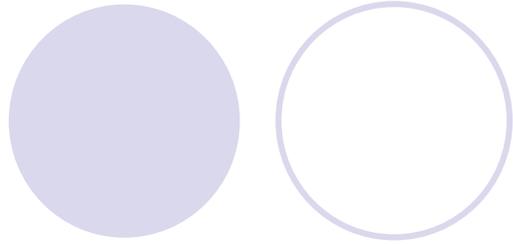


Flexibilidade do trabalho, produtividade e gestão empresarial: *uma visão tecnológica*

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”*

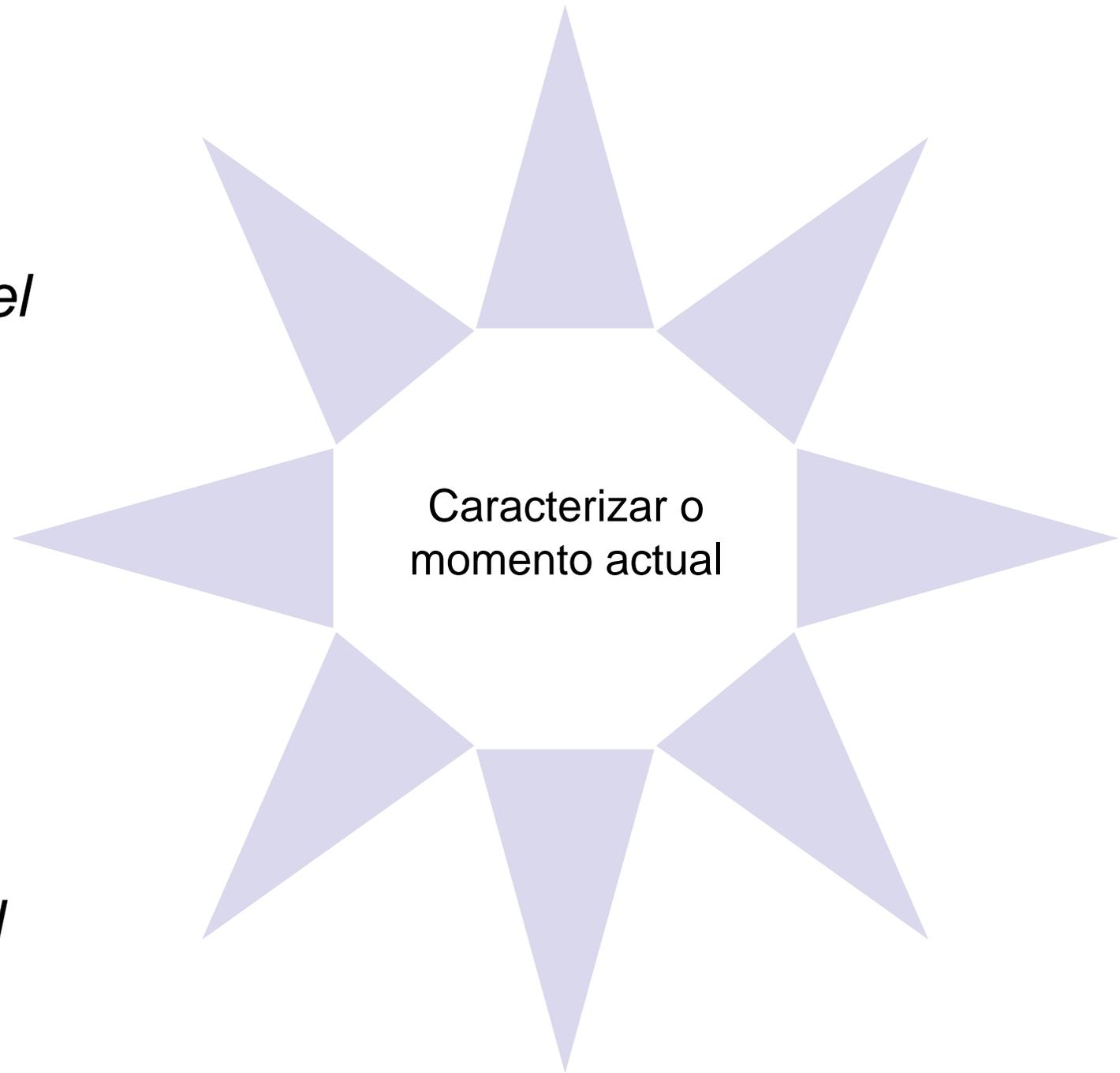
Conhece o teu tempo

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

complexo
dinâmico
imprevisível



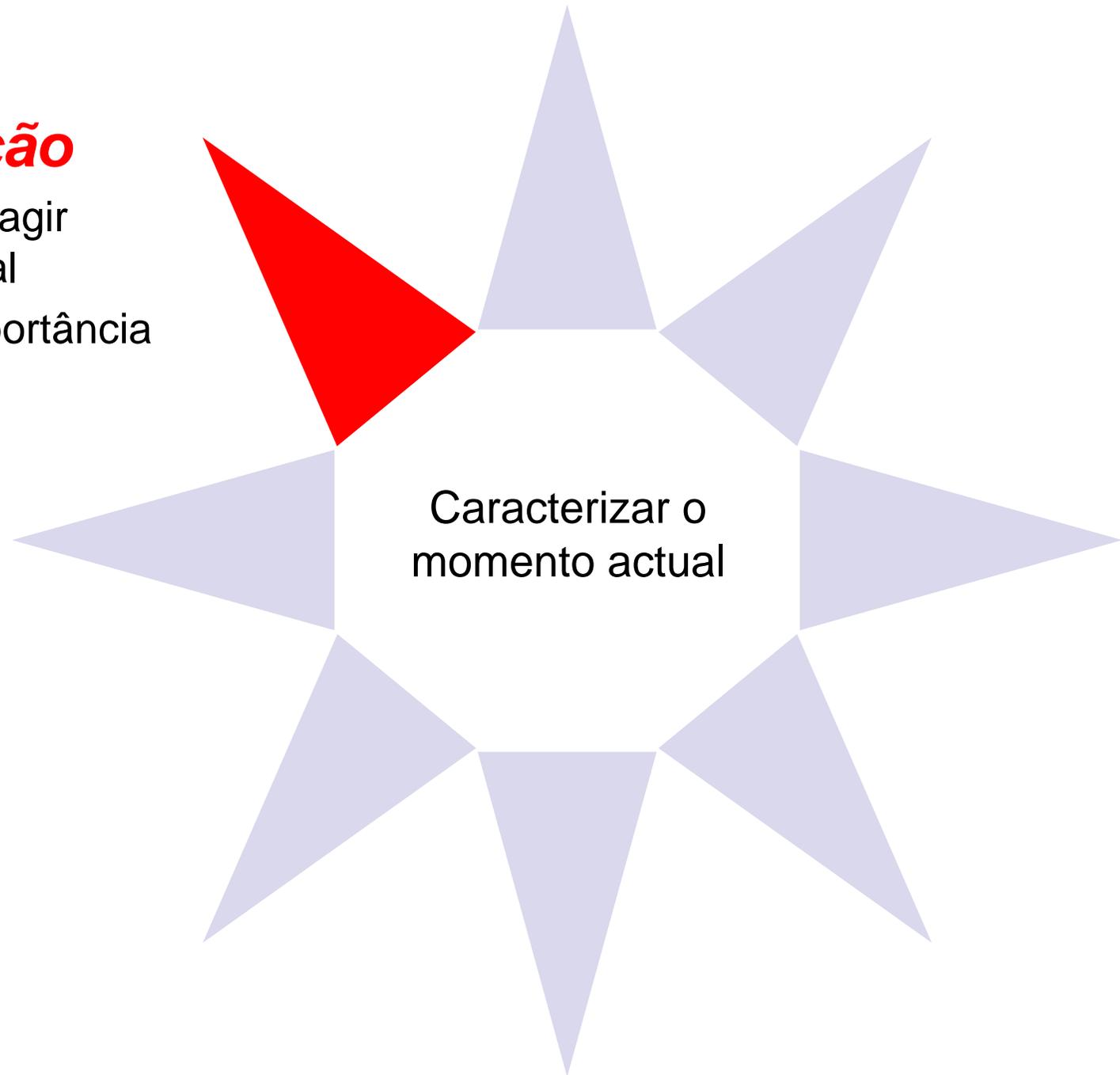
simples
constante
controlável



globalização

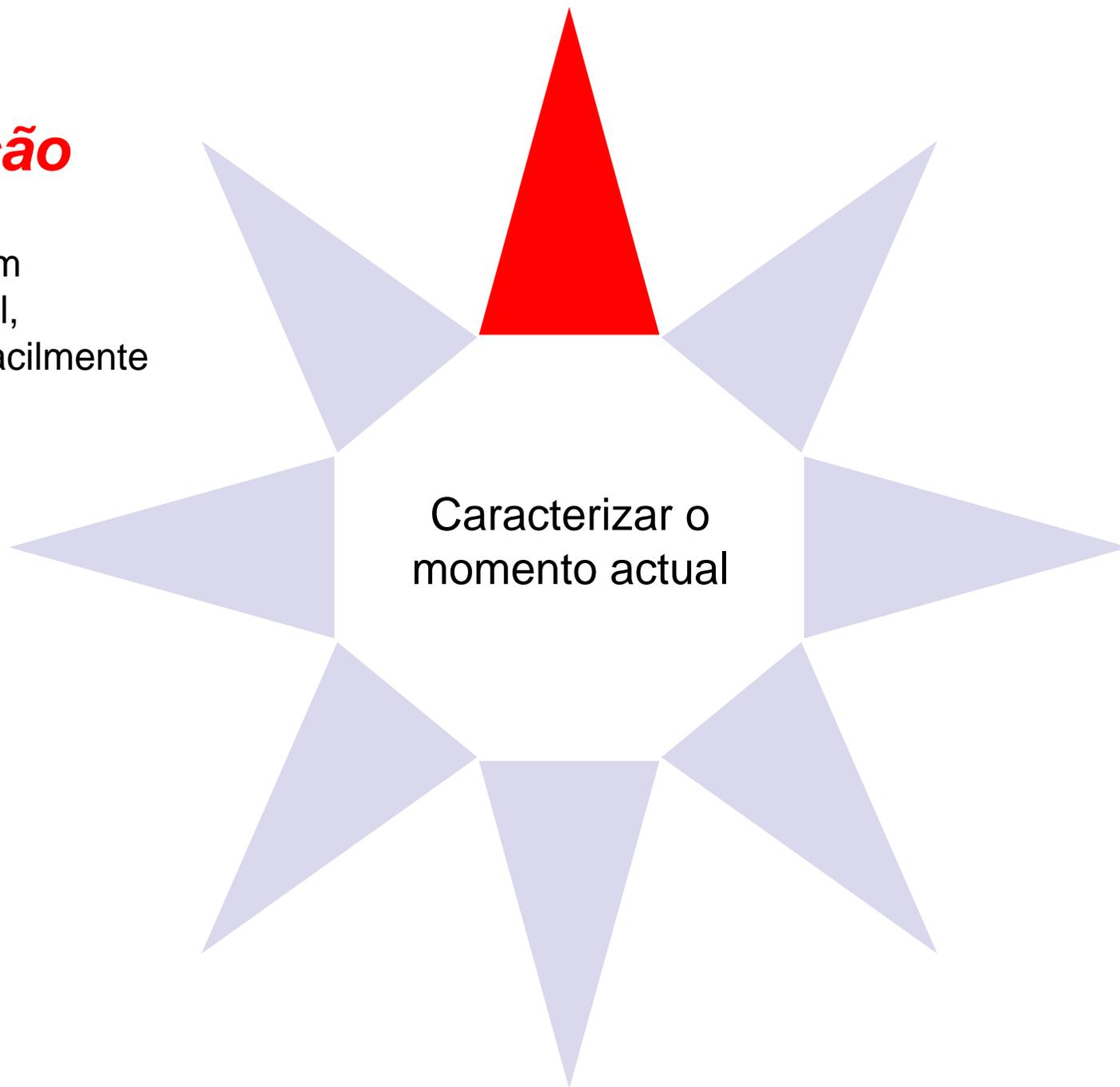
Pensar global, agir
local – glocal

A perda de importância
da distância
geográfica



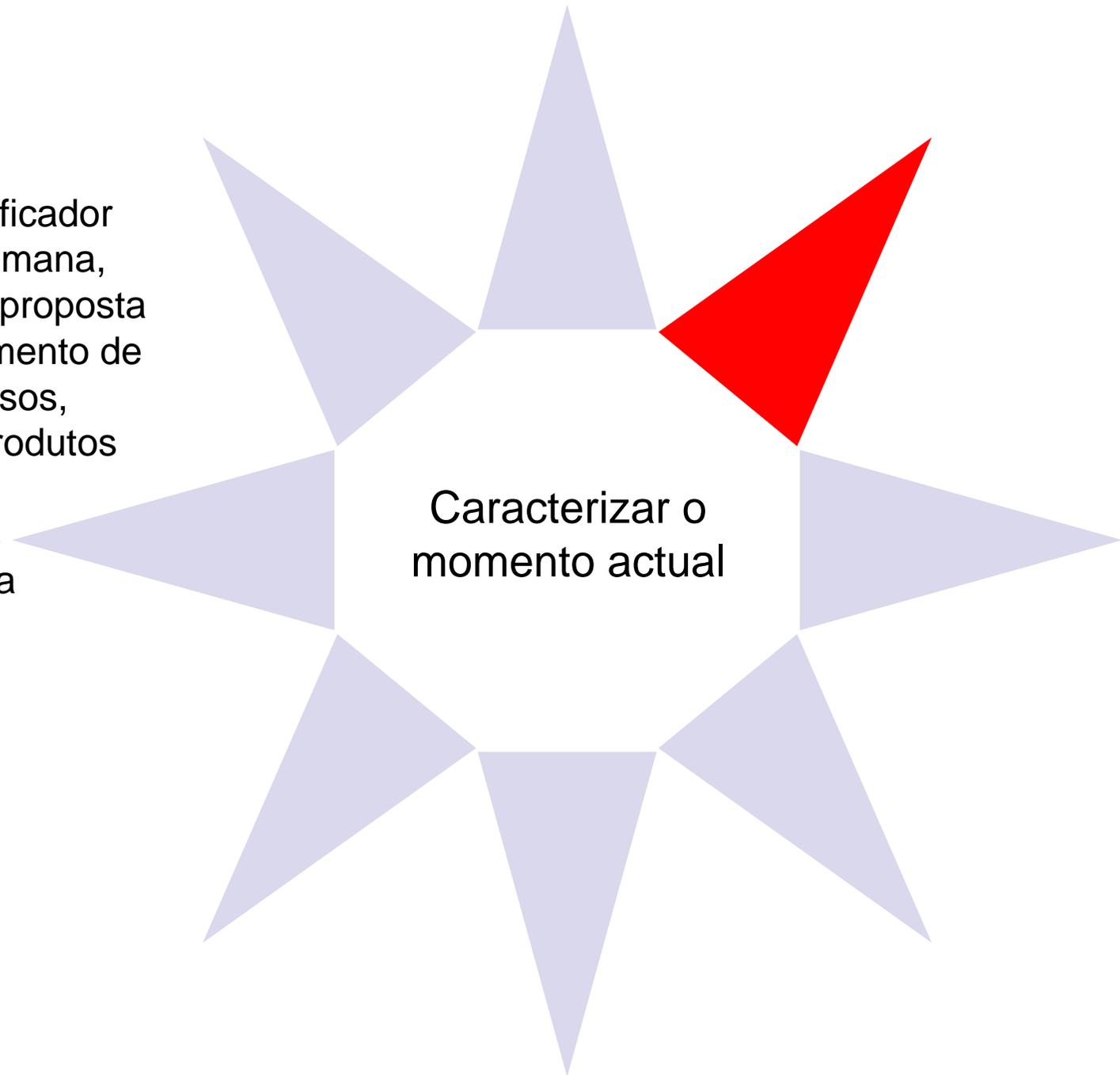
digitalização

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



inovação

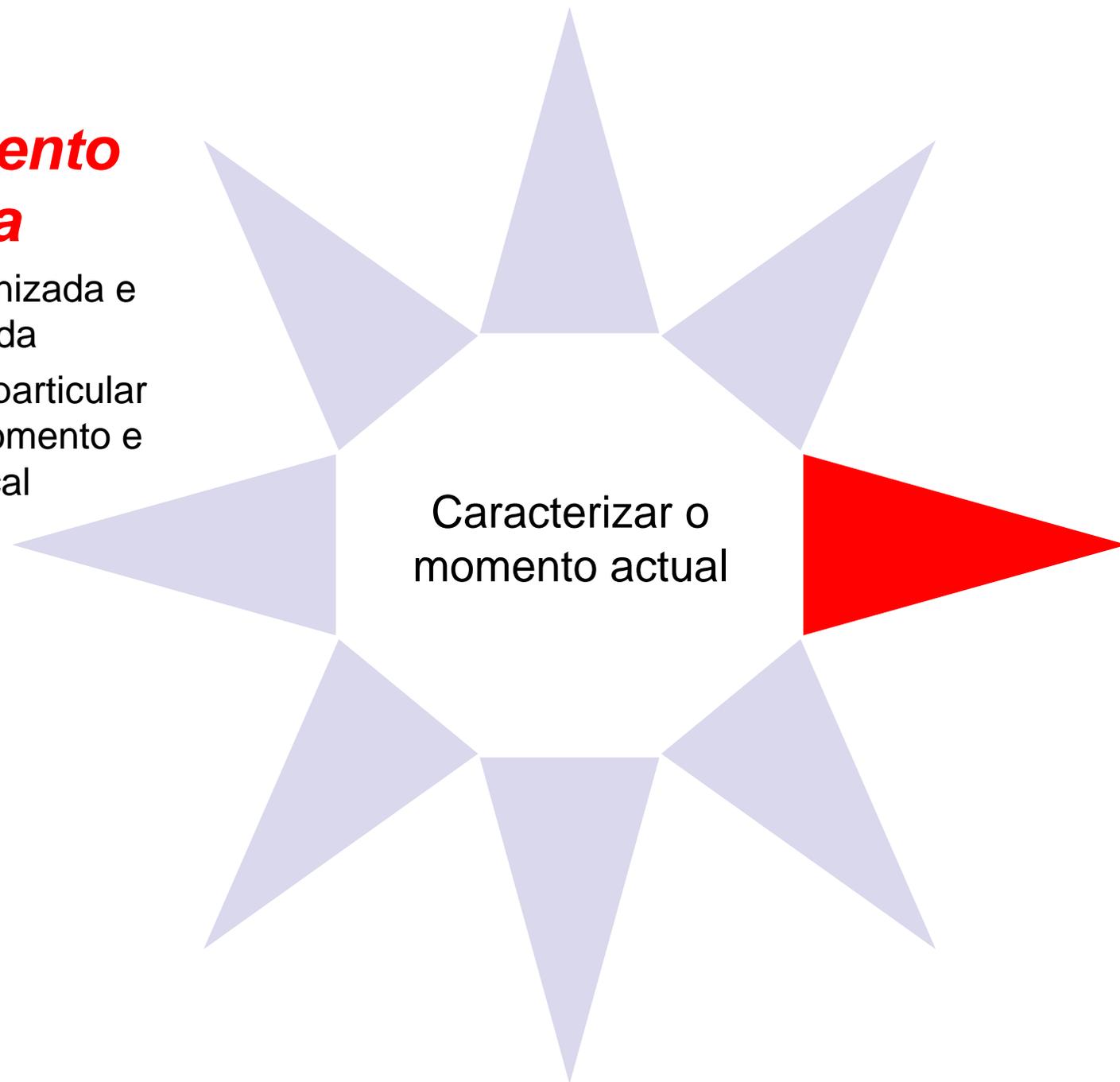
Activador e modificador da história humana, pela criação, proposta e desenvolvimento de novos processos, práticas ou produtos para realizar coisas velhas de nova forma



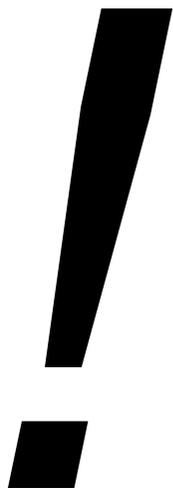
***conhecimento
e cultura***

Informação organizada e
contextualizada

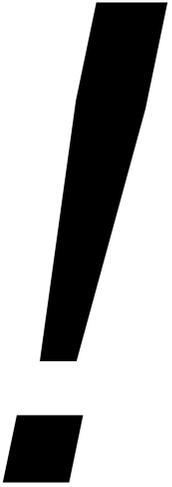
Uma sociedade particular
num dado momento e
num dado local



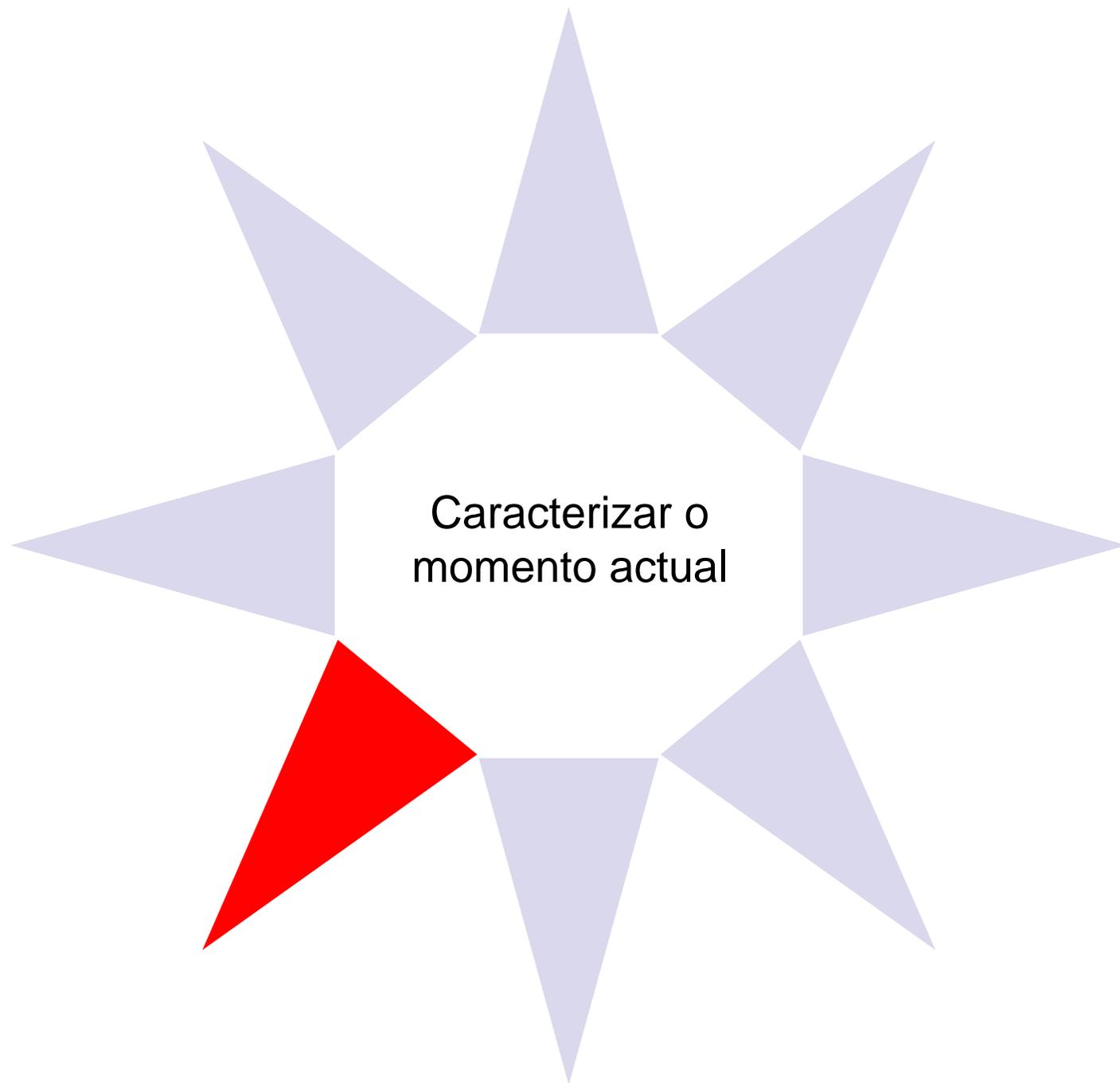
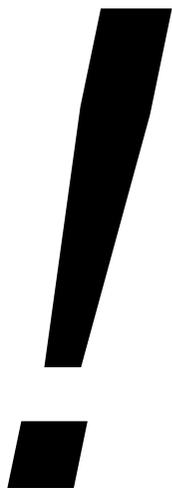
segurança



ambiente



energía

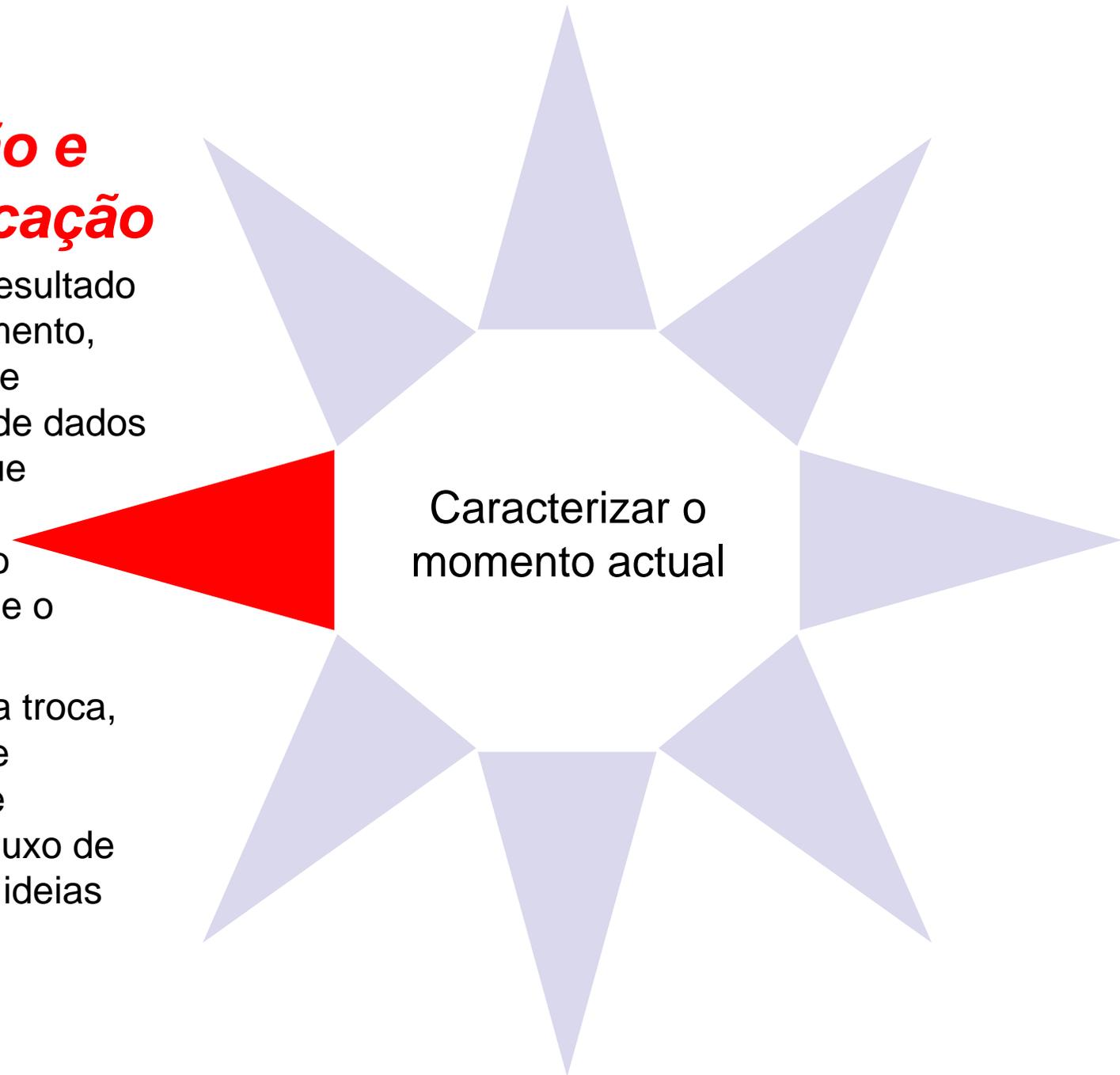


Caracterizar o
momento actual

informação e comunicação

Informação é o resultado do processamento, manipulação e organização de dados de modo a que adiciona ao conhecimento da pessoa que o recebe

Comunicação é a troca, transmissão e veiculação de informação, fluxo de informação e ideias



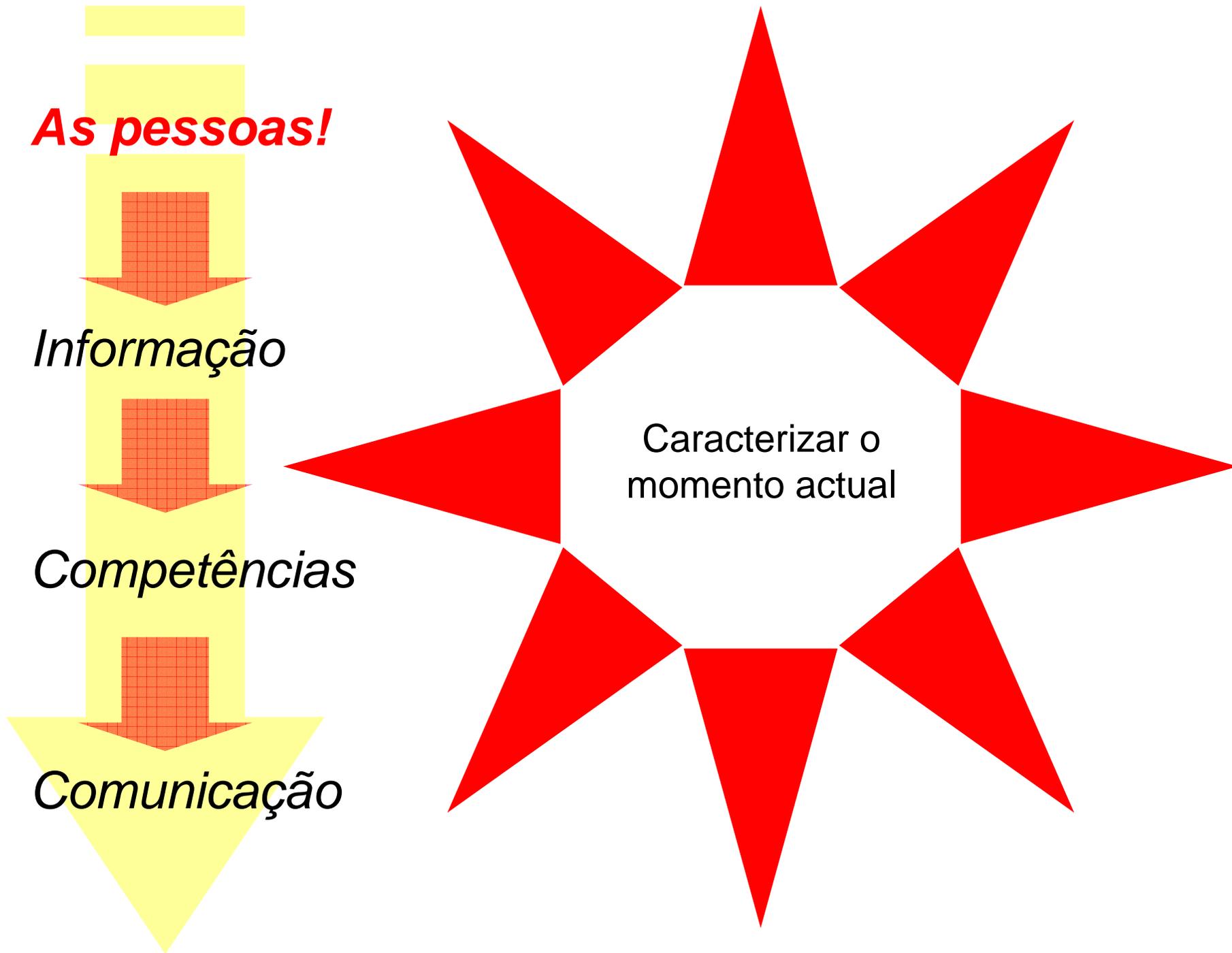
As pessoas!

Informação

Competências

Comunicação

Caracterizar o
momento actual



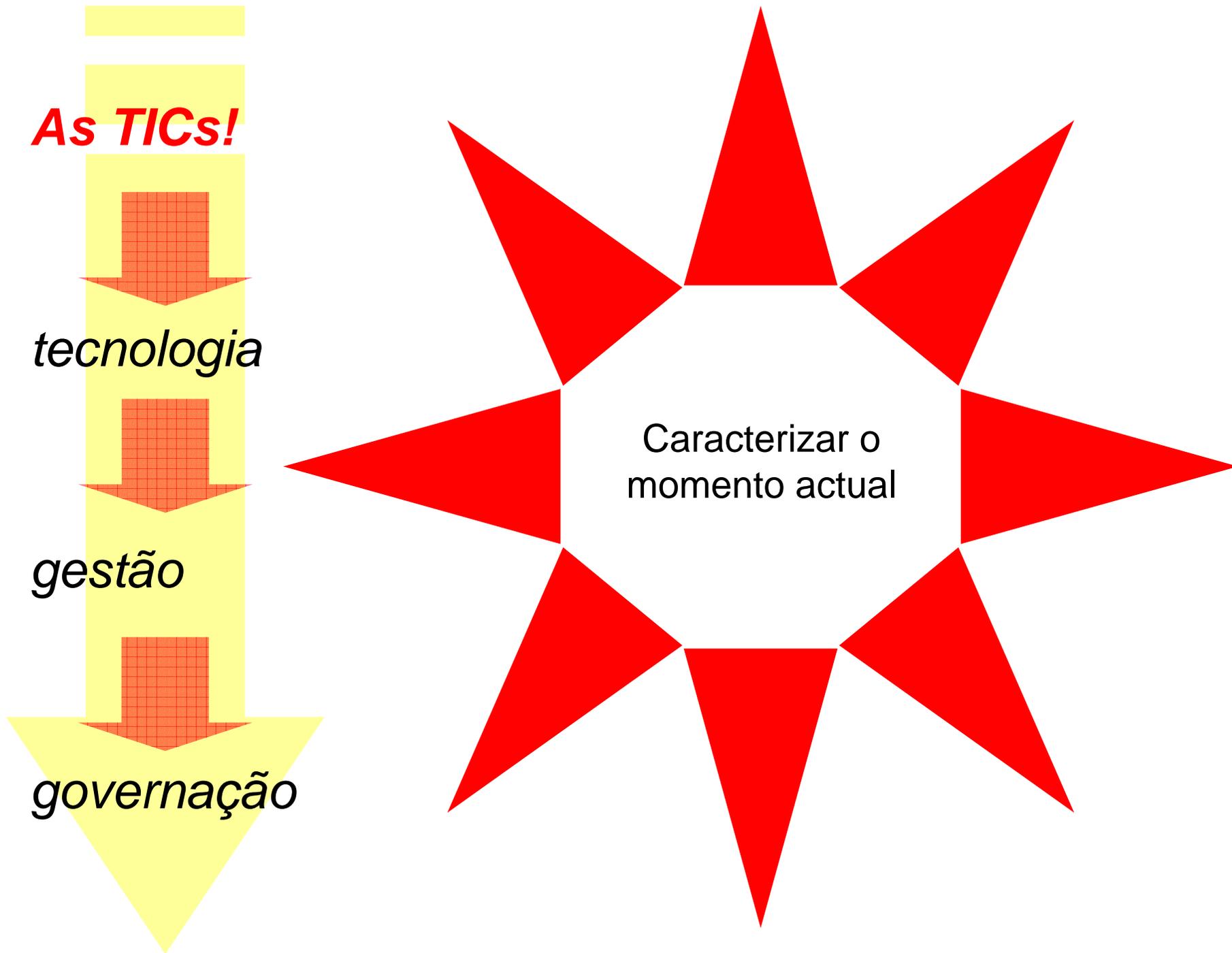
As TICs!

tecnologia

gestão

governança

Caracterizar o
momento actual



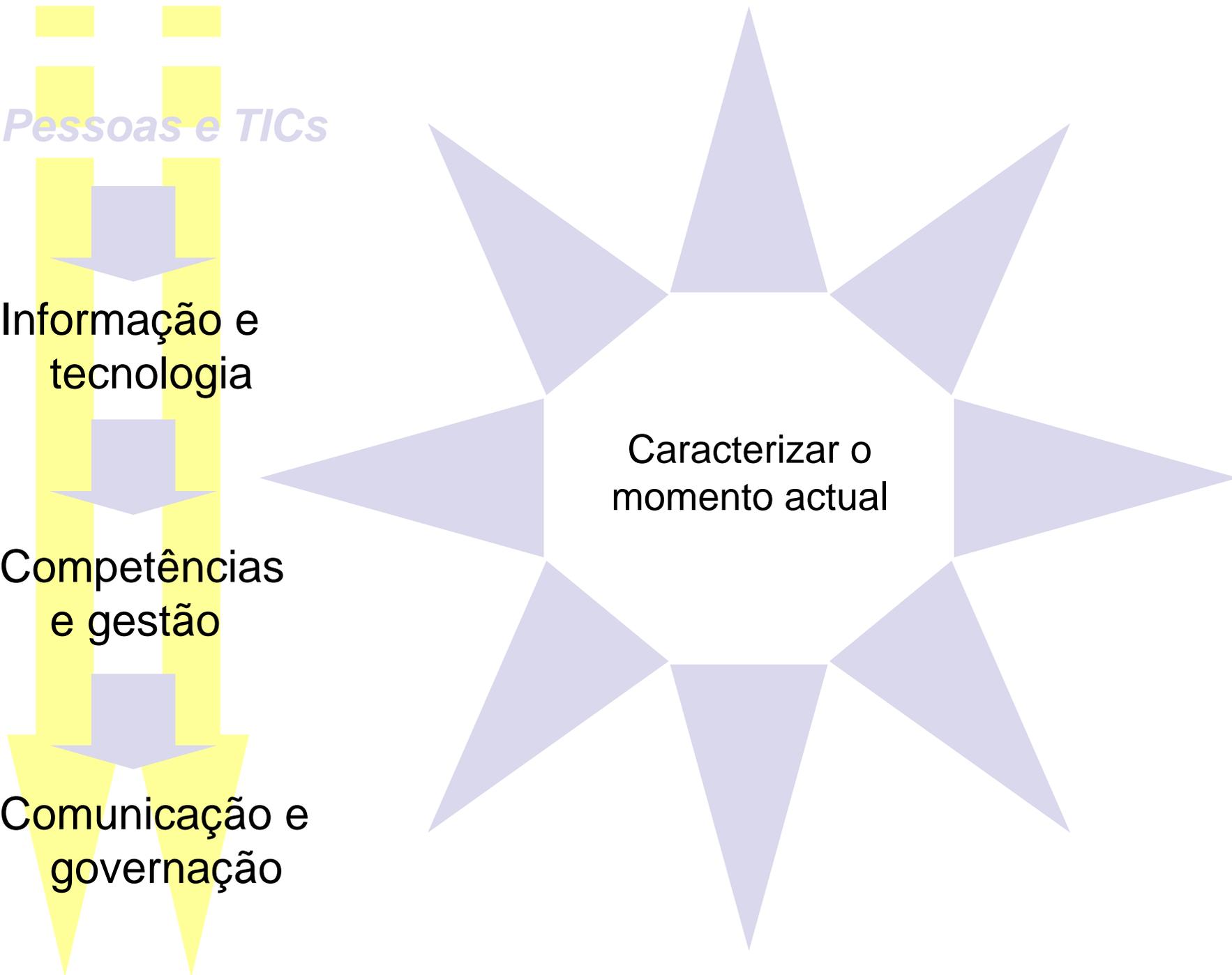
Pessoas e TICs

Informação e
tecnologia

Competências
e gestão

Comunicação e
governança

Caracterizar o
momento actual



Sociedade da Informação

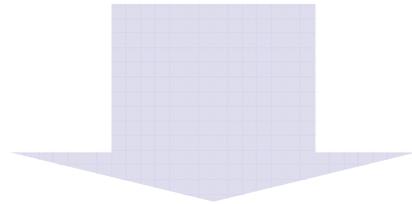
...e do conhecimento
...e da inovação
...do digital,
...dos computadores e das redes

- 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

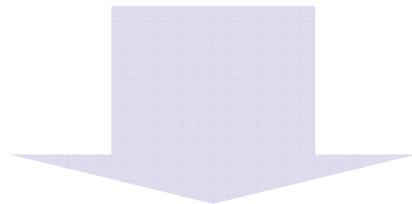


Sociedade da Informação

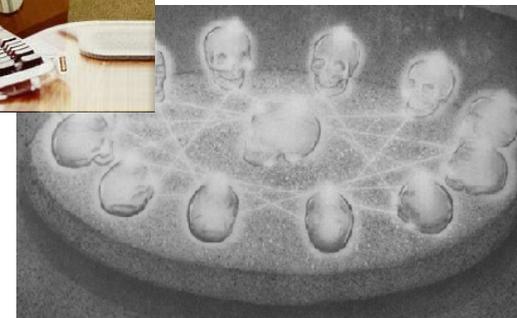
Uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação



Uso crescente do digital

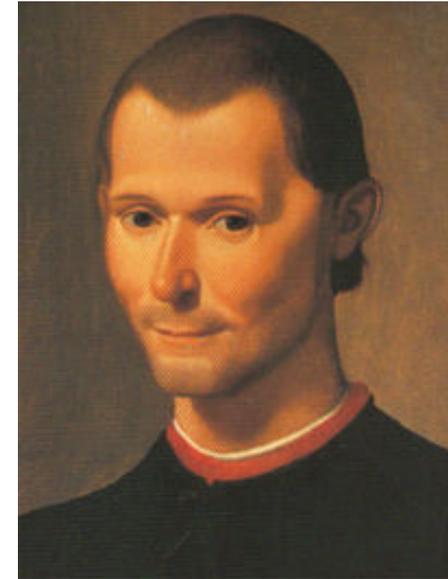


Organização em rede



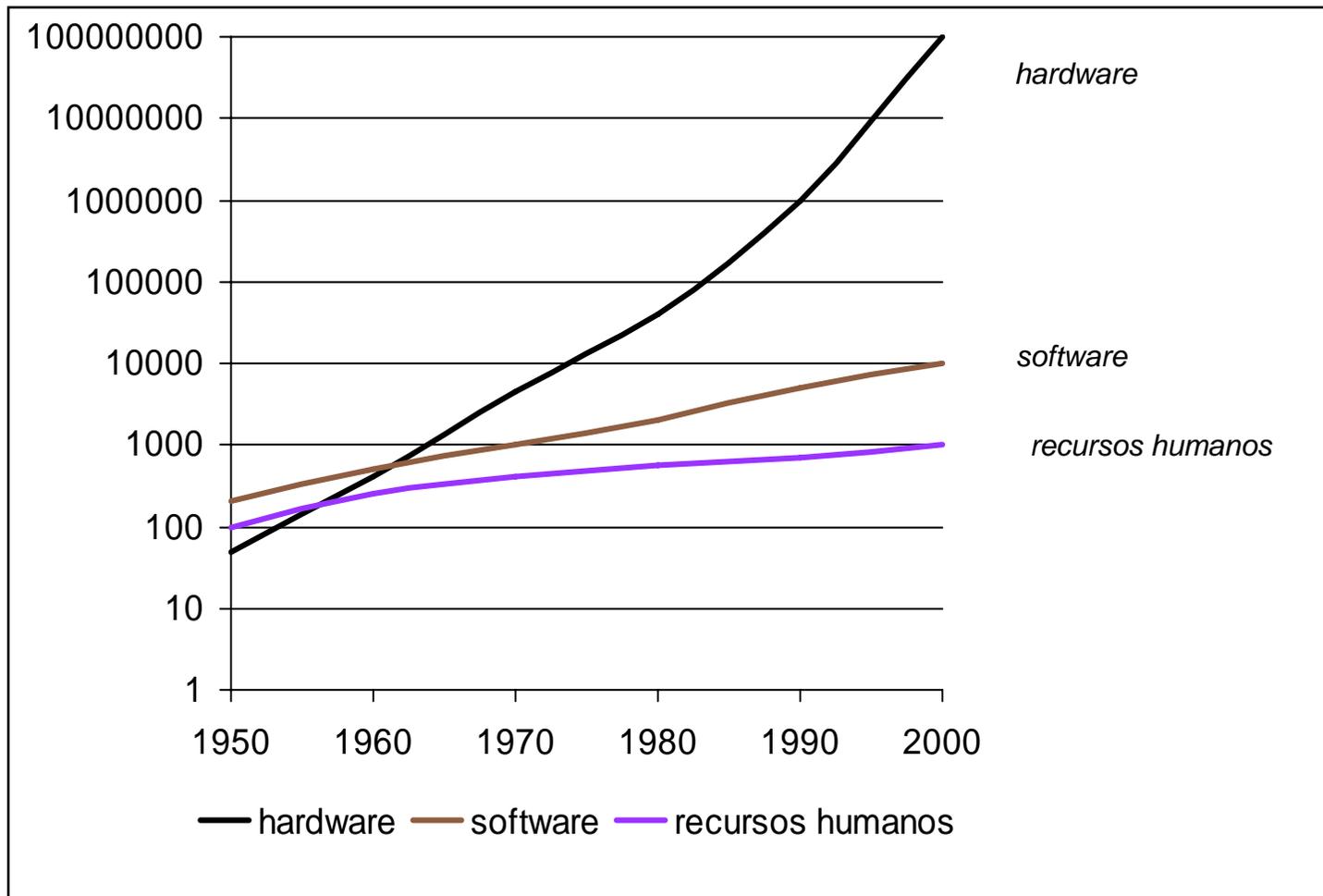
A mudança

- 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

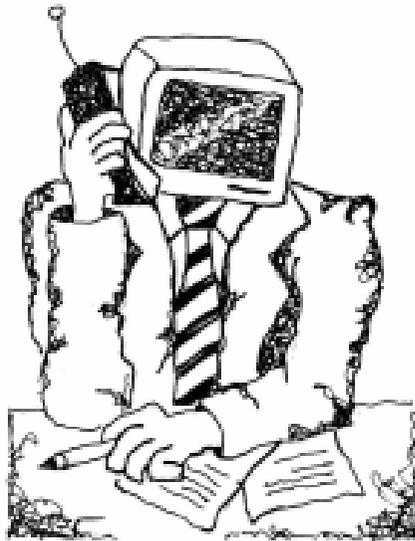
- *Com a crescente utilização de:*
 - **Computadores**
 - **Redes de computadores**
 - **Dispositivos multimédia**
 - **Serviços e aplicações de comunicações**
- *É possível*
- **Aceder à informação independente do local e a um baixo custo**
- **Suportar funcionalidades de processamento, armazenamento 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



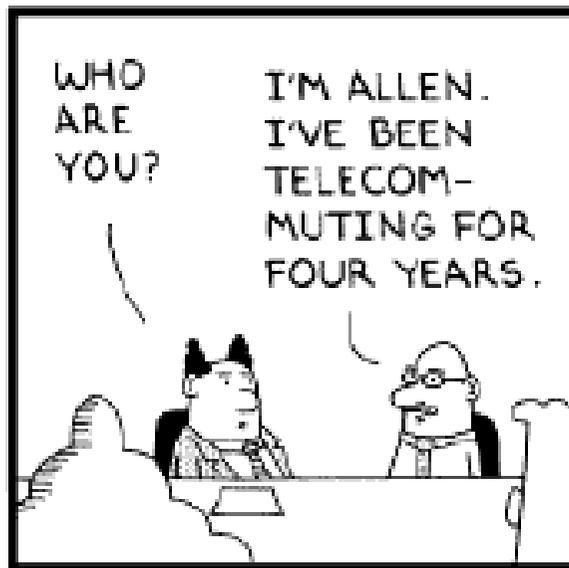
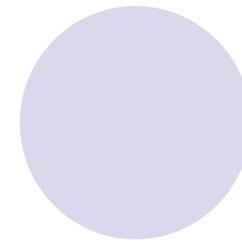
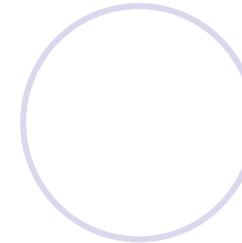
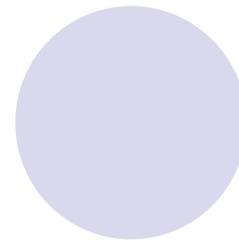
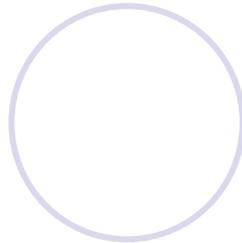
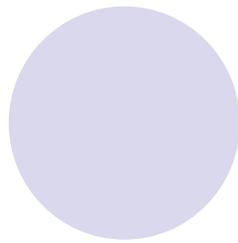
tecnólogo



ideal



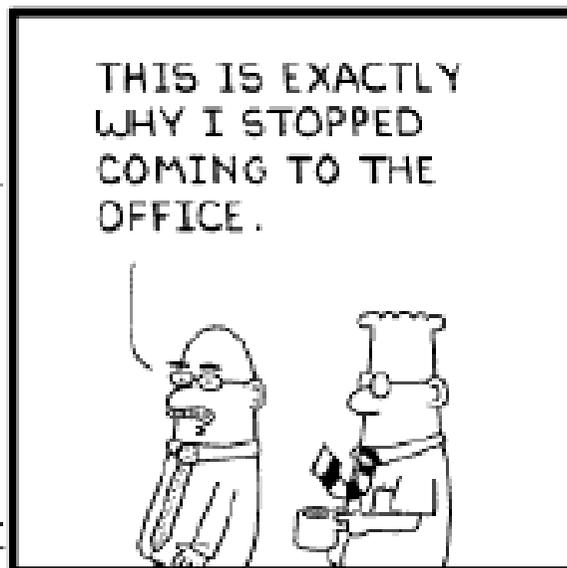
comodidade



www.dilbert.com scottadams@aol.com



8/9/02 ©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 9. Summary of the Implementation Process for Process- and Solution-Driven Strategies
 © 1995 IRSP

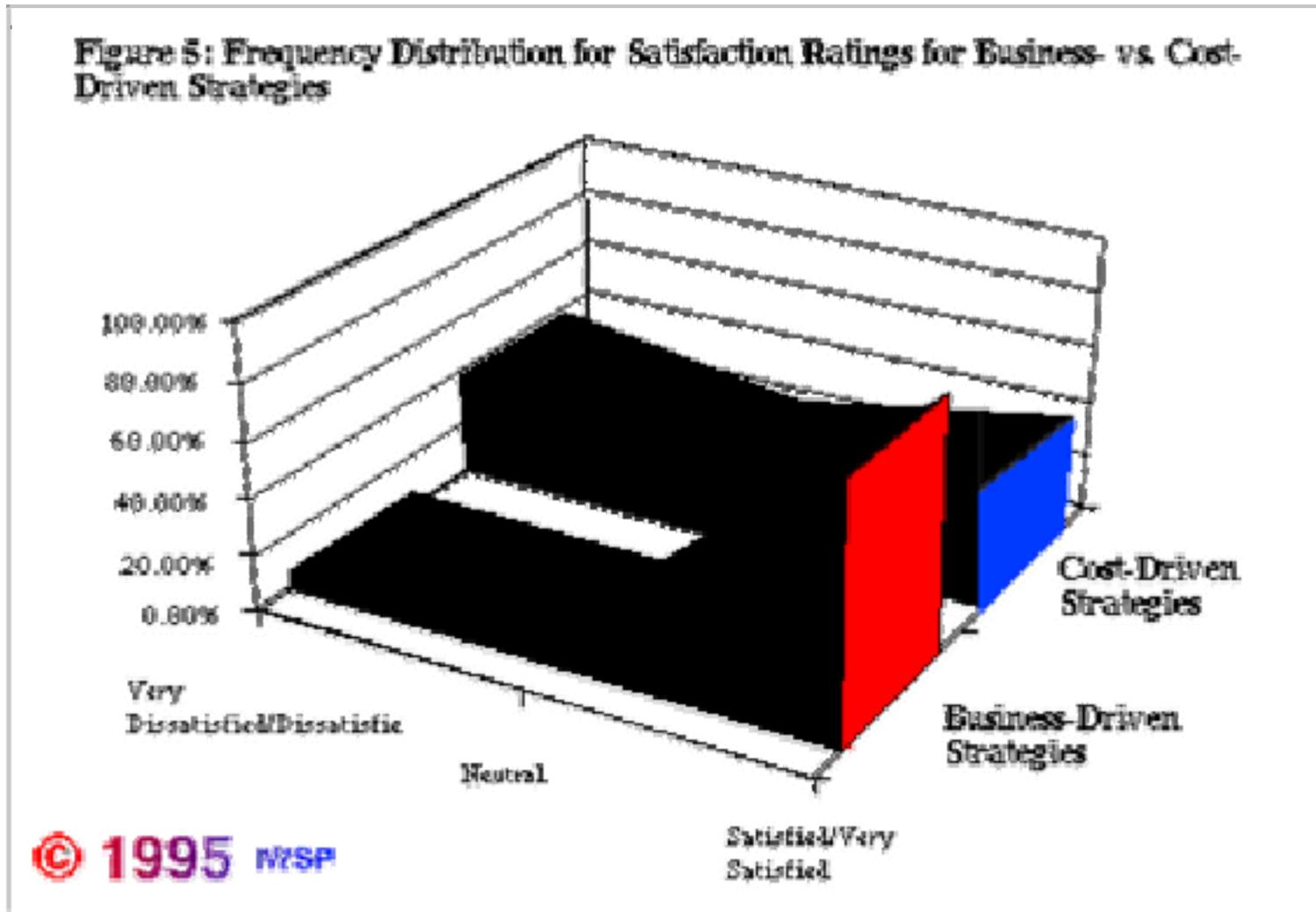
	Process-Driven Strategies	Solution-Driven Strategies
Meet Organizational Challenges	—————	—————
Reassess How/Where Work is Done	<ul style="list-style-type: none"> • With each implementation, the process of reassessing how/where employees are working started from "scratch" 	<ul style="list-style-type: 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 strategy 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

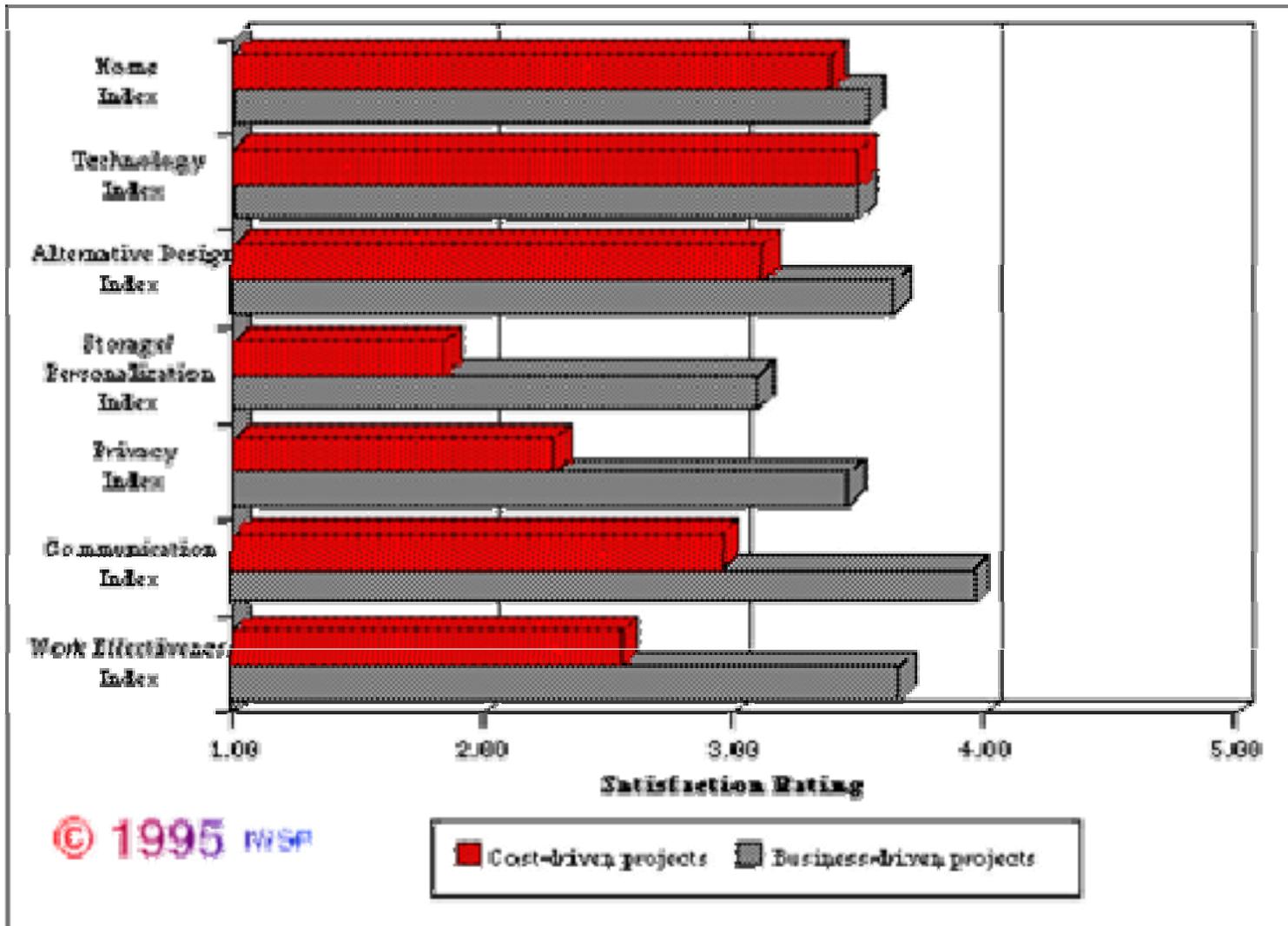
Table 6: Summary of the Implementation Process for Business- and Cost-Driven Strategies
 © 1995 NCRP

	Business-Based Strategies	Cost-Based Strategies
Meet Organizational Challenges	- Focused on business-oriented challenges that significantly impacted how the organization conducted business	- Focused on reducing real estate or reducing space by altering space allocation policies
Reassess How/Where Work is Done	- Focused more on reengineering the workplace	- Often eliminated this phase of the implementation process
Conduct Fundamental Changes in Business Practice	- Centered around the findings of the work reassessment phase - Often resulted in significant changes in management philosophy, work behaviors and attitudes, culture	- Often eliminated this phase of implementation
Develop Alternative Workplace Strategies	- Were the result of earlier phases - Were developed to help support changes in business practice - "Does this strategy represent the most effective environment?"	- Centered around cost rather than business - "Would employees still be able to work in this environment without significant reductions in effectiveness?"
Change Management to Support Organizational Change	- Was a continuous process of helping the users make the transition from present state to desired state	- Often eliminated from the process

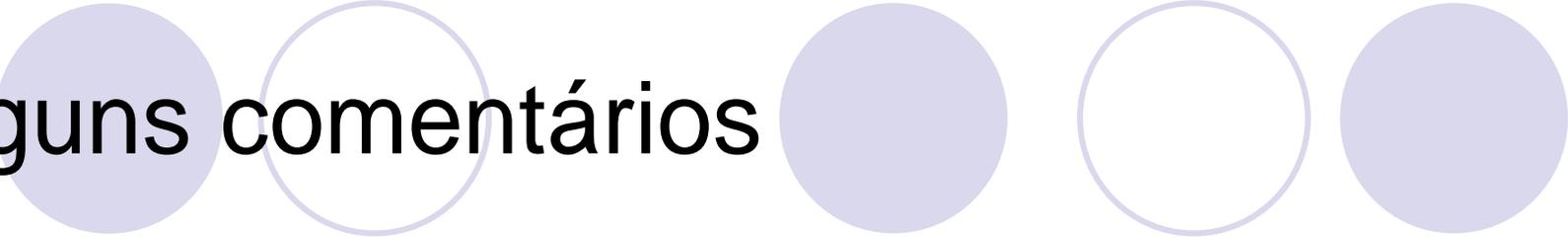
Becker, F., Quinn, K. L., Rappaport, A. J., & Sims, W. R. (1994). *Implementing Innovative Workplaces: Organizational Implications of Different Strategies*. Ithaca, NY: Cornell University International Workplace Studies Program



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

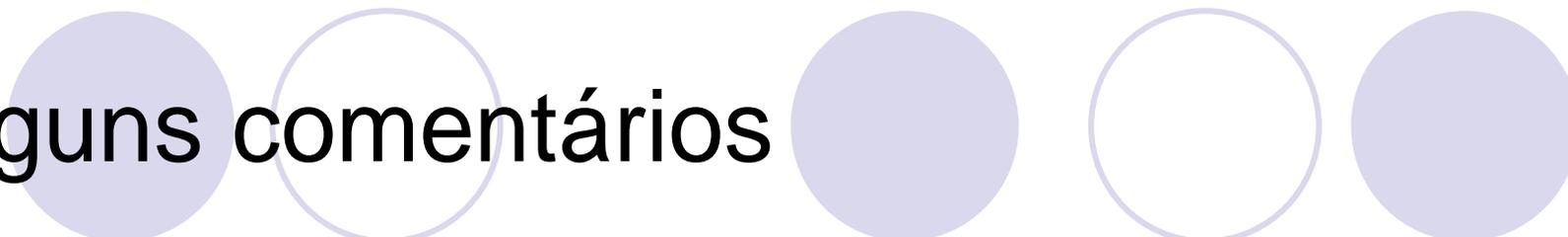


Alguns comentários



- 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



- Doutorado 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,