

CASO 1

Il Direttore del Dipartimento XY riferisce riservatamente al dirigente della DRU che, in occasione di un recente Consiglio di Dipartimento, il professor AB ha voluto venisse verbalizzata la circostanza relativa ad alcuni comportamenti adottati da parte di un professore ritenuti non consoni. In particolare, il professor AB ha raccolto alcune testimonianze e lamentele da parte di due studentesse, attraverso le quali è stato segnalato che durante le lezioni di PC è stato utilizzato ripetutamente un linguaggio offensivo e poco rispettoso degli studenti e delle studentesse.

Il/la candidato/a illustri le principali fasi del procedimento disciplinare e quello riguardante le violazioni dei principi etici relativi al PDR.

Il/la candidato/a, inoltre, descriva:

- le azioni che intende intraprendere, nella specifica situazione, ritenute corrette sia sotto il profilo della legittimità sia dell'opportunità
- i soggetti che ritiene doveroso coinvolgere e le relative tempistiche

Four handwritten signatures in black ink, arranged horizontally from left to right. The first is a cursive 'L', the second is a cursive 'M', the third is a cursive 'A', and the fourth is a cursive 'D'.

CASO A

Nel suo nuovo ruolo di direttore dell'area risorse umane, tra le varie attività da gestire e con riguardo ai primi colloqui avviati per conoscere i colleghi della nuova Area, emergono le seguenti situazioni:

1. il capo settore Organizzazione evidenzia la reiterata situazione conflittuale causata da difficoltà a rapportarsi con il capo settore della Formazione, invita ad intervenire sentendolo, poiché a detta sua le iniziative formative vengono mal programmate in quanto sono spesso scollegate dalle valutazioni di tipo organizzativo concernenti i cambiamenti di competenza nei ruoli e nelle unità organizzative; al pari sottolinea che il carattere del capo settore della Formazione è molto difficile (scontroso e aggressivo). Sentito nelle vie brevi, il capo settore della Formazione riferisce invece di attività formative molto apprezzate nell'ambiente organizzativo e soprattutto di comportamenti molto dubbi e scorretti e spesso scortesi da parte del collega del settore Organizzazione;
2. una collega dell'ufficio presenze, assunta da circa un anno nell'Ateneo e subito assegnata all'area risorse umane, ed a seguito di un primo colloquio già svolto un paio di settimane prima, riferisce di uno stato di crescente disagio derivante dalle difficoltà nel ruolo non più sopportabile; in particolare, del tipo di attività e mansioni svolte e delle incoerenze rispetto ai propositi che il precedente dirigente le aveva espresso in merito al suo percorso di inserimento e sviluppo in Ateneo in un contesto professionale più vicino alla formazione e agli studi fatti in archeologia. Lei come dirigente intende comunque provare a valorizzarla all'interno dell'area. La collega dell'ufficio presenze sottolinea che percepisce come altamente sottovalutato il problema precedentemente posto e non ancora affrontato come emerso nel primo colloquio avuto con lei;
3. il capo settore Previdenza riferisce di una situazione estremamente positiva in fatto di clima organizzativo, di carichi di lavoro e di assenza totale di qualsiasi conflitto interno al gruppo e tra settori stessi. Nel corso del colloquio viene ribadito come sia importante continuare ad erogare i servizi allo stesso modo di sempre ed operare e fare le cose come si è sempre fatto sia per lui, che per il gruppo direttamente gestito. Valuterebbe negativamente il fatto di vedere introdotte nuove misure e nuovi obiettivi poiché implicanti un cambio di quanto percepito come positivo.

Quali sono i comportamenti che propone di portare avanti rispetto alle tre situazioni sopra descritte con l'intento di risolvere le situazioni conflittuali e perseguire risultati migliori nella gestione dell'Area?



THE NEW NORMALCY TOWARDS NEW COLLECTIVE RHYTHMS IN POST COVID-19 TIMES

BUSTA 1

di **Peter van Baalen**

Professor of Information Management and Digital Organization,
School of Economics and Business, University of Amsterdam

Ritmi lavorativi, scolastici, di vita. L'emergenza sanitaria che stiamo vivendo ha stravolto le nostre abitudini. E le aziende, anche le più restie, hanno dovuto adattarsi e accettare l'utilizzo della tecnologia per poter dare continuità al business. Molti studiosi hanno dichiarato che un ritorno al passato non è possibile, si parla infatti ormai di una 'nuova normalità'. Si tratta di una trasformazione che segue una prospettiva spazio-temporale. E le organizzazioni, per evolvere in questa direzione, devono prepararsi a sincronizzare nuovamente la loro attività.

Autori di altri Paesi – siano essi studiosi, manager o consulenti – ci aiutano a inquadrare le problematiche organizzative in una prospettiva globale. Questi contributi sono pubblicati in lingua originale.

The covid-19 pandemic drove us into what probably can be called the biggest 'natural experiment' in the history of the organization of work. Never in history we have experienced such an instantaneous and dramatic change in our work setting and our private life on a global scale. The covid pandemic disrupted our collective rhythms of work, school, sports, transport, shopping, and leisure. In spite of the disrupted nature of the pandemic through information and communications technologies (ICTs), with all its limitations, we were able to continue to organize our work (and other activities) from different places (for example, home) and at different times. Industries that traditionally tend to be hesitant in progressing into alternative and new ways of working were now forced into what in pre covid-19 times was called 'digital transformation'. The covid-19 pandemic has made us not only aware of what is and what is not possible, but also what is desirable and what is not.

Many academics and professionals have speculated about how work organizations will look like when covid-19 (and its variants) have disappeared. Will we return to the old normal or to the new normal? As it is impossible to regress into history, as the 'old normal'-option suggests, the 'new normal'-option is the only one possible.

This new normal should not be conceived as utopian (or dystopian) end state view on future work organizations, but as an evolutionary and consensually re-organization of work in our societies in which time and space are conceived as the most important 'ordering devices' (Tietze and Musson, 2003). We organize through time and space. In this brief paper I will discuss how this process of transforming to a new normalcy can take place by adopting a time-space perspective. I will argue that the evolutionary and consensually organization of work during and after the covid-19 pandemic requires a careful de- and re-synchronization of work.

SYNCHRONIZING COLLECTIVE RHYTHMS

Before the pandemic breakout many organizations were already experimenting with new ways of working, like new work practices, telework, open and flexible workplaces, outsourcing, and offshoring practices, agile working, virtual teams, collaborating working based on cloud computing, flexible work arrangement, and reducing working time.

M
R
J

Q

The Eu-study on telework fears that the uneven ability to scale up telework may lead to increasing inequalities across countries, firms, and workers practices (European union, 2020). Another consequence might be that those differences between countries in establishing new collective rhythms tend to increase.

DISPARITY AND FRAGMENTATION OF TEMPORALITIES ARE SOME OF THE RISKS

The de-synchronization of collective rhythms gives rise to a large variety of new and flexible work practices that, with the help of ICTs, 'stretch' communication, collaboration, and coordination over large spans of time and space. In the view of MIT professor Tom Malone and MIT researcher Robert Laubacher (1998) the de-synchronization results in the end in which the fundamental unit is not the corporation but the individual.

Tasks aren't assigned and controlled through a stable chain of management in corporations but carried out by autonomously independent contractors, the so-called e-lancers. These e-lancers join into fluid and temporary networks and which dissolve when the job is done. Although Malone's view may look extreme, many people in our societies that work in those de-synchronized networks. However, this de-synchronization is not without risks. I will briefly discuss a few of these risks.

FRAGMENTATION AND DIVERSITY OF TEMPORALITIES

In his broad analysis of the network society, the sociologist Manuel Castells (2011) points at the "unmanageable development of contradictory temporalities within the same structure". When collective rhythms dissolve and standardized time cannot serve as a 'connecting device' between different organizational rhythms organizations become fragmented which may leave individuals "in a state of chronic disembeddedness" (Pick, 2004).

BLURRING BOUNDARIES AND HYBRIDIZATION OF THE WORKSPACE

Flexibilization of work practices (for example, telework) may give rise to the blurring of the boundaries between work and private life. Susan Halford (2005), professor of Sociology, draws attention to what she calls, the spatial hybridization of work. Many people do not work either at home or at the organization but in multiple spaces: domestic space, organizational space, cyber space. Employees are engaged in continuous process of locating, dislocating, and relocating work.

Work-life balance theories suggest that employees regulate workload and stress when they are allowed to work at home. However, research on cognitive spillover effects shows that

work and non-work environments are similar (exp. in the case of knowledge work) and that what happens in one environment will have the same effect in the other environment. Moreover, work and household compete on the employee's time as boundaries between the two are blurring. Professor Susanne Tietze (2005) therefore concludes that households should not be seen as the "peaceful antithesis to the 'nasty' ways of industry and commerce". Like work, the household is a 'greedy institution' that demands undivided loyalty and commitment from their 'members' which may lead to an escape to work (Tietze, 2005).

ENTREPRENEURS OF THE SELF

In almost all social research on work employee's autonomy is conceived the main contributor employee satisfaction, job performance, and reduced stress. In their study on telework Feldstead and Jewson (2000) found the teleworkers have less resources to support them (ranging from administrative, to technical, to organizational, and to supervising support). Many people find it hard to ask for support and are not always very entrepreneurial in managing themselves in low-support environments.

DISPARITIES

Access to and implications of telework can differ strongly across different dimensions of occupational groups. Telework was considerably more widespread among well-paid individuals. Around 25% of workers in the top quarter of the Eu-27 income distribution teleworked in 2018, a share that declines to less than 10% among those in the bottom half (source: Fana et al., 2020). Many researchers have demonstrated how teleworking have different impact on the workload, work-life balance, psychological well-being, etc. between female and male employees.



Responsabilità:

Il/la candidato/a descriva i principi relativi contenuti nello Statuto e nella principale normativa interna.

19
ml
E

CASO 2

il Direttore del Dipartimento XY comunica al dirigente della DRU la necessità di staffare il gruppo di progetto da lui coordinato attraverso l'individuazione di alcuni profili tecnici, compatibilmente con le risorse derivanti da commesse esterne. Le risorse a disposizione ammontano per il primo anno del progetto a circa 500k€. L'interesse delle aziende finanziatrici al progetto di ricerca applicata è molto elevato e non si esclude un ulteriore finanziamento anche per i prossimi anni.

Il/la candidato/a illustri le diverse forme di reclutamento possibile, di tipo subordinato e non, ritenute più adeguate alle esigenze prospettate, le opportunità e relativi vincoli.

Handwritten signatures and initials in black ink, located in the bottom right corner of the page. There are four distinct marks: a stylized signature on the left, a small mark above it, a larger signature below the first, and another signature to the right.

CASO B

Nel suo nuovo ruolo di direttore dell'Area risorse umane, tra le varie attività da gestire e con riguardo ai primi colloqui avviati per conoscere i colleghi della nuova Area, emergono le seguenti situazioni:

1. il capo dei Servizi di Staff e segreteria evidenzia la reiterata situazione conflittuale causata da difficoltà a rapportarsi con alcuni Capi Settore (e fornisce nomi e cognomi delle persone con cui si confligge più spesso poiché, a suo dire, non rispettano il ruolo ricoperto e le competenze possedute). Precisa che questo atteggiamento diffuso mina la propria professionalità oltre a generare demotivazione. Sentiti nelle vie brevi, i colleghi riferiscono invece di comportamenti molto scostanti e scortesi da parte del collega dei Servizi di Staff nei loro riguardi; comportamenti che rallentano le attività e producono un clima negativo;
2. una collega dell'ufficio formazione, con elevata anzianità di servizio, ed a seguito di un primo colloquio già svolto tre settimane fa con lei come nuovo dirigente, riferisce di uno stato di crescente disagio derivante dalle difficoltà nel ruolo che perdurano da diverso tempo; in particolare, richiama mansioni e attività ampiamente remotizzabili, la sua condizione di pendolare che la porta a fare tutti i giorni 90 km e la possibilità di attivare un progetto di telelavoro con la conseguente maggiore vicinanza ai propri genitori malati e che vivono nella stessa città dove ha il domicilio. Lei, come dirigente, aveva riferito alla collega che crede molto nella gestione in presenza delle attività. La collega dell'ufficio formazione sottolinea che non si sente ascoltata e percepisce come sottovalutato il problema precedentemente posto e non ancora affrontato;
3. il capo del settore Organizzazione riferisce di una situazione estremamente positiva in fatto di clima organizzativo, di carichi di lavoro e di assenza totale di qualsiasi conflitto interno al gruppo e tra settori stessi. Nel corso del colloquio viene ribadito come sia importante continuare ad utilizzare gli strumenti e le metodologie di analisi e progettazione organizzativa ed operare e fare le cose come si è sempre fatto sia per lui, che per il gruppo direttamente gestito. Valuterebbe negativamente il fatto di vedere introdotte nuove misure e nuovi obiettivi poiché implicanti un cambio di quanto percepito come altamente positivo.

Quali sono i comportamenti che propone di portare avanti rispetto alle tre situazioni sopra descritte con l'intento di risolvere le situazioni conflittuali e perseguire risultati migliori nella gestione dell'Area?

Two handwritten signatures in black ink are located at the bottom right of the page. The signature on the left is a stylized, cursive 'M'. The signature on the right is more complex, featuring a large, sweeping 'M' followed by a series of loops and a final flourish.

THE NEW NORMALCY TOWARDS NEW COLLECTIVE RHYTHMS IN POST COVID-19 TIMES

BUSTA 2

di **Peter van Baalen**

Professor of Information Management and Digital Organization,
School of Economics and Business, University of Amsterdam

Ritmi lavorativi, scolastici, di vita. L'emergenza sanitaria che stiamo vivendo ha stravolto le nostre abitudini. E le aziende, anche le più restie, hanno dovuto adattarsi e accettare l'utilizzo della tecnologia per poter dare continuità al business. Molti studiosi hanno dichiarato che un ritorno al passato non è possibile, si parla infatti ormai di una 'nuova normalità'. Si tratta di una trasformazione che segue una prospettiva spazio-temporale. E le organizzazioni, per evolvere in questa direzione, devono prepararsi a sincronizzare nuovamente la loro attività.

Autori di altri Paesi - siano essi studiosi, manager o consulenti - ci aiutano a inquadrare le problematiche organizzative in una prospettiva globale. Questi contributi sono pubblicati in lingua originale.

The covid-19 pandemic drove us into what probably can be called the biggest 'natural experiment' in the history of the organization of work. Never in history we have experienced such an instantaneous and dramatic change in our work setting and our private life on a global scale. The covid pandemic disrupted our collective rhythms of work, school, sports, transport, shopping, and leisure. In spite of the disrupted nature of the pandemic through information and communications technologies (ICTs), with all its limitations, we were able to continue to organize our work (and other activities) from different places (for example, home) and at different times. Industries that traditionally tend to be hesitant in progressing into alternative and new ways of working were now forced into what in pre covid-19 times was called 'digital transformation'. The covid-19 pandemic has made us not only aware of what is and what is not possible, but also what is desirable and what is not.

TMany academics and professionals have speculated about how work organizations will look like when covid-19 (and its variants) have disappeared. Will we return to the old normal or to the new normal? As it is impossible to regress into history, as the 'old normal'-option suggests, the 'new normal'-option is the only one possible.

This new normal should not be conceived as utopian (or dystopian) end state view on future work organizations, but as an evolutionary and consensually re-organization of work in our societies in which time and space are conceived as the most important 'ordering devices' (Tietze and Musson, 2003). We organize through time and space. In this brief paper I will discuss how this process of transforming to a new normalcy can take place by adopting a time-space perspective. I will argue that the evolutionary and consensually organization of work during and after the covid-19 pandemic requires a careful de- and re-synchronization of work.

SYNCHRONIZING COLLECTIVE RHYTHMS

Before the pandemic breakout many organizations were already experimenting with new ways of working, like new work practices, telework, open and flexible workplaces, outsourcing, and offshoring practices, agile working, virtual teams, collaborating working based on cloud computing, flexible work arrangement, and reducing working time.

M B J E

The Eu-study on telework fears that the uneven ability to scale up telework may lead to increasing inequalities across countries, firms, and workers practices (European union, 2020). Another consequence might be that those differences between countries in establishing new collective rhythms tend to increase.

DISPARITY AND FRAGMENTATION OF TEMPORALITIES ARE SOME OF THE RISKS

The de-synchronization of collective rhythms gives rise to a large variety of new and flexible work practices that, with the help of ICTs, 'stretch' communication, collaboration, and coordination over large spans of time and space. In the view of MIT professor Tom Malone and MIT researcher Robert Laubacher (1998) the de-synchronization results in the end in which the fundamental unit is not the corporation but the individual.

Tasks aren't assigned and controlled through a stable chain of management in corporations but carried out by autonomously independent contractors, the so-called e-lancers. These e-lancers join into fluid and temporary networks and which dissolve when the job is done. Although Malone's view may look extreme, many people in our societies that work in those de-synchronized networks. However, this de-synchronization is not without risks. I will briefly discuss a few of these risks.

FRAGMENTATION AND DIVERSITY OF TEMPORALITIES

In his broad analysis of the network society, the sociologist Manuel Castells (2011) points at the "unmanageable development of contradictory temporalities within the same structure". When collective rhythms dissolve and standardized time cannot serve as a 'connecting device' between different organizational rhythms organizations become fragmented which may leave individuals "in a state of chronic disembeddedness" (Pick, 2004).

BLURRING BOUNDARIES AND HYBRIDIZATION OF THE WORKSPACE

Flexibilization of work practices (for example, telework) may give rise to the blurring of the boundaries between work and private life. Susan Halford (2005), professor of Sociology, draws attention to what she calls, the spatial hybridization of work. Many people do not work either at home or at the organization but in multiple spaces: domestic space, organizational space, cyber space. Employees are engaged in continuous process of locating, dislocating, and relocating work.

Work-life balance theories suggest that employees regulate workload and stress when they are allowed to work at home. However, research on cognitive spillover effects shows that

work and non-work environments are similar (exp. in the case of knowledge work) and that what happens in one environment will have the same effect in the other environment. Moreover, work and household compete on the employee's time as boundaries between the two are blurring. Professor Susanne Tietze (2005) therefore concludes that households should not be seen as the "peaceful antithesis to the 'nasty' ways of industry and commerce". Like work, the household is a 'greedy institution' that demands undivided loyalty and commitment from their 'members' which may lead to an escape to work (Tietze, 2005).

ENTREPRENEURS OF THE SELF

In almost all social research on work employee's autonomy is conceived the main contributor employee satisfaction, job performance, and reduced stress. In their study on telework Feldstead and Jewson (2000) found the teleworkers have less resources to support them (ranging from administrative, to technical, to organizational, and to supervising support). Many people find it hard to ask for support and are not always very entrepreneurial in managing themselves in low-support environments.

DISPARITIES

Access to and implications of telework can differ strongly across different dimensions of occupational groups. Telework was considerably more widespread among well-paid individuals. Around 25% of workers in the top quarter of the Eu-27 income distribution teleworked in 2018, a share that declines to less than 10% among those in the bottom half (source: Fana et al., 2020). Many researchers have demonstrated how teleworking have different impact on the workload, work-life balance, psychological well-being, etc. between female and male employees.



M R J E

Valutazione:

Il/la candidato/a descriva i principi relativi contenuti nello Statuto e nella principale normativa interna.

A handwritten signature in black ink, consisting of several stylized, connected letters and flourishes.

CASO 3

Il Rettore segnala al dirigente della DRU il fatto che una delegazione del PTA ha voluto far presente direttamente una situazione di presunta iniquità nella distribuzione dei diversi trattamenti incentivanti (conto terzi, incentivazione dei Dipartimenti di Eccellenza, incentivazione delle funzioni tecniche, salario accessorio legato alla performance individuale e organizzativa).

Il/la candidato/a illustri le principali azioni che intende intraprendere in risposta alle richieste avanzate dal Rettore.

The bottom right corner of the page contains several handwritten marks. There is a large, stylized signature that appears to be 'my'. To its right and slightly above is a smaller, more compact signature. Below the 'my' signature are two small, circular scribbles, and to the right of those is another signature that looks like a cursive 'd' or 'r'.

CASO C

Nel suo nuovo ruolo di direttore dell'Area risorse umane, tra le varie attività da gestire e con riguardo ai primi colloqui avviati per conoscere i colleghi della nuova Area, emergono le seguenti situazioni:

1. il capo dei Servizi di Staff e segreteria evidenzia la reiterata situazione conflittuale causata da difficoltà a rapportarsi con il suo nuovo assistente di direzione, proveniente da altra Struttura, poiché ritenuto prepotente e poco rispettoso nei suoi riguardi. Precisa che questo atteggiamento, reiterato più volte anche nel corso di alcune riunioni plenarie, mina pesantemente la sua serenità e motivazione sul lavoro. Sentito nelle vie brevi, il suo nuovo assistente, riferisce di comportamenti molto scostanti e scortesi da parte del collega dei Servizi di Staff nei suoi riguardi; comportamenti che paiono essere più degli attacchi personali che delle comunicazioni professionali e rallentano le attività e producono un clima negativo negli uffici oltre a rappresentare un problema per lui stesso che non si sente accettato e fatica ad inserirsi nel nuovo contesto;
2. una collega dell'ufficio selezione, con esperienza ventennale, ed a seguito di un primo colloquio già svolto tre settimane prima, riferisce di uno stato di crescente disagio derivante dalle difficoltà ad operare nella Struttura; in particolare del tipo di attività e mansioni svolte che a suo dire sono tranquillamente gestibili stando sempre a casa in telelavoro e con la conseguente facilitazione della gestione tempi di vita-lavoro essendo lei pendolare da oltre 15 anni con circa 180 km da fare al giorno. Ciò le darebbe particolare sollievo anche alla luce della malattia grave, da poco diagnosticata, del figlio di 12 anni. Lei, come dirigente, aveva riferito alla collega che crede molto nella gestione in presenza delle attività. La collega sottolinea che percepisce come sottovalutato il problema precedentemente posto e non ancora affrontato, si rende disponibile a valutare soluzioni alternative poiché consapevole che le Linee guida in materia non consentono di avere più di tre giorni a settimana in modalità telelavoro;
3. il capo settore della Formazione riferisce di una situazione estremamente positiva in fatto di clima organizzativo, di carichi di lavoro e di assenza totale di qualsiasi conflitto interno al gruppo e tra settori stessi. Nel corso del colloquio viene ribadito come sia importante continuare ad erogare la formazione con la sola modalità della formazione a catalogo e fare le cose come si è sempre fatto sia per lui, che per il gruppo direttamente gestito. Valuterebbe negativamente il fatto di vedere introdotte nuove misure e nuovi obiettivi poiché implicanti un cambio di quanto percepito come altamente positivo.

Quali sono i comportamenti che propone di portare avanti rispetto alle tre situazioni sopra descritte con l'intento di risolvere le situazioni conflittuali e perseguire risultati migliori nella gestione dell'Area?



THE NEW NORMALCY TOWARDS NEW COLLECTIVE RHYTHMS IN POST COVID-19 TIMES

di **Peter van Baalen**

Professor of Information Management and Digital Organization,
School of Economics and Business, University of Amsterdam

Ritmi lavorativi, scolastici, di vita. L'emergenza sanitaria che stiamo vivendo ha stravolto le nostre abitudini. E le aziende, anche le più restie, hanno dovuto adattarsi e accettare l'utilizzo della tecnologia per poter dare continuità al business. Molti studiosi hanno dichiarato che un ritorno al passato non è possibile, si parla infatti ormai di una 'nuova normalità'. Si tratta di una trasformazione che segue una prospettiva spazio-temporale. E le organizzazioni, per evolvere in questa direzione, devono prepararsi a sincronizzare nuovamente la loro attività.

Autori di altri Paesi – siano essi studiosi, manager o consulenti – ci aiutano a inquadrare le problematiche organizzative in una prospettiva globale. Questi contributi sono pubblicati in lingua originale.

The covid-19 pandemic drove us into what probably can be called the biggest 'natural experiment' in the history of the organization of work. Never in history we have experienced such an instantaneous and dramatic change in our work setting and our private life on a global scale. The covid pandemic disrupted our collective rhythms of work, school, sports, transport, shopping, and leisure. In spite of the disrupted nature of the pandemic through information and communications technologies (ICTs), with all its limitations, we were able to continue to organize our work (and other activities) from different places (for example, home) and at different times. Industries that traditionally tend to be hesitant in progressing into alternative and new ways of working were now forced into what in pre covid-19 times was called 'digital transformation'. The covid-19 pandemic has made us not only aware of what is and what is not possible, but also what is desirable and what is not.

Many academics and professionals have speculated about how work organizations will look like when covid-19 (and its variants) have disappeared. Will we return to the old normal or to the new normal? As it is impossible to regress into history, as the 'old normal'-option suggests, the 'new normal'-option is the only one possible.

This new normal should not be conceived as utopian (or dystopian) end state view on future work organizations, but as an evolutionary and consensually re-organization of work in our societies in which time and space are conceived as the most important 'ordering devices' (Tietze and Musson, 2003). We organize through time and space. In this brief paper I will discuss how this process of transforming to a new normalcy can take place by adopting a time-space perspective. I will argue that the evolutionary and consensually organization of work during and after the covid-19 pandemic requires a careful de- and re-synchronization of work.

SYNCHRONIZING COLLECTIVE RHYTHMS

Before the pandemic breakout many organizations were already experimenting with new ways of working, like new work practices, telework, open and flexible workplaces, outsourcing, and offshoring practices, agile working, virtual teams, collaborating working based on cloud computing, flexible work arrangement, and reducing working time.

The Eu-study on telework fears that the uneven ability to scale up telework may lead to increasing inequalities across countries, firms, and workers practices (European union, 2020). Another consequence might be that those differences between countries in establishing new collective rhythms tend to increase.

DISPARITY AND FRAGMENTATION OF TEMPORALITIES ARE SOME OF THE RISKS

The de-synchronization of collective rhythms gives rise to a large variety of new and flexible work practices that, with the help of ICTs, 'stretch' communication, collaboration, and coordination over large spans of time and space. In the view of MIT professor Tom Malone and MIT researcher Robert Laubacher (1998) the de-synchronization results in the end in which the fundamental unit is not the corporation but the individual.

Tasks aren't assigned and controlled through a stable chain of management in corporations but carried out by autonomously independent contractors, the so-called e-lancers. These e-lancers join into fluid and temporary networks and which dissolve when the job is done. Although Malone's view may look extreme, many people in our societies that work in those de-synchronized networks. However, this de-synchronization is not without risks. I will briefly discuss a few of these risks.

FRAGMENTATION AND DIVERSITY OF TEMPORALITIES

In his broad analysis of the network society, the sociologist Manuel Castells (2011) points at the "unmanageable development of contradictory temporalities within the same structure". When collective rhythms dissolve and standardized time cannot serve as a 'connecting device' between different organizational rhythms organizations become fragmented which may leave individuals "in a state of chronic disembeddedness" (Pick, 2004).

BLURRING BOUNDARIES AND HYBRIDIZATION OF THE WORKSPACE

Flexibilization of work practices (for example, telework) may give rise to the blurring of the boundaries between work and private life. Susan Halford (2005), professor of Sociology, draws attention to what she calls, the spatial hybridization of work. Many people do not work either at home or at the organization but in multiple spaces: domestic space, organizational space, cyber space. Employees are engaged in continuous process of locating, dislocating, and relocating work.

Work-life balance theories suggest that employees regulate workload and stress when they are allowed to work at home. However, research on cognitive spillover effects shows that

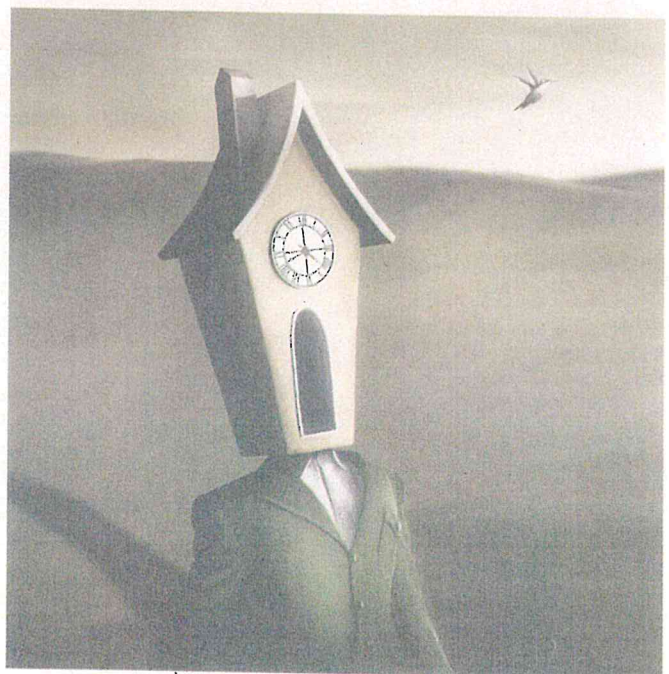
work and non-work environments are similar (exp. in the case of knowledge work) and that what happens in one environment will have the same effect in the other environment. Moreover, work and household compete on the employee's time as boundaries between the two are blurring. Professor Susanne Tietze (2005) therefore concludes that households should not be seen as the "peaceful antithesis to the 'nasty' ways of industry and commerce". Like work, the household is a 'greedy institution' that demands undivided loyalty and commitment from their 'members' which may lead to an escape to work (Tietze, 2005).

ENTREPRENEURS OF THE SELF

In almost all social research on work employee's autonomy is conceived the main contributor employee satisfaction, job performance, and reduced stress. In their study on telework Feldstead and Jewson (2000) found the teleworkers have less resources to support them (ranging from administrative, to technical, to organizational, and to supervising support). Many people find it hard to ask for support and are not always very entrepreneurial in managing themselves in low-support environments.

DISPARITIES

Access to and implications of telework can differ strongly across different dimensions of occupational groups. Telework was considerably more widespread among well-paid individuals. Around 25% of workers in the top quarter of the Eu-27 income distribution teleworked in 2018, a share that declines to less than 10% among those in the bottom half (source: Fana et al., 2020). Many researchers have demonstrated how teleworking have different impact on the workload, work-life balance, psychological well-being, etc. between female and male employees.



Handwritten marks and signatures at the bottom of the page, including a large '10' and several scribbles.

Informazione:

Il/la candidato/a descriva i principi relativi contenuti nello Statuto e nella principale normativa interna.

Three handwritten signatures in black ink, arranged horizontally at the bottom right of the page. The first signature is a simple cursive 'G'. The second is a more complex cursive 'L'. The third is a cursive 'M' with a circular flourish at the end.



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE**

Bando di concorso pubblico, per titoli ed esami, per il reclutamento di n. 1 Dirigente di seconda fascia, con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato in regime di full time, presso l'Area Risorse Umane dell'Università degli Studi di Trieste.

(DDG 42/2024 – prot. 11268 del 25.01.2024)

Valutazione competenze informatiche (strumenti di Office automation, ad es. Word – Excel)

Per tutti i candidati le competenze informatiche verranno accertate con la somministrazione di un caso pratico; in particolare verrà chiesto di elaborare una tabella excel.