

O papel da digitalização na gestão de estruturas residenciais para idosos

The role of digitalisation in the management of residential facilities for the older people

José Eduardo Borges¹[0000-0002-8374-0033], Susana Campos²[0000-0001-9656-0632], Ana Cristina Caramelo³[0000-0002-2540-682X], Ricardo Jorge Correia⁴ [0000-0003-1084-5499]

borgeseduardo@hotmail.com, suis_campos@hotmail.com,
caramelo.ana@utad.pt, ricardojorge@ipb.pt

¹ PhD Student, Departamento de Economia, Sociologia e Gestão da Escola de Ciências Humanas e Sociais (ECHS), Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Polo II da ECHS, Quinta dos Prados. 5000-801, Vila Real, Portugal.

² Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Polo II da ECHS, Quinta dos Prados. 5000-801, Vila Real, Portugal.

³ Escola Superior de Saúde (ESS), Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Quinta dos Prados, Complexo desportivo. 5000-801, Vila Real, Portugal.

⁴ Instituto Politécnico de Bragança, Campus de Santa Apolónia, Bragança, Portugal

Resumo. O aparecimento do vírus Covid-19 mudou a forma de pensar e agir dos gestores. A criatividade dos gestores das Estruturas Residenciais Para Idosos (ERPI) foi fundamental para minimizar o impacto do isolamento dos idosos. O objetivo deste estudo foi avaliar a produção científica sobre o papel dos gestores para a literacia da digitalização nos idosos em Estruturas Residenciais Para Idosos (ERPI), assim como analisar o impacto das novas tecnologias no bem-estar dos idosos. Para isso, 149 documentos de 112 fontes distintas foram mapeados através de uma análise bibliométrica utilizando RStudio com o Biblioshiny incorporado. Os principais resultados destacam as tendências de publicação; os documentos mais citados, os autores que mais contribuem, os países e instituições com maior produtividade e as revistas que mais contribuem para o campo da investigação, assim como as tendências de investigação. Os resultados obtidos mostram que ainda há falta de estudos para completar os conhecimentos existentes e assim contribuir para a compreensão dos efeitos do Covid-19 na gestão das ERPI's e bem-estar dos idosos. No entanto, é um campo de investigação emergente que conecta inovação, gestão, idosos e digital, tornando-o uma área de investigação potencial. Promove um contributo quer ao nível da coordenação de redes de investigação entre países, autores e universidades afiliadas, assim como impulsiona o debate em torno da comunidade científica e comunidade em geral, contribuindo para o desenho de políticas públicas que promovam o bem-estar dos idosos, quer contribuindo com instrumentos para os gestores.

Palavras-Chave: Gestão, Estrutura Residencial Para Idosos (ERPI), Digitalização, Covid-19, Idosos.

Abstract. The emergence of the Covid-19 virus changed the way managers thought and acted. The creativity of the managers of the nursing homes was essential to minimize the impact of the older people isolation. The objective of this study was to assess the scientific production on the role of managers for digital literacy in the older people of nursing homes, as well as analyse the impact of new technologies on the well-being of the older people. To this end, 149 documents from 112 different sources were mapped through a bibliometric analysis using RStudio with Biblioshiny embedded. The main results highlight the publication trends; the most cited papers, the most contributing authors, the countries and institutions with the highest productivity and the journals that contribute the most to the research field, as well as research trends. The results obtained show that there is still a lack of studies to complete the existing knowledge and thus

contribute to the understanding of the effects of Covid-19 on the management of nursing homes and well-being of the elderly. However, it is an emerging field of research that connects innovation, management, older people and digital, making it a potential research area. It promotes a contribution both at the level of coordination of research networks between countries, authors and affiliated universities, as well as boosting the debate around the scientific community and community at large, contributing to both the design of public policies that promote the well-being of the older people and contributing with tools for managers.

Keywords: Management, Nursing Homes, Digitalization, Covid-19, Older people.

Introdução

A Organização Mundial da Saúde (OMS), definiu O COVID-19 como sendo a doença provocada pelo novo coronavírus SARS-COV-2, que pode causar infeção respiratória grave como a pneumonia (OMS, 2019). Este vírus foi identificado pela primeira vez em seres humanos, no final de 2019, na cidade chinesa de Wuhan, província de Hube.

Este vírus é responsável por mais de 68.746.020 casos confirmados no total e 803.060.000 mortes no mundo inteiro até a data de 23 de junho de 2022 (ourworldindata.org, 2022). Em Portugal, foram igualmente confirmados 501.179.940 milhões de casos positivos e 2.357.120 mortes (ourworldindata.org, 2022).

Em março de 2020 foi declarado o estado de emergência, no qual uma das medidas impostas que mais impactou a população idosa foi o confinamento obrigatório aplicado especificamente nas Estruturas Residenciais Para Idosos (ERPI). Esta medida foi agravada com a limitação de visitas, tornando esta classe mais vulnerável e ainda mais isolada. No caso de casos confirmados em determinada ERPI, o utente visado era isolado durante 14 dias sem qualquer contacto com o exterior, limitando este contacto apenas ao extremamente necessário pelos colaboradores, devidamente equipados.

Uma das formas de tentar minimizar o isolamento da população idosa por parte dos gestores das ERPI, foi o recurso às novas tecnologias. No entanto, dada a dificuldade da sua utilização por parte dos idosos e a falta de formação específica por parte dos respetivos colaboradores, este processo tornou-se num grande desafio.

A novidade deste artigo é fomentar um debate em torno desta temática, aberto à comunidade científica e à comunidade em geral, por forma a torná-lo numa ferramenta para auxiliar os gestores das ERPI e decisores políticos com medidas reais, concretas e eficazes no combate ao isolamento dos idosos. Desta forma, pretende-se identificar orientações que possam ajudar a prevenir a forma como se gere o isolamento, bem como a deterioração do estado de saúde geral dos idosos (por exemplo: saúde mental, depressão, ansiedade), em futuros contextos pandémicos ou similares.

Este estudo apresenta os seguintes três objetivos; (1) identificar as lacunas de conhecimento associadas à digitalização nas ERPI, especificamente em relação ao impacto respetivo no bem-estar dos idosos, durante a pandemia Covid-19; (2) identificar tendências; e (3) definir um conjunto de linhas de investigação futura para fatores que possam auxiliar os decisores políticos e os gestores das ERPI a potenciarem a digitalização como uma ferramenta de desenvolvimento humano e bem-estar. Para tal, foi realizada uma revisão de literatura, utilizando algumas técnicas sistemáticas que resultaram em descobertas mais robustas e transparentes. Para responder a estes objetivos, realizou-se uma análise bibliométrica com recurso aos softwares RStudio (R-Bibliometrix).

O artigo está organizado em cinco secções. Após esta introdução, é apresentado um estado da arte sobre o papel da digitalização no bem-estar dos idosos, assim como o papel dos gestores das ERPI's para a literacia das novas tecnologias nos idosos. A terceira secção relata a metodologia, a quarta descreve os resultados obtidos e, finalmente, na quinta secção são apresentadas as conclusões, limitações e sugestões de investigação futura.

Revisão de literatura

A literacia digital nos idosos e o papel dos gestores das ERPI

A literacia digital tem sido amplamente estudada e definida de várias formas (Eshet, 2004). No entanto, é muito limitada a investigação sobre a forma de apoiar as pessoas, em particular os adultos mais velhos, a tornarem-se digitalmente alfabetizados.

De acordo com Martin (2008), a alfabetização digital consiste na capacidade de utilizar e compreender a informação de vários dispositivos digitais para utilizar e compreender a informação de dispositivos móveis. Os adultos mais velhos são frequentemente marginalizados quando se trata de inclusão digital, uma vez que a literacia digital está negativamente relacionada com a idade (Tsai, 2017). Os idosos enfrentam frequentemente numerosos desafios na aprendizagem de novas tecnologias, especialmente quando se trata de questões que surgem devido a mudanças físicas ou funções cognitivas (Baltes & Smith, 2013; Tsai et al., 2017). Por outro lado, os idosos apresentam também a taxa mais elevada de deficiências, o que torna o processo de aumentar a literacia digital nesta faixa etária mais difícil, quer para os gestores de lares, quer para os decisores políticos (Salinas-Rodríguez et al., 2022).

Boyne et al. (2006) destacam o papel dos gestores como um importante ponto de alavancagem. No entanto, para explorar os efeitos na qualidade e acesso aos cuidados, é necessário haver medidas de partilha de poder e inovação (Amirkhanyan et al., 2018).

Cada vez mais os gestores inovam, adaptando as ações ao contexto (Ortt & van der Duin 2008). Nas ERPI's, os líderes que procuram inovações, reduzem os custos e abordam as falhas organizacionais (Deutschman, 2005). Salienta-se que a utilização de novas tecnologias melhora o desempenho, ajudando a detetar erros e a construir cuidados centrados no doente (Baril et al., 2014). Destaca-se aqui o papel dos gestores nas ERPI's, uma vez que os seus colaboradores são de certa forma desfavoráveis à mudança cultural (Palmer et al., 2013).

Vários estudos confirmam que as capacidades e práticas de gestão influenciam positivamente as dimensões do desempenho organizacional nos campos dos serviços humanos, educação pública, e aplicação da lei (Andrews et al., 2006a; Boyne 2003; Brewer 2006; Moynihan & Pandey, 2005; Nicholson-Crotty & O'Toole, 2004; O'Toole & Meier, 2011; Selden & Sowa, 2004).

O papel da digitalização no bem-estar dos idosos durante o Covid-19

As tecnologias digitais têm um grande potencial para aumentar a qualidade de vida (Osipova Naumova, 2020), uma vez que potenciam o desenvolvimento humano (Fors, 2010), afetando não só os indicadores objetivos da qualidade de vida, mas também a sua perceção subjetiva (Kryzhanovskij, 2021).

A digitalização não só transforma a forma como as pessoas interagem com o mundo à sua volta, assim como a sua atitude para com o mundo e para consigo próprio, dando sentido ao significado de ser humano (Herron et al., 2021).

Estudos recentes sobre as inter-relações da digitalização e qualidade de vida nos idosos defendem que um maior acesso às tecnologias de informação e comunicação tem um impacto positivo na qualidade de vida (Ihm & Hsieh). É certo que não podem substituir os contactos físicos, mas poderão facilitar a interação com amigos e familiares (Hülür & Macdonald, 2020), tornando mais acessíveis serviços gratuitos através de smartphones (Tsai, 2020), como alguns serviços de saúde (Macdonald & Hülür, 2020).

A curto prazo, muitos idosos acabam numa situação de exclusão digital (Petretto & Pili, 2020). Nesse sentido, apesar do uso da tecnologia por parte dos mais velhos envolver múltiplas tendências convergentes no desenvolvimento tecnológico, ainda há um longo percurso a percorrer no sentido de transformar esta lacuna uma oportunidade de negócio (Hülür & Macdonald, 2020).

Um estudo recente conclui que a pandemia num contexto rural não aumentou a exclusão social das pessoas idosas a nível da comunidade. Por sua vez, no contexto urbano, os idosos enfrentaram um grave isolamento espacial e incapacidade de manter o seu habitual estilo de vida diário, o que afetou negativamente o seu estado físico e psicológico (Parfernova, 2022).

A eficácia da utilização digital em adultos mais velhos pode reduzir o isolamento social (Sem et al., 2022).

Métodos

Pesquisa de literatura e seleção

Este estudo baseia-se na utilização da base de dados SCOPUS (SCO) e Clarivate Web of Science (WoS). Estas bases de dados permitem aos investigadores aceder a documentos de investigação e outros documentos de revistas científicas e livros em todas as áreas da ciência (Albort-Morant & Ribeiro-Soriano, 2015). A análise da pesquisa de literatura e seleção dos artigos para análise vai ser dividida em três etapas, contemplando a descrição dos processos de pesquisa bibliográfica, bibliometria e a revisão de literatura.

Processo de pesquisa bibliográfica

Foram definidas 5 etapas para estruturar o processo e análise dos resultados da pesquisa: 1) definição do problema e objetivos de pesquisa; 2) definição da pesquisa e plano de análise de dados; 3) pesquisa de dados; 4) análise de dados; e 5) interpretação e apresentação de resultados.

A pesquisa nas bases de dados citadas foi realizada em 3 de maio de 2022, respeitando alguns critérios no sentido de uniformizar os resultados obtidos, na WoS: “TS=((older people) AND (covid-19) AND (digital))” e na SCO: “TITLE-ABS-KEY (older AND people) AND TITLE-ABS-KEY (covid-19) AND TITLE-ABS-KEY (digital)”.

Nesta primeira pesquisa não foi aplicado qualquer filtro. Obtiveram-se 278 resultados primários, sendo 148 da SCO e 130 da WoS.

Após a restrição a resultados em língua inglesa, obtiveram-se 260 artigos (138 da SCO e 122 na WoS). Posteriormente, filtram-se os resultados apenas a artigos e revisões, originando 228 resultado (112 na SCO e 116 na WoS) que foram extraídos para agregação e tratamento no software RStudio (R-Bibliometrix), que permitiu não só fundir os resultados de ambas as bases, como possibilitou eliminar 79 resultados duplicados, gerando assim o output final de 149 documentos.

Análise bibliométrica

A análise bibliométrica com recurso à ferramenta R-bibliometrix usou a base dos 149 artigos selecionados com base nos filtros definidos no ponto anterior, o que permitiu desenvolver uma abordagem bastante abrangente por temáticas, anos, fontes, autores, citações (autores e artigos), países com maior produção científica, palavras-chave mais frequentes, distribuição geográfica, conexões de investigação, e análise de evolução de tendências sobre as temáticas dominantes sobre os temas em estudo.

Revisão de literatura

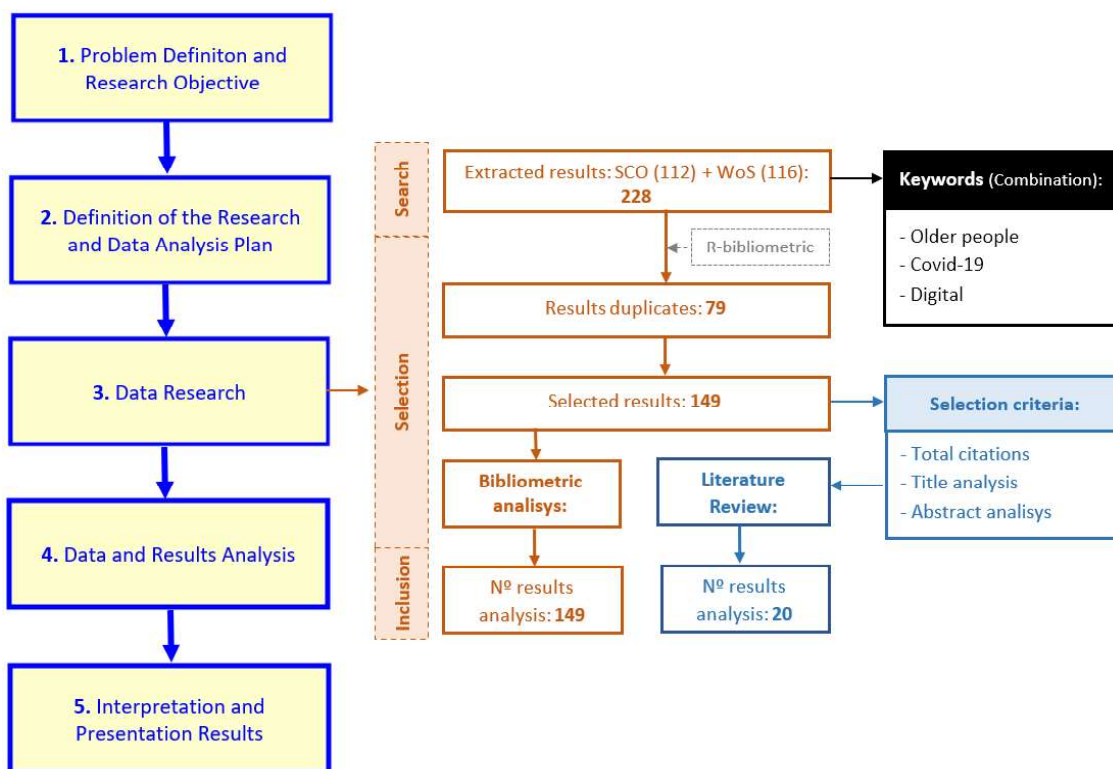
A seleção dos artigos para a revisão de literatura partiu da base dos 149 artigos selecionados, definindo-se três critérios específicos para filtrar os artigos que melhor respondem aos objetivos que o presente estudo pretende alcançar. Na primeira etapa, foi aplicado o primeiro critério específico - o número total de citações – tendo-se hierarquizado os 149 artigos por ordem decrescente de número de citações. Foram selecionados aqueles que apresentavam um número \geq a 5 citações. Com a aplicação deste critério obtiveram-se 41 artigos. Na segunda etapa, aos 41 artigos foram aplicados dois critérios específicos combinados entre si: i) análise de título e ii) análise de resumos. Desta forma, foi possível selecionar os artigos para posteriormente se efetuar uma análise mais aprofundada, seja pelo interesse dos temas abordados, das metodologias aplicadas ou dos objetivos de análise de cada artigo, que culminou na seleção de 20 artigos para uma análise detalhada, isto é, utilizados para a revisão de literatura.

Síntese de dados



Com a aplicação da estrutura conceitual definida na etapa 1, que permitiu sistematizar o processo de pesquisa, organizar os artigos e aplicar filtros de seleção e análise, foi possível obter informação bibliométrica relevante numa ótica de contextualização, evolução e tendências. Por outro lado, a revisão de literatura permitiu extrair informação detalhada sobre os trabalhos de investigação mais relevantes para a presente análise e linhas de investigação futura, conforme síntese de resultados de pesquisa apresentados na figura 2.

Figura 2. Síntese do processo de pesquisa



Fonte: os autores.

Risco de enviesamento

A pesquisa foi limitada às bases de dados SCOPUS (SCO) e Thomson Reuters Web of Science (WoS), considerando palavras-chave específicas, o que pode ter aumentado o risco de faltarem estudos. Não foram incluídos estudos publicados noutras línguas para além do inglês, o que pode ter distorcido os resultados. No entanto, foram considerados estudos de todas as localizações geográficas, atenuando-se desta forma possíveis enviesamentos por questões de localização.

Resultados

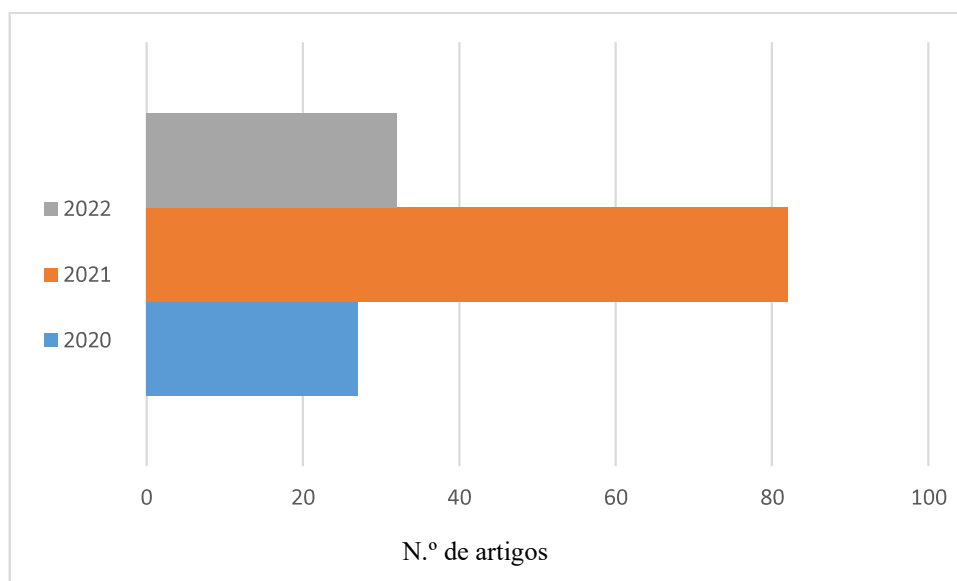
Resultados da análise bibliométrica

Dos dados obtidos para análise, num total de 149 resultados (132 artigos e 17 revisões), tiveram origem em 112 fontes distintas, no período de 2020 a 2022 (3 de maio), fruto do trabalho de 765 autores, dando origem a 611 palavras-chave, o que evidencia a intensidade de trabalhos de investigação desenvolvidos em pouco mais de 2 anos.

Publicação de trabalhos por ano

Conforme ilustração (ver gráfico 1), houve um pico de trabalhos de investigação durante o ano de 2021, tendo evoluído de um volume de 27 artigos em 2020 para 82 em 2021 (+203%), sendo que este foi o ano mais marcante em termos de influência da Covid-19. Verifica-se também que, em 2022, já foram publicados 32 artigos, apenas nos primeiros 4 meses.

Gráfico 1. Produção científica anual



Fonte: os autores

Autores mais relevantes

Na ótica dos autores mais relevantes, com base nos documentos publicados, verificámos que no Top 10 apenas há o destaque para um autor, Chris Todd, que apresenta 3 artigos publicados, não havendo entre os restantes destaque de relevo (2 artigos publicados), o que indica a diversidade de autores que abordaram as temáticas em estudo durante o período em análise, conforme evidenciado na tabela 1.

Tabela 1. Top 10 dos Autores mais relevantes (por documentos)

Autores	Artigos
TODD C	3
ALSALAMAH S	2
ASHRAF M	2
BALASUBRAMANIAN M	2
BASTANI M	2
BASTANI P	2
BEBER B	2
BOIVIN J	2
BOULTON E	2
BRANDAO L	2

Fonte: os autores

Ocorrência de palavras-chave

A ocorrência de palavras-chave é outra das análises efetuadas, a fim de verificar quais as palavras-chave mais frequentes nos 149 artigos sob análise (tabela 2), bem como para validar as palavras-chave selecionadas para a presente pesquisa. Sem surpresas, o grande destaque vai para a palavra Covid-19, não podendo deixar de realçar as palavras “Older” e “digital”, que no seu conjunto, evidenciam a adequação para as opções de pesquisa neste artigo. Estes resultados também podem ser corroborados pela visualização da nuvem de palavras (gráfico 2).

Tabela 2. Ocorrência de palavra-chave

Palavra	Ocorrência
covid-19	81
Technology	15
Loneliness	13
older adults	13
older people	13
digital health	12
digital divide	11
mental health	11
Digital	10
Pandemic	10

Fonte: os autores

Gráfico 2 - Frequência de palavra-chave (Top 20)

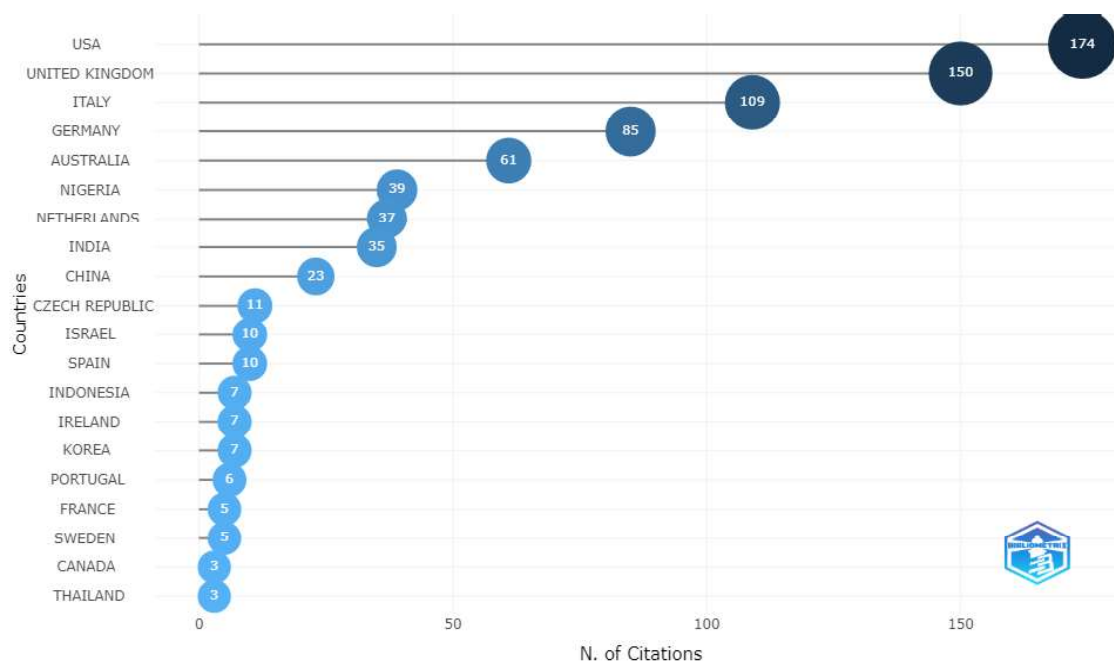


Fonte: os autores

Impacto dos países pelo número de citações obtidas pelos artigos publicados

Numa análise sobre os países que se evidenciam como sendo os mais citados nos vários trabalhos de investigação, verifica-se um claro destaque para os Estados Unidos com 174 citações, Reino Unido com 150 citações e Itália com 109 citações (ver gráfico 3). Dadas as circunstâncias vividas estes números são também o reflexo dos níveis de incidência e destaque do número de casos da Covid-19.

Gráfico 3. Países com maior número de citações

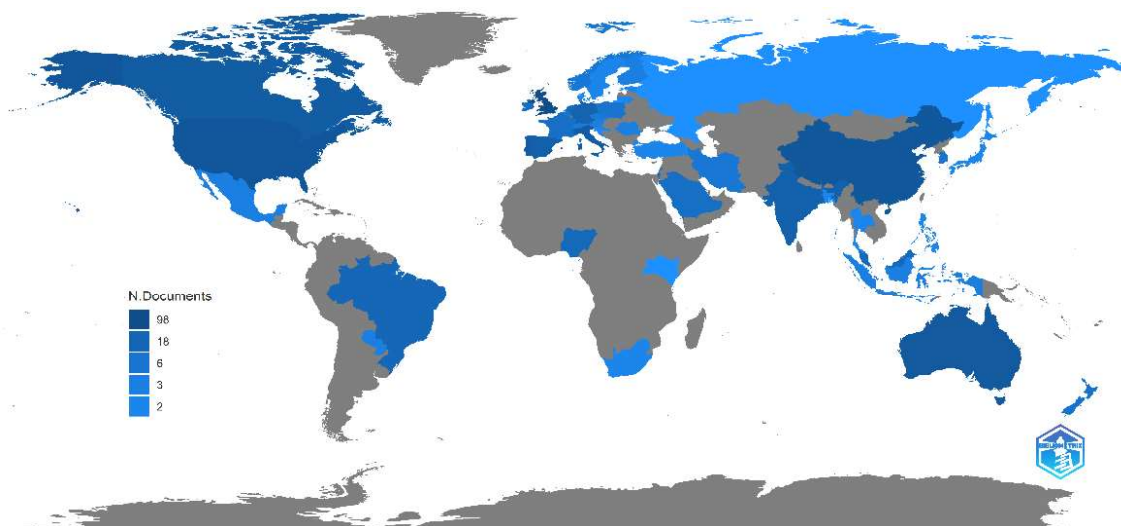


Fonte: os autores

Produção científica por país

Investigando sobre os países com maior produção científica, não obstante a ilustração do gráfico 4, o Reino Unido surge claramente destacado com 98 resultados, seguindo-se a China com 49, os Estados Unidos com 47 e a Austrália com 42 artigos produzidos, evidenciado o interesse da comunidade científica sobre os temas seleccionados para o estudo em causa.

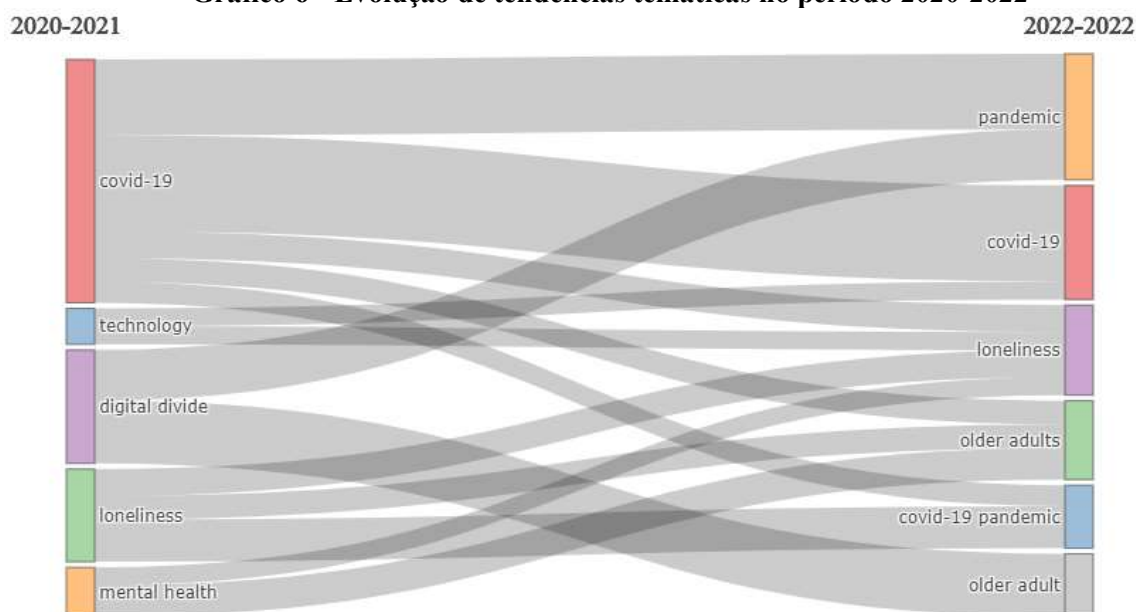
Gráfico 4. Produção científica por país



Fonte: os autores

Em relação às redes que se estabelecem entre países, ao nível da investigação da temática em análise, verificam-se 2 grandes grupos de colaboração em rede. Do primeiro grupo faz parte o cluster vermelho, azul e laranja (ver gráfico 5). Do segundo grupo faz parte o cluster representado a verde e a roxo.

Gráfico 6 - Evolução de tendências temáticas no período 2020-2022



Fonte: os autores

Identificação de investigações futuras

Ao efetuar-se a pesquisa com as palavras-chave associadas aos termos “management”, “entrepreneurship” ou “leadership” (ver tabela 3), verificou-se um número muito reduzido de publicações, evidenciando a pertinência do estudo e do papel dos gestores das ERPI na inovação e difusão da utilização de novas tecnologias durante a pandemia de Covid-19. Desta forma, futuros estudos poderão explorar o tipo de liderança e o papel do gestor para a literacia digital dos idosos, do ponto de vista do gestor. Por outro lado, a falta de estudos pode estar relacionada com a limitação temporal associada à palavra covid-19.

Tabela 3. Resultados com novas palavras-chave

Palavra-chave adicionada	Resultados	
	SCO	WoS
Gestão	10	14
Liderança	3	3
Empreendedorismo	1	1

Fonte: os autores

Conclusões

Com este artigo identificaram-se as lacunas de conhecimento associadas à literacia digital nos idosos e o papel dos gestores das ERPI. Salienta-se a importância do papel dos gestores enquanto impulsionadores da introdução das novas tecnologias nas ERPI's, assim como os principais motores de desenvolvimento dos seus recursos humanos. Com o Covid-19 foi notória a adaptação até dos mais resistentes à mudança. Também se destaca através da revisão de literatura efetuada que a digitalização nas ERPI em particular o impacto das mesmas no bem-estar dos idosos, durante a pandemia Covid-19,

foi um tema com crescente interesse de investigação. De facto, verifica-se que as novas tecnologias vieram minimizar os problemas de isolamento social, quando estas se aplicaram em contexto de ERPI's.

Através da bibliometria identificaram-se tendências. Destaca-se o papel do Reino Unido, com o maior número de publicações e os Estados Unidos, sendo o país mais citado. Permitiu-nos também identificar as tendências de evolução do estudo das temáticas de 2019 para 2022. Verifica-se que o Covid-19 continua a ser uma temática de estudo e as tecnologias passaram a estar associadas e divergiram para duas temáticas: a solidão e os idosos. Estas tendências vêm reforçar a importância do nosso estudo.

Ao agregar a literatura científica conhecida sobre este tema e os dados da bibliometria, será possível orientar a investigação futura para questões que possam ajudar os decisores políticos e os gestores das ERPI a potenciarem a digitalização como uma ferramenta de desenvolvimento humano e bem-estar.

Este artigo tem implicações teóricas e práticas. Por um lado, contribui para o enriquecimento da literatura científica na área da digitalização na era Covid-19, aplicada aos idosos nas ERPI's. Por outro lado, permite perceber as tendências de investigação futura, no sentido de ajudar quer os gestores das ERPI's a tomarem decisões assertivas e promoverem um bem-estar saudável para os idosos; quer para os decisores políticos, contribuindo para a formulação de políticas públicas para um envelhecimento ativo e saudável, tão preconizado pela Organização Mundial de Saúde (OMS).

Em investigações futuras recomenda-se o estudo da literacia digital nos idosos em contexto prático, assim como avaliar o impacto da mesma através do ponto de vista dos gestores, colaboradores e/ou outros Stakeholders.

Referências

- Ourworldindata (2022). Retirado de <https://ourworldindata.org/explorers/coronavirus-data-explorer> em 14 de junho de 2022.
- Serviço Nacional de Saúde (SNS 24) retirado de <https://www.sns24.gov.pt/tema/doencas-infecciosas/covid-19/#sec-0> em 7 de junho de 2022.
- Eshet, Y. (2004). Digital literacy: A conceptual framework for survival skills in the digital era. *Journal of educational multimedia and hypermedia*, 13(1), 93-106.
- Martin, A. (2008). Digital Literacy and the “Digital. Digital literacies: Concepts, policies and practices, 30, 151.
- Tsai, H. Y. S., Shillair, R., & Cotten, S. R. (2017). Social support and “playing around” an examination of how older adults acquire digital literacy with tablet computers. *Journal of Applied Gerontology*, 36(1), 29-55.
- Baltes, P. B., & Smith, J. (2003). New frontiers in the future of aging: From successful aging of the young old to the dilemmas of the fourth age. *Gerontology*, 49(2), 123-135.
- Salinas-Rodríguez, A., Manrique-Espinoza, B., Palazuelos-González, R., Rivera-Almaraz, A., & Jáuregui, A. (2022). Physical activity and sedentary behavior trajectories and their associations with quality of life, disability, and all-cause mortality. *European Review of Aging and Physical Activity*, 19(1), 1-12.
- Amirkhanyan, A. A., Meier, K. J., O'Toole, L. J., Mueen, J., Dakhwe, A., & Janzen, S. (2018). Management and Performance in US Nursing Homes. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(1), 33-49.
- Ortt, J.R., & van der Duin, P.A. (2008). The evolution of innovation management towards contextual innovation. *European Journal of Innovation Management*, 11 (4), 522-538.
- Deutschman, M. T. (2005). An ethnographic study of nursing home culture to define organizational realities of culture change. *Journal of Health and Human Services Administration*, 28 (1/2), 246-281.

- Baril, Chantal, Gascon, Viviane, & Christel Brouillette (2014). Impact of technological innovation on a nursing home performance and on the medication-use process safety. *Journal of Medical Systems*, 38 (22), 1-12.
- Palmer, J., Meterko, M., Zhao, S., Berlowitz, D., Mobley, E., & Hartmann, C. (2013). Nursing home employee perceptions of culture change. *Research in Gerontological Nursing*, 6(3), 152- 160.
- Andre Rhys, A, Boyne, J.A., & Walker, R. M. (2006). Strategy content and organizational performance: An empirical analysis. *Public Administration Review*, 52-62.
- Boyne, G., A. (2003). Sources of public service improvement: A critical review and research agenda. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13 (3), 367-394.
- Brewer, G., A. (2006). All measures of performance are subjective: More evidence on us federal agencies. In *Public service performance: Perspectives on measurement and management*, ed. George A. Boyne, Kenneth J. Meier, Laurence J. O'Toole, Jr., and Richard M. Walker, 35-54. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Moynihan, D., M. & Pandey, S. (2005). Testing how management matters in an era of government by performance management. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(3), 421-439.
- Nicholson-Crotty, S., & O'Toole, L. J. Jr. (2004). Public management and organizational performance: The case of law enforcement agencies. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14 (1), 1- 18.
- O'Toole, L. J., Jr., & Meier, K. J. (2011). *Public Management: Organizations, Governance, and Performance*. Cambridge: Cambridge University Press
- Selden, S. C., & Sowa, J.E (2004). Testing a multi-dimensional model of organizational performance: Prospects and problems. *The Journal of Public Administration Research and Theory*, 14 (3), 395-416.
- Osipova, I.M., & Naumova, T.A. (2020). Analysis of the relationship between the level of digitalization and the level of quality of life: A regional aspect. *IOP Conf. Ser. Earth Environ. Sci.* 421, 032048.
- Fors, A.C. (2010). The beauty of the beast: The matter of meaning in digitalization. *AI Soc.*, 25, 27–33
- Kryzhanovskij, O. A., Baburina, N. A., & Ljovkina, A. O. (2021). How to make digitalization better serve an increasing quality of life?. *Sustainability*, 13(2), 611.
- Herron R.V., Newall N.E.G., Lawrence B.S., Ramsey D., Waddell C.M., & Dauphinais J. (2021). Conversations in Times of Isolation: Exploring Rural-Dwelling Older Adults' Experiences of Isolation and Loneliness during the COVID-19 Pandemic in Manitoba, Canada. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 3028.
- Ihm, J., & Hsieh, Y. P. (2015). The implications of information and communication technology use for the social well-being of older adults. *Information, Communication & Society*, 18(10), 1123-1138.
- Hülür, G., & Macdonald, B. (2020). Rethinking social relationships in old age: Digitalization and the social lives of older adults. *American Psychologist*, 75(4), 554.
- Macdonald, B., & Hülür, G. (2020). Digitalization and the social lives of older adults: Protocol for a microlongitudinal study. *JMIR Research Protocols*, 9(10), e20306.
- Petretto D.R., Pili R. (2020). Ageing and COVID-19: What Is the Role for Elderly People? *Geriatrics*, 5(2), 25.
- Parfenova, O. A., & Petukhova, I. S. (2022). COVID-19 Pandemic Impact on Older People in Urban and Rural Contexts. *Sociological Studies*, 5(5), 71-80.
- Albort-Morant, G., & Ribeiro-Soriano, D. (2015). A bibliometric analysis of international impact of business incubators. *Journal of Business Research*, 69