of the process in later generations of the concept • Often used standards set in first implementation
Fundamental Changes in Business Practice	<ul style="list-style-type: none"> • With each implementation, the changes that occurred in the business practice were often unique 	<ul style="list-style-type: none"> • Less focus on this phase of the process in later generations of the concept • Often used standards set in first implementation
Develop Alternative Workplace Strategies	<ul style="list-style-type: none"> • Solutions developed in this phase were unique to each implementation 	<ul style="list-style-type: none"> • Workplace strategies remained constant throughout all generations—refinement of standard solution
Change Management to Support Organizational Change	_____	_____

Becker, F., Quinn, K. L., Rappaport, A. J., & Sims, W. R. (1994). *Implementing Innovative Workplaces: Organizational Implications of Different Strategies*. Ithaca, NY: Cornell University International Workplace Studies Program

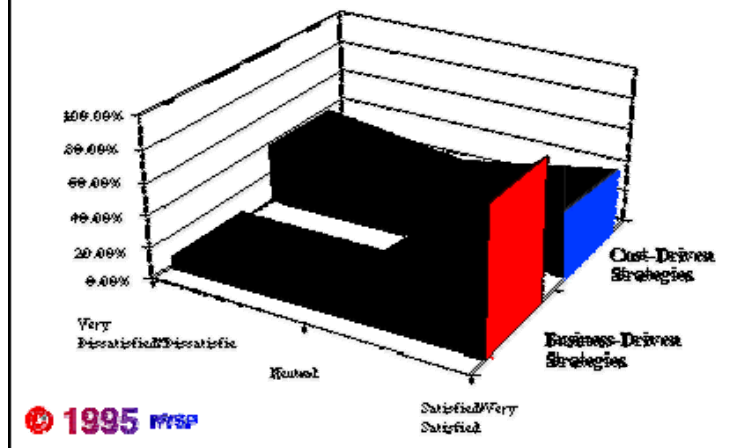
• **Table 9. Summary of the Implementation Process for Business- and Cost-Driven Strategies**

© 1996 RWSP

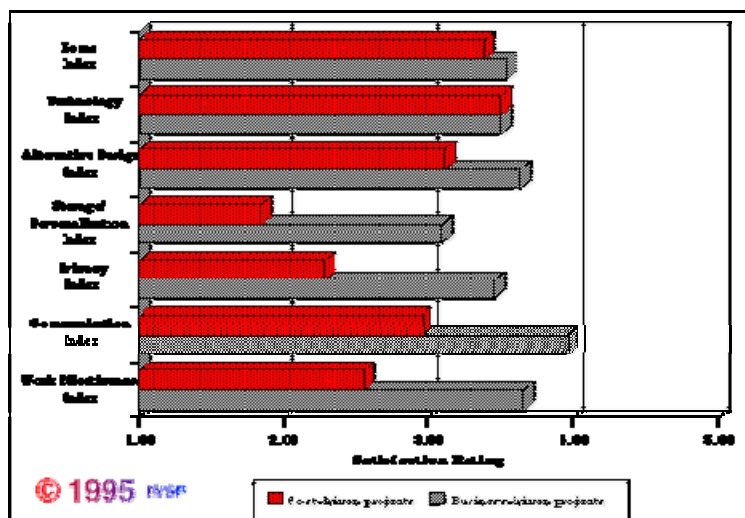
	Business-Based Strategies	Cost-Based Strategies
Meet Organizational Challenges	<ul style="list-style-type: none"> • Focused on business-related challenges that significantly impacted how the organization conducted business 	<ul style="list-style-type: none"> • Focused on reducing red tape or reducing space by reducing space utilization policies
Research How/Where Work is Done	<ul style="list-style-type: none"> • Focused more on reengineering the workplace 	<ul style="list-style-type: none"> • Often eliminated this phase of the implementation process
Critical Financial Changes in Business Practice	<ul style="list-style-type: none"> • Control covered the findings of the work reorganization process • Often resulted in significant changes in management philosophy, work behaviors and attitudes, culture 	<ul style="list-style-type: none"> • Often eliminated this phase of implementation
Develop Alternative Workplace Strategies	<ul style="list-style-type: none"> • When the result of earlier phases • When developed to help support changes in business practice • "Does this strategy represent the most effective solution?" 	<ul style="list-style-type: none"> • Control covered cost rather than business • "Would employees still be able to work in this environment without significant reduction in effectiveness?"
Change Management to Support Organizational Change	<ul style="list-style-type: none"> • More emphasis on process of helping the users make the transition from present state to desired state 	<ul style="list-style-type: none"> • Often eliminated from the process

Becker, F., Quinn, K. L., Rappaport, A. J., & Sims, W. R. (1994). *Implementing Innovative Workplaces: Organizational Implications of Different Strategies*. Ithaca, NY: Cornell University International Workplace Studies Program

Figure 8: Frequency Distribution for Satisfaction Ratings for Business- vs. Cost-Driven Strategies



Becker, F., Quinn, K. L., Rappaport, A. J., & Sims, W. R. (1994). *Implementing Innovative Workplaces: Organizational Implications of Different Strategies*. Ithaca, NY: Cornell University International Workplace Studies Program



Alguns comentários

- Trabalho ou resultados?
 - O que é renumerado
- As competências de governação
 - Novas atitudes para gerir
- As competências de trabalho
 - Literacia básica
 - Literacia funcional
 - Literacia tecnológica
 - Literacia comunicacional
 - Literacia informacional

Alguns comentários

- A organização
 - Cultura organizacional
 - Infraestrutura tecnológica
 - Sistemas de informação
 - Gestão da informação
 - Gestão do conhecimento
- Responsabilidade social
- Os recursos humanos
 - Gente feliz e motivada
 - Formação e melhoria contínua
 - Perfis e funções, etc (restrições diversas...)

Luis Borges Gouveia



- Doutoramento em Ciências da Computação (Lancaster, UK, 2002) e Mestrado em Engenharia Electrotécnica e dos Computadores (FEUP, 1995).
- Professor Associado na Universidade Fernando Pessoa, onde se encontra desde 1995. Colabora desde 2000 nos Mestrados do DEGEI, Universidade de Aveiro. Tem efectuado colaborações pontuais em programas de MBA da UFP, IESF e UCP.
- Envolvido na concepção e direcção de projectos de grande dimensão, nomeadamente na Universidade Virtual UFPUV (e-learning) e no Gaia Global (e-government).
- Tem 7 livros publicados e cerca de centena e meia de trabalhos científicos nas suas áreas de interesse que englobam o uso de tecnologia e a mediação de meios electrónicos para suporte à actividade profissional e de aprendizagem de indivíduos e organizações. Está em fase de edição um novo livro sobre o Negócio Electrónico: conceitos e perspectivas de desenvolvimento, pela SPI/Principia.
- Possui página Web pessoal em www.ufp.pt/~lmbg.