

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



Adopción de un sistema integrado de gestión por competencias en instituciones de salud en Perú, Brasil y Argentina: Un modelo UTAUT extendido

Tesis para obtener el Grado Académico de Doctor en Administración de Negocios

Autor:

Fabrizio Rosso

Asesor:

Dra. Elizabeth Garcia Salirrosas

Lima, diciembre de 2024

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Dra. Elizabeth Garcia-Salirrosas, docente de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales, Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Adopción de un sistema integrado de gestión por competencias en instituciones de salud en Perú, Brasil y Argentina: Un modelo UTAUT extendido”** del autor Fabrizio Rosso tiene un índice de similitud de 7 % verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 18 días del mes de diciembre del año 2024.



Dra. Elizabeth Garcia-Salirrosas



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE DOCTOR 0139

En Lima, Naña, Villa Unión, a 12 días del mes de diciembre, del año 2024, siendo las 11:00 a. m. se reunieron en el Salón de Grados y Títulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado:

Dr. Luis Eddie Cotacallapa Subia y los demás miembros siguientes: Dr. Javier Linkell López Gonzales como Secretario; Dra. Karla Liliana Haro Zea y Dra. Elizabeth García Salirrosas Dra. Maribel Paredes Saavedra

con el propósito de llevar a cabo el acto publico de la sustentación de tesis de posgrado titulada: Adopción de un sistema integrado de gestión por competencias en instituciones de salud en Perú, Brasil y Argentina: Un modelo UTAUT extendido.

del Magister: FABRIZIO ROSSO conducente a la obtención del Grado Académico de Doctor en: Administración de Negocios

El Presidente del Jurado dio por iniciado el acto invitando al candidato a hacer uso del tiempo señalado por el Jurado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente del Jurado invito a los demás miembros del mismo a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por el candidato, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen del Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Aprobado por Unanimidad con el mérito académico adicional de: Excelencia

El Presidente del Jurado solicito al candidato ponerse de pie y procedió a poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, el Presidente del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.

..... Presidente Secretario

..... Miembro Miembro Miembro

..... Candidato

La sustentación fue realizada de manera virtual

ARTÍCULO 1

Strategic Trends in Management by Competencies: A bibliometric review.

Tendencias Estratégicas en Gestión por Competencias: Una revisión bibliométrica.

Fabrizio Rosso , Elizabeth Garcia-Salirrosas.

¹ Unidad de Ciencias Empresariales, Escuela de Posgrado, Universidad Peruana Unión, Lima 15102, Perú

² Faculty of Management Science, Universidad Autónoma del Perú, Lia 15842, Perú.

ABSTRACT

This article presents a current and exhaustive analysis of the contributions and studies carried out by experts regarding strategic management by competencies as a result of a bibliometric review. With the increase in the last decade of the need for companies to obtain a sustainable competitive advantage, it becomes essential to review all these works. The bibliometric study was conducted using the SCOPUS database, examining 624 publications from 1966 to 2023. The main findings of this review show that only in the 21st century did the idea of people management by competencies models stand out in the scientific and business scenario. The evidence shows that the concept of "management," present in 75% of the clusters found (high occurrence), strongly correlates with the theme of the people management model by competencies. The symbiosis between them can become one of the most important strengths (competitive differential) in a significantly changing business scenario.

Keywords: competencies management; strategy; human resources; professional performance; competitive advantage.

RESUMEN

Este artículo presenta un análisis actual y exhaustivo, a partir de una revisión bibliométrica, de los estudios realizados por expertos en lo que respecta a la gestión por competencias. Con el aumento de la necesidad en obtener una ventaja competitiva sostenible por parte de las empresas, cobra importancia la revisión de todos estos trabajos. El estudio bibliométrico se llevó a cabo utilizando la base de datos SCOPUS, examinando 624 publicaciones desde 1966 hasta 2023. Los hallazgos principales demuestran que solamente en el siglo XXI la idea de modelos de gestión de personas por competencias empieza a destacarse en el escenario científico y empresarial. Las evidencias muestran que el concepto de “management”, presente en 75% de los clústeres encontrados (alta ocurrencia), demuestra fuerte correlación con el modelo de gestión por competencias. La simbiosis entre ellos puede convertirse en una de las fortalezas (diferencial competitivo) más importantes ante a un escenario empresarial extremadamente cambiante.

Palabras Clave: gestión por competencias, estrategia, recursos humanos, desempeño profesional, ventaja competitiva.

INTRODUCTION

Faced with the aggressiveness of competitors in the global market, change has become a way of life within organizations, whether industrial or service and the only certainty that remains is that continued success can only come from faster adaptive and responsive capabilities or competencies (Libbrecht & Vandevyvere, 2005). Undoubtedly, companies worldwide try to obtain advantages and competitive positions that, in turn, are not a product of chance or chance; in fact, they have to be built with work and perseverance (Romero et al., 2020) and have a long-term impact on the survival of companies (Chatzoudes et al., 2022). As a result of this situation, in recent years, it has been suggested that it is going through not an era of changes but a change of era (Pique 2013). The business scenario and its environment have become more complex, and organizations are trying to face this challenge using new forms of business management. (Alfalla-Luque et al., 2012)

Under this search for new management alternatives that contribute to companies' competitive advantage, the concept of competencies is probably one of the most diffuse in the history of organizational development theories (Pohontu et al., 2012), considering that labor competencies are presented as the vehicle to increase the potential of human talent and fulfill organizational purposes

(Monsalve, 2016), given that they are based on the imperative management of the intellectual capital of a company (Towers 2022).

Therefore, the recognition of the competence of professionals (human resources) is one of the competitive advantages (Porter, 2010), and has been driving a growing number of organizations to adopt a people management model based on competencies in the search for development and sustainability (Zago and Return 2013).

The management by competencies model, as a strategic form of management, has its merits and stands out for encompassing the concept of synergy between knowledge, skills, and attitudes that impact professional performance, linking both to individual behaviors and to the organization strategy itself (Brandão et al., 2008; Fleury & Fleury, 2004). Therefore, the model covers all human talent subsystems, such as personnel selection, training by skills or competencies, performance evaluation, etc. (Leache & Martínez, 2013a; Rosso et al., 2022).

However, measuring and evaluating performance and the adoption of the competencies model remains a challenge because many leaders remain reluctant to discuss performance with their employees (Fabrizio Rosso 2003), which is reflected, for example, in poor employee retention (56.7%), lack of qualified staff (35.1%), and lack of a performance appraisal system (28.9%) results that were reported in 61 Lebanese hospitals” (El-Jardali et al., 2009). Additionally, this is due to the lack of competencies or capacities of professionals, as reflected in a study in health institutions in Valencia, Spain (Vivas-López & Fernández-Guerrero, 2011); it is concluded that it is impossible to draw up skills development plans without a precise diagnosis from adopting the performance evaluation tool by competencies since the real contributions the evaluated should provide are unknown.

The people management by competencies model contributes to reducing these performance gaps in the corporate world, and its contributions to companies' competitive strategy is an excellent point that can also be linked to other management tools such as the "Balanced Scorecard" (Boada-Grau & Gil-Ripoll, 2009; Brandão et al., 2008) to strengthen the competitive position of the institution through the development of both organizational and individual competencies. Thus, one way to achieve sustained competitive advantage is to develop competencies that competitors cannot easily duplicate (Barney & Wright, 1998) and, finally, recognize the competitive advantage of people: their contribution to productivity, the role that management by competencies plays in the development of skills, and strategic positioning, are factors that lead human resources to the field of strategic

management. (Amaya, 2021; Bradley, 2019; Löffler et al., 2018; Ramírez et al., 2019; Torre et al., 2015)

The present study proposes, due to the growing need for more effective models and people management systems in the face of competitiveness, to map the literature from a bibliometric review. Bibliometric methods or “analysis” are now firmly established as scientific specialties and are integral to research evaluation methodology, especially in the scientific and applied fields. (Ellegaard & Wallin, 2015). This type of study has the advantage of introducing a systematic, transparent, and reproducible review process, improving the quality of the reviews, and becoming a valuable tool in literature reviews by guiding the researcher to the most influential papers and mapping the research field, dampening subjective bias (Fachada et al., 2022; Zupic & Čater, 2014).

Some available review studies have been carried out related to some aspects of the management by competencies model. As background, from the search in the SCOPUS database, we found the study carried out on the multilevel approach of management by competencies for small and medium-sized companies (Loufrani-Fedida & Aldebert, 2021) from a limited number of 09 documents found according to the search criteria of the authors. His conclusion reports that human resources strategies should not remain at a micro level (individual) but have a multilevel approach (meso, macro, and meta). Another antecedent identified in our search was a bibliometric review that was carried out on the subject of leadership (managerial) competencies in hospitals from a literature search with exclusion criteria that generated 13 articles analyzed from different databases (WOS, PubMed, Medic, etc.). The study concluded that the development of medical and nursing leaders' managerial and leadership competencies would strategically and systematically improve organizational performance and produce new, motivated, and potential managers and leaders.(Pihlainen et al., 2016). According to what has been observed and reviewed, some bibliometric studies focused on specific points of competencies that only took as a line of research a part, a perspective, or a more particular approach to that subject. On the other hand, it has not been possible to identify broader reviews that cover the trends in management by competencies as a management model.

Unlike the available research, this study aims to review the literature from its inception. In the Scopus database, under the search criteria adopted, the first article found dates from 1966, from which the bibliometric analysis will be carried out to fill the existing scientific gap and establish the foundations for future empirical research on strategic people management by competencies.

METHOD APPLIED

The research proposal of this article is to specify a bibliometric analysis that is a method used in multiple fields of knowledge (Mongeon & Paul-Hus, 2016), adopting all the results from the search in the SCOPUS database. Intentionally, this study did not apply exclusion criteria, given that the first objective was to track all the documents found in SCOPUS on the subject since its inception. The research has not discarded or ignored any document produced over the decades and identified in the primary search. This database was chosen because it is one of the largest and most significant impacts among the existing databases, even considered one of the "Titans" of bibliographic information in the world (Prankute 2021).

The search was carried out in SCOPUS on April 3, 2023, with the concept of management by competencies and the most linked terms as keywords in its formula. In this way, 624 documents were found that met the established requirements (Table 3) and covered the period from 1966 to 2023. A temporary exclusion criterion was not adopted in the research in order to keep all documents produced on the subject available for trend analysis. Therefore, the first article with the selected keywords dates back to 1966, which addressed communication as a competence within the organizational environment.(Kuriloff, 1966)

To guarantee exhaustive coverage of the literature, meet the stated objectives, and facilitate the reproduction of this study by other researchers interested in the topic addressed, Table 1 reproduces the formula used to search this bibliometric study.

[table n.1]

The next step after the search was the critical analysis of the statistics offered by the SCOPUS data platform, with graphic representations and tables based on the results found.

Then, a technical separation was made of the documents that dealt exclusively with a review to analyze them more deeply, comment on their approaches and main findings (introduction) and compare them with the study's objectives (scientific gaps).

Finally, the documents (data) were analyzed with the support of the VOSviewer software since the visualization of bibliometric networks and correlations, called "science mapping," constitutes an advanced tool for analyzing these networks (Facade et al. 2022).

RESULTS

Statistical Analysis

From the search carried out in the Scopus database, of the 624 documents found (on April 3, 2023), we have identified that almost all of them are concentrated in articles or session (conference) documents, as shown in Table n.02. Only 3.9% are literature reviews, among which we have not identified any research addressing the issue from the point of view of management by competencies as a serious and strategic alternative to the traditional management model of human talent within companies (Fleury & Fleury, 2004; Sáiz, 2011)

[table n.2]

It is important to understand the historical evolution of the subject in the last decades, as mentioned in the graphic representation (Figure n.01) below. The first document dates from 1966, which worked on the concept of competencies in isolation within communication in companies as a specific event under the umbrella of other organizational issues (Kuriloff, 1966).

Like the first document identified in Scopus, the following articles or other types of documents focused on points that were very tangential to the term management by competencies until 1994, when in the investigated timeline, we found the first scientific article that linked competencies to a human resources model (Nordhaug and Renhaug 1994). Interesting to note that, coincidental or not, at the beginning of the same year Edward E. Lawler, one of the primary references in management by competencies worldwide, publishes an article that will be widely distributed in the world of business management (Leache and Martinez 2013b). Its text title: "From Job-Based to Competency-Based Organizations," refers to the transformations in the business world from applying the competencies model (Lawler 1994).

[Figure n.01]

It is also important to emphasize that 2010 and 2016 were the years in which the most research on the subject was generated (46 and 40 documents identified). As of 2020, production has had a significant drop in the amount produced, most likely due to the COVID-19 pandemic. It was even identified that in the year 2022, of the 24 scientific documents that were produced, 2 studies dealt with competencies and the variables of the global health crisis (COVID-19), such as the moderating effect of exhaustion in the relationship between the competencies of nurses, professional competence and professional values (Grande et al., 2022).

Based on the statistics on scientific production on the subject of competencies, in the chosen database, three major countries were found in the publication of documents, with Germany leading the statistics in the first place (90 documents found), then France (55 studies) and then England (49 documents), as can be seen in Figure n.02.

In all of Latin America, only Brazil (36 documents found) appears on the list of countries that publish the most on the subject, occupying fifth place in the "ranking" offered by the analysis of results from the Scopus database, which unfortunately also seems to capture the little importance given in Latin America to academic research on the human talent management model based on competencies or abilities and its impact on positive results within companies. (Brandão & Bahry, 2005)

[Figure n.02]

According to the search, the 10 authors who most researched some aspect of the subject were also verified: "competencies", as reflected in the graphic representation (Figure n.03) below.

[Figure n.03]

Among these authors who published the most on the subject, the first on the statistical list is a Russian (Kashevnik) affiliated with the Federal Research Center in St. Petersburg. Despite bringing concepts about competencies, his scientific production is undoubtedly more focused on technological evolutions (computer science) and only tangential competencies models.

The three authors, in sequence, hold 06 published documents each on aspects of the subject investigated, with Schumacher approaching it from the perspective of virtual teams and their management or technology management model from an approach of the human dimension and competence (Schumacher et al., 2010) more similar to Kashevnik. The following authors, Rózewski and Zandbergs, adopt more of the concepts of management by competencies model for the educational area in such a way that formal and non-formal education providers provide goal-setting competencies management as a double-loop learning process to help organizations become learning organizations (Zandberg et al., 2018) Management by competencies still allows knowledge to be managed efficiently and effectively, even at the level of those learning or developing their skills as students (Rózewski and Malachowski 2009)

Moreover, the authors Berio and Harzallah seem to somehow integrate technology and management by competencies, with a general approach to developing competencies management information systems to enable such a model at all levels of business control, which means strategic, tactical, and operational.(Harzallah et al., 2006)

When analyzing Figure n.04, it is possible to realize that Brazil, Russia, and France are the countries that stand out at the top of the list. The University of São Paulo, which shares first place with the University of Saint Petersburg with 11 documents produced, presents several studies that focus on human competencies or, in more detail, on managers and talk about management by competencies models. Although no Brazilian author appears in many articles or documents on the subject (Figure n.3), according to the ranking of the best universities in Latin America, a significant proportion of the scientific articles published by Brazilian researchers are produced at the University of São Paulo which in 2022 occupied the 2nd. Position among the best educational institutions in Latin America. (“Latin American University Ranking 2022 | Times of Higher Education (EL)” n.d.). One of the documents draws attention due to its focus on analyzing the results ten years after the implementation of the management by competencies models, which makes it possible to understand that only from a valid model does the organization have the capacity to identify the necessary skills to develop and improve to achieve your strategic objectives (Munck et al., 2011). These management issues, such as competencies, will be gradually assimilated by companies since the process of change in human resources has begun to stop being only reactive (Fischer & de Albuquerque, 2007)

In Russia, the analysis of the documents (articles, conference papers, etc.) indicates a tendency of scientific production mainly on the competencies model associated with technology, especially the context-oriented competencies management in expert networks (Stepanenko et al., 2018), considering

that in the face of economic instability, competencies management allows recruiters, directors, and other managers to manage their resources more effectively (Stepanenko and Kashevnik 2017; Stepanenko, Kashevnik, and Gurtov 2018).

As a final highlight of the affiliations, it is important to mention France and one of its most prestigious engineering schools École Centrale de Paris. Evaluating the generation of scientific articles and other documents by researchers from that institution, it is noted that the tone is less focused on classic management by competencies models and more on the association of competencies to virtual teams, such as remote team building systems assisted (Schumacher et al., 2010).

[Figure n.04]

Bibliometric Maps

The VOSviewer program was used for this correlation analysis to map and visualize hidden patterns and collaboration among themselves (Vlase & Lähdesmäki, 2023).

[Figure n.05]

In Figure 5 it is possible to verify a keyword analysis with the established condition of a minimum of 15 occurrences per keyword. It was necessary to use as an exclusion factor words unrelated to the topic and/or that referred to the human race, such as: "Male; female; adult; Students; etc.

As can be seen through the "clusters" or correlated groups both in Figure 5 and in Table 3, the two most frequently mentioned keywords in studies on the subject are: "Competence Management" and "Knowledge Management," from which branch out to another 25 terms with a citation frequency greater than 15 times.

As a result of the analysis and the exclusion criteria, 27 keywords were selected and divided into 4 groups or clusters, as shown in Table 3. The red and blue clusters are the two that grouped the most keywords and occurrences. In terms of added percentage, they represent 70.7% of the total occurrences in the 624 analyzed documents.

[Table n.03]

Red Cluster: Management by competencies as a people management model and competitive advantage.

The red cluster stands out the implications for business practice by contrasting the traditional perspective on human resource management with an alternative competencies-oriented view focused on the success of organizations (Karwehl & Kauffeld, 2021). It still stands out that the strong link between the concept of competencies and management models can be seen even by the significant repetition of the same word in the group's key concepts. In this bibliometric review, the first document found that adds competence and human resources management dates from 1994 and begins a first discussion on the importance of individual and collective competencies on the one hand and their application in markets that demand mobility and competitive advantages, on the other side (Nordhaug & Grenhaug, 1994).

With almost 50% of the incidents in the group with the color red, the words "management by competencies" and "human resources management" together with "competition" suggest strong relationships between the subject and the economic and corporate scenarios under which the companies are subjected, since management by competencies models are presented as strategic people management tools, also contributing to organizational strategies (Fernandes et al., 2021).

In this group, it is possible to verify some concepts that make a difference within the management models, such as Innovation or Decision Making. Two important correlations to promote the achievement of competitive advantages, despite not being directly within the topic addressed, that is, they are keywords that are more strongly related to the competition variables in the business market, whether they are large companies or multilevel models in innovative SMEs (Loufrani-Fedida & Aldebert, 2021)

Blue Cluster: The Interface between Competition and Technology

This group is purely dedicated to studying computer systems, networks or virtual equipment, and other items linked to the digital world in direct or indirect association with the concept of competencies.

In this cluster, it is possible to identify why, in the course of this study, documents were found on the concept of competencies from the point of view of technology. We also note that some authors use a general approach for developing competencies management information systems to allow this

model to be applicable at all levels of business control, that is, strategic, tactical, and operational (Harzallah et al., 2006).

The strongest correlation in the blue cluster is centered on the key idea of "knowledge management," to which are added two very similar concepts: "information systems" and "knowledge based on systems." In addition, it is also possible to note that several authors use these terms mapped within that bibliometric review and mentioned above (Schumacher et al., 2010; Stepanenko et al., 2018). In some documents, it was possible to find a very interesting interface between human resources and the area of information technology, where HR has to collaborate with IT to help employees increase their digital competence. (Palmi et al., 2020)

However, it was also identified that the keyword "skills" are used in technology studies in a sometimes isolated or partial way, not always fully linked to people management models by skills, such as articles or documents focused on the usability of information systems for competencies management (Buhanist et al., n.d.) or focused on "software" that supports and supports the assignment of personnel and their competencies (Lindgren, 2011).

Green Cluster: The Development of human competencies

This cluster groups documents that mainly associate results based on the development and improvement of skills or competencies. The focus of this group is mainly dedicated to training and human development management within organizations. It is noted that even small and medium industrial companies need to support their employees' personal development to succeed in the long term in a changing world of work (Decius & Schaper, 2021).

This group of keywords represents the connection between people management and developing competencies, skills, or abilities necessary to evolve productivity in the work environment. An essential item in the people management model by competencies.

Yellow Cluster: The Link between Leadership and Competencies

Although this is the correlation group with the lowest occurrence among the four clusters, with only one 10 percent representativeness, two of its concepts are important to fully understand the scenario and trends regarding the management model of people by competencies. The two keywords that stand out for their degree of importance are: "Leadership" and "Professional Competencies," which are directly linked to the word with the most occurrences in that group: "Human." For example, it was

identified that it is vital to reduce the fragmentation of leadership and management theories in the implementation of a competencies model appropriate to the organization's needs, contributing to leadership effectiveness (Figueiredo et al., 2022).

There is no doubt that the trend is to incorporate the competencies model through leadership competencies, considering that the advance in competitiveness has caused essential changes in the composition of the "knowledge economy", where companies are beginning to demand more and more professional skills, knowledge and skills from their leaders and employees (Pizzete & Birck, 2019).

Evolution of key concepts over time.

If we go deeper into the analysis of the exact 27 keywords over the decades, it is possible to understand their advances and their correlations with the business world based on a positive relationship between management practices of human talents in conjunction with business strategies, increasing the level of competitiveness of organizations (Lopes et al., 2021).

The words management by competence (competence management) and knowledge management (knowledge management), despite having obtained a very high number of occurrences, are presented as important and outstanding keywords from 2012 to 2015, from which other concepts begin to gain strength and importance in the competitive scenario, given that globalized competition has fostered a "war for talent" (Karwehl and Kauffeld 2010). Terms such as 1. Human Resource Management; 2. Human; 3. E-learning, and 4. Leadership appears more frequently given that the concept of competence is a vital organ of human resource management (Madhavi and Mehrotra, 2020) even because organizations still do not sufficiently use the knowledge of employees to achieve their strategic objectives, and digital media (e-learning) are still valid only for a few selected objectives (Judrups et al., 2015). Finally, the term "leadership" begins to appear on the stage as a piece associated with the competencies, as previously mentioned in the yellow cluster.

[Figure n.06]

DISCUSSIONS

By formulating the initial search in the SCOPUS database and adopting all the documents for this study's analysis, the bibliometric review's breadth was increased, allowing us to understand how the topic has evolved since its inception.

It is possible to trace an initial path with the theme to identify some of its tendencies. For example, very few studies were conducted in the first four decades (Figure n.01). Even in these few documents, it was not possible to identify management by competencies models. They dealt with competencies such as isolated organizational or individual skills without connection to the human resources area or with effective management practices or systems.

Over the years, especially in the 21st century, the production of articles, reviews, and other documents has increased significantly. However, since the definition of competence has become complex and scientists have not yet agreed, various meanings of the term have formed and/or multiplied in multiple disciplines (Pihlainen, Kivinen, and Lammintakanen 2016), which opened up a range of uses for the concept of competencies, from work and educational contexts to technological or digital ones. That, indeed, pulverized in various fields of knowledge the concept on this subject and, many times, in a superficial or specific way, as something linked, for example, to developing individual skills for preventing accidents at work. (Walker, 1977) Alternatively, computer systems propose an integrating architecture to manage skills digitally (Berio & Harzallah, 2007).

The findings of this study make it possible to mention that, despite the existence of many documents that do not fully address the subject, the strategic concept of establishing a more effective people management model based on the required competencies is gaining strength in several studies from 2000's (Fleury & Fleury, 2007; Rózewski & Małachowski, 2009; Zandbergs et al., 2019). Moreover, even it is already possible to identify the beginning, although timid, of the intersections or interactions of processes between technology and management by competencies (Kohl et al., 2021). These movements are a natural trend coming from the scenarios that mark business competitiveness and directly impact the demand for a higher qualification of human resources. (Martin-vares, 2006), given that after the pandemic (COVID-19), the technological contribution (integrated systems) became even more important with the increase in virtual work teams. Additionally, even in that digital world, the management of human talents develops activities that should stimulate the generation of competencies so that companies can successfully reach their goals. (Amaya, 2021)

In this way, it is not by chance that the keyword correlation analysis can be visualized among the 624 studies found (Figure 05), where the strongest cluster has as a stem cell (almost 300 occurrences) the term: "competence management." Moreover, suppose we extend this statistic towards

a systemic vision of the interfaces between the four clusters of key concepts (terms with the highest incidence). In that case, it is possible to identify correlations between all of them, involving some current trends such as the importance of the information technology area and its software to manage competencies models more effectively, whether in the face-to-face or virtual day-to-day work teams in addition to the need for training and improvement of skills and competencies for human development and the achievement of more competitive results in the business market, where leadership plays a strategic role for the success of management models.

Naturally, the bibliometric study carried out allows us to perceive that there is a trend in the adoption of strategic people management, based on a competencies model by the corporate world, based on the construction of the profiles of each job with a focus on the required competencies or skills (Rosso et al. 2020). This adoption still occurs in a business universe in transformation, driven by technological innovations, guided by a liberal logic that emphasizes the flexibility of productive activities, competitiveness, and quality.(Kraemer & de Aguiar, 2009).

CONCLUSIONS

The competencies management model consists of an integrated system of evaluation and improvement of organizations and/or people that compose it. It is presented as a process in which three moments interact: identification, evaluation, and development of competencies.(Martin-vares, 2006) Furthermore, it has long ceased to be considered a "fashion," endorsing the validation of its techniques through implementation experiences in various countries (Landim, 2018). Ultimately, the human capital is the backbone, and its development implies cross-cutting and continuous training and updating processes to strengthen their management competencies(Heredia-Quito & Narváez-Zurita, 2021), directing the organization towards the conquest of a sustainable competitive advantage (Almeida et al., 2015)

The bibliometric analysis shows us that research has been carried out that has contributed elements to the competencies models and their advances. While reviewing the documents, we also realized there are limitations of analysis and opportunities for new, even deeper research on the management by competencies model.

The most critical limitation identified is that when accepting the 624 documents extracted from the SCOPUS database, based on the search formula mentioned above, we did not imagine that we

would find in this review many documents that only tangentially touched the subject, given that the concept of competencies continues to be pulverized by multiple areas of human knowledge and not only from the point of view of business management.

Consequently, the window of scientific opportunity is to carry out other studies considering this technical detail on the subject and selecting in an even deeper way the search for more effective results in the investigation of management models by competencies, excluding more isolated concepts of the central theme from the analysis.

The contributions of this bibliometric study suggest that there is still a latent need for more research on the subject, with lines of research that can address outstanding variables in the correlation of keywords (Figure n.06), such as knowledge, management, leadership, etc.

Strengthening these common threads in new studies will contribute to the connection between management by competencies and strategic leadership models that, indeed, represent a determining factor in the development of organizations (Urrego 2020). In an integrative way, the four clusters with the highest occurrence and their analyzes mentioned in this review of the literature will allow new scientific research starting points to deepen this theme.

In conclusion, it is important to emphasize that the trends do not replace judgment and human capacity; they are mere projections that make up a broader picture of options. (Fischer & de Albuquerque 2007), which gives us the possibility of going beyond expectations, exceeding expectations and trends to create management by competencies models that, in their latest analysis, promote human talent in favor of companies, progress, and, why not, of humanity itself.

BIBLIOGRAPHY

Alfalla-Luque, R., Marín-García, J., & Medina-López, C. (2012). ¿Es necesario el compromiso de los trabajadores para alcanzar ventajas competitivas y satisfacción del cliente cuando las compañías emplean prácticas de HRM y TQM? *Universia Business Review*. <https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/864/990>

- Almeida, L., Catto, F., Rosa, E., Monteiro, R., & Hassmann, S. (2015). Certificação de competências organizacionais: protótipo de modelo de gestão por competências. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 11(1). <https://doi.org/10.54399/RBGDR.V11I1.1618>
- Amaya, D. (2021). ENFOQUE DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS DE LAS EMPRESAS INNOVADORAS. *Revista FAECO Sapiens*, 4(2). <http://portal.amelica.org/ameli/journal/221/2212240009/html/>
- Barney, J., & Wright, P. (1998). Strategic human resource management, human capital and competitive advantage. *Human Resource Management - Advancing Human Resource Research and Practice*. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12137>
- Berio, G., & Harzallah, M. (2007). Towards an integrating architecture for competence management. *Computers in Industry*, 58(2), 199–209. <https://doi.org/10.1016/J.COMPIND.2006.09.007>
- Boada-Grau, J., & Gil-Ripoll, C. (2009). Strategic Management of Human Resources as Antecedents to the Balanced Scorecard. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 25(2), 123–134.
- Boahin, P., & Hofman, W. H. A. (2014). Perceived effects of competency-based training on the acquisition of professional skills. *International Journal of Educational Development*, 36, 81–89. <https://doi.org/10.1016/J.IJEDUDEV.2013.11.003>
- Bradley, K. (2019). Human Resource Management: People and Performance. *Human Resource Management: People and Performance*, 1–164. <https://doi.org/10.4324/9780429052606>
- Brandão, H., & Bahry, C. (2005). Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. *Revista Do Serviço Público*, 56(2), 179–194. <http://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/1504>
- Brandão, H., Zimmer, M., Pereira, C., Marques, F., Costa, H., Carbone, P., & de Almada, V. (2008). Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competências, o balanced scorecard e a avaliação 360 graus. *Revista de Administração Pública*, 42(5), 875–898. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000500004>
- Buhanist, P., Aalto-Yliopisto, Hakala, L., Haramo, E., Kallio, K., Kantola, K., & Talja, H. (n.d.). *Los sistemas de información como herramientas de gestión por competencias: Visiones y práctica*. Retrieved May 7, 2023, from

https://www.researchgate.net/publication/289104192_Information_systems_as_tools_of_competence_management_Visions_and_practice

Changuán, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 11(2), 166–173. https://doi.org/10.33936/ECA_SINERGIA.V11I2.2254

Chatzoudes, D., Chatzoglou, P., & Diamantidis, A. (2022). Examining the impact of firm-specific and environmental-specific factors on short and long-term firm survival during an economic crisis. *EuroMed Journal of Business*, 17(4), 698–730. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2021-0026>

Dávalos, C., Aparicio, M., & Gorjup, M. T. (2013). Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española: De la teoría a la práctica. *Contaduría y Administración*, 58(1), 251–288. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000100011&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Decius, J., & Schaper, N. (2021). An instrument for strategic competence development in small and medium-sized industrial enterprises: the Competency Management Tool (CMT). *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift Fur Angewandte Organisationspsychologie*, 52(2), 261–277. <https://doi.org/10.1007/S11612-021-00566-W/FIGURES/1>

El-Jardali, F., Tchaghchagian, V., & Jamal, D. (2009). Assessment of human resources management practices in Lebanese hospitals. *Human Resources for Health*, 7. <https://doi.org/10.1186/1478-4491-7-84>

Ellegaard, O., & Wallin, J. A. (2015). The bibliometric analysis of scholarly production: How great is the impact? *Scientometrics*, 105(3), 1809–1831. <https://doi.org/10.1007/S11192-015-1645-Z/TABLES/9>

Fachada, J., Rebelo, T., Lourenço, P., Dimas, I., & Martins, H. (2022). Green Human Resource Management: A Bibliometric Analysis. *Administrative Sciences 2022, Vol. 12, Page 95*, 12(3), 95. <https://doi.org/10.3390/ADMSCI12030095>

Fernandes, B., Bitencourt, C., & Comini, G. (2021). COMPETENCE MANAGEMENT MODELS IN LEADING BRAZILIAN ORGANIZATIONS. *Revista de Administração Da UFMS*, 14(3), 458–477. <https://doi.org/10.5902/1983465935598>

Figueiredo, P. C. N., Sousa, M. J., & Tomé, E. (2022). Integrative model of the leader competences. *European Journal of Training and Development*. <https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2021-0121>

- Fischer, A., & de Albuquerque, L. (2007). Trends of the human resources management model in Brazilian companies: a forecast according to opinion leaders from the area. *La Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 16(7), 1211–1227. <https://doi.org/10.1080/09585190500144160>
- Fleury, M., & Fleury, A. (2004). Alinhando estratégia e competências. *Revista de Administração de Empresas*, 44(1), 44–57. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902004000100012>
- Fleury, M., & Fleury, A. (2007). In search of competence: aligning strategy and competences in the telecommunications industry. *La Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 16(9), 1640–1655. <https://doi.org/10.1080/09585190500239275>
- Furukawa, P., & Cunha, I. (2010). Da gestão por competências às competências gerenciais do enfermeiro. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 63(6), 1061–1066. <https://doi.org/10.1590/S0034-71672010000600030>
- Grande, R. A., Berdida, D., Villagrancia, H., Raguindin, S., Cornejo, L., Alshammari, A., Aljebari, B., & AlAbd, A. (2022). The moderating effect of burnout on professionalism, values and competence of nurses in Saudi Arabia amidst the COVID-19 pandemic: A structural equation modelling approach. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2523–2536. <https://doi.org/10.1111/JONM.13754>
- Harzallah, M., Berio, G., & Vernadat, F. (2006). Analysis and modeling of individual competencies: Toward better management of human resources. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics Part A: Systems and Humans*, 36(1), 187–207. <https://doi.org/10.1109/TSMCA.2005.859093>
- Heredia-Quito, M., & Narváez-Zurita, C. (2021). La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 213–241. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1288>
- Judrups, J., Zandbergs, U., & Kazakovs, M. (2015). COMPETENCE BASED HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT SOLUTION. *Business*. <https://www.semanticscholar.org/paper/COMPETENCE-BASED-HUMAN-RESOURCE-DEVELOPMENT-Judrups-Zandbergs/83f54cfca100698045226ceaa33a980405478e3c>
- Karwehl, L., & Kauffeld, S. (2021). Traditional and new ways in competence management: Application of HR analytics in competence management. *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift Fur Angewandte Organisationspsychologie*, 52(1), 7–24. <https://doi.org/10.1007/S11612-021-00548-Y/TABLES/1>

- Knudsen, M. (2005). Patterns of technological competence accumulation: a proposition for empirical measurement. *Industrial and Corporate Change*, 14(6), 1075–1108. <https://doi.org/10.1093/ICC/DTH077>
- Kohl, L., Fuchs, B., Berndt, R., Valtiner, D., Ansari, F., & Schlund, S. (2021). Artificial intelligence in competence management – A case study from the semiconductor industry. *ZWF Zeitschrift Fuer Wirtschaftlichen Fabrikbetrieb*, 116(7–8), 534–537. <https://doi.org/10.1515/ZWF-2021-0100/MACHINEREADABLECITATION/RIS>
- Kraemer, F., & de Aguiar, O. (2009). Gestão de competências e qualificação profissional no segmento da alimentação coletiva. *Revista de Nutrição*, 22(5), 609–619. <https://doi.org/10.1590/S1415-52732009000500002>
- Kuriloff, A. H. (1966). Communication with the Organization—A Neglected Resource. *IEEE Transactions on Engineering Writing and Speech*, 9(1), 4–7. <https://doi.org/10.1109/TEWS.1966.4322610>
- Landim, L. (2018). Gestão por Competencias y Resultados Diferenciados: Revisión Sistemática de la Literatura. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo Do Conhecimento*, 3(6), 5–22. <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracion-de-empresas/gestion-por-competencias>
- Lawler, E. E. (1994). From job-based to competency-based organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 15(1), 3–15. <https://doi.org/10.1002/JOB.4030150103>
- Leache, P., & Martínez, L. (2013a). Gestão por competencias, modelo empresarial y sus efectos subjetivos. Una mirada desde la psicología social crítica. *Universitas Psychologica*, 12(4), 1073–1084. <https://doi.org/10.11144/JAVERIANA.UPSY12-4.GCME>
- Leache, P., & Martínez, L. (2013b). Gestão por competencias, modelo empresarial y sus efectos subjetivos. Una mirada desde la psicología social crítica. *Universitas Psychologica*, 12(4), 1073–1084. <https://doi.org/10.11144/JAVERIANA.UPSY12-4.GCME>
- Libbrecht, S., & Vandevyvere, P. (2005). Systemic competence management in support of the viability of organisations. *Advances in Applied Business Strategy*, 9, 147–168. [https://doi.org/10.1016/S0749-6826\(05\)09008-6/FULL/XML](https://doi.org/10.1016/S0749-6826(05)09008-6/FULL/XML)

- Lindgren, R. (2011). Adopting Competence Systems in Fast-Growing Knowledge-Intensive Organisations. *Https://Doi.Org/10.1142/S0219649205000980*, 4(1), 1–13. <https://doi.org/10.1142/S0219649205000980>
- Löffler, K., Goldgruber, J., & Hartinger, G. (2018). Moving towards a competence centre for geriatric medicine and care: Quality management and human resource management as major support factors. *Best Practice & Research. Clinical Anaesthesiology*, 32(1), 47–55. <https://doi.org/10.1016/J.BPA.2018.04.003>
- Lopes, J. F., de Abreu, V., Kumasaka, R., & Rosini, A. (2021). COMPETENCY MANAGEMENT, KNOWLEDGE MANAGEMENT AND CORPORATIVE EDUCATION: A STUDY ON BRAZILIAN COMPANIES. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS*, 11(4), 147–158. <https://doi.org/10.23925/2179-3565.2020v11i4p147-158>
- Loufrani-Fedida, S., & Aldebert, B. (2021). A multilevel approach to competence management in innovative small and medium-sized enterprises (SMEs): literature review and research agenda. *Employee Relations*, 43(2), 507–523. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2020-0173>
- Madhavi, T., & Mehrotra, R. (2020). Effect of Integrated Competency Management and Human Resource Development at the Level of Efficiency of Workforce. *Lecture Notes in Electrical Engineering*, 673, 479–490. https://doi.org/10.1007/978-981-15-5546-6_41
- Mariotto, F. L. (1991). O conceito de competitividade da empresa: uma análise crítica. *Revista de Administração de Empresas*, 31(2), 37–52. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901991000200004>
- Martin-vares, L. (2006). *Identificación de competencias: una estrategia para la formación en el Espacio Europeo de Educación Superior*. *Revista Complutense de Educación*. <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/RCED0606120101A>
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for “intelligence.” *The American Psychologist*, 28(1), 1–14. <https://doi.org/10.1037/H0034092>
- Mongeon, P., & Paul-Hus, A. (2016). The journal coverage of Web of Science and Scopus: a comparative analysis. *Scientometrics*, 106(1), 213–228. <https://doi.org/10.1007/S11192-015-1765-5>
- Monsalve, N. (2016). Neocompetencias, nuevo enfoque de competencias laborales en Salud Ocupacional. *Educación Médica Superior*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412016000300016

- Munck, L., Munck, M., & de Souza, R. (2011). gestão de pessoas por competências: análise de repercussões dez anos pós-implantação. *Revista de Administracao Mackenzie*, 12(1), 4–52. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712011000100002>
- Nordhaug, O., & Grenhaug, K. (1994). Competences as resources in firms. *La Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 5(1). <https://doi.org/10.1080/09585199400000005>
- Palmi, P., Errico, F., Fortunato, L., & Fietze, S. (2020). La gestión de las competencias profesionales del futuro: un modelo de apoyo a la gestión por competencias | Solicitar PDF. *Low and Economics Yarly Review*. https://www.researchgate.net/publication/342360910_Managing_the_professional_skills_of_the_future_a_model_to_support_competence_management
- Pihlainen, V., Kivinen, T., & Lammintakanen, J. (2016). Management and leadership competence in hospitals: a systematic literature review. *Leadership in Health Services (Bradford, England)*, 29(1), 95–110. <https://doi.org/10.1108/LHS-11-2014-0072>
- Piqué, Josep. (2013). *Cambio de era : un mundo en movimiento : de Norte a Sur y de Oeste a Este* (2nd ed.). Ediciones Deusto. <https://www.planetadelibros.com/libro-cambio-de-era/91920>
- Pizzete, M., & Birck, E. (2019). Liderazgo y gestión de personas hoy en día. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo Do Conhecimento*, 02(06), 69–77. <https://doi.org/10.32749/NUCLEODOCONHECIMENTO.COM.BR/ADMINISTRACION-DE-EMPRESAS/LIDERAZGO-Y-GESTION>
- Pohontu, A.-I., Baulant, C., & Rusu, C. (2012). Knowledge based organization and competency based organization: a review of theories and approaches. *Quality - Access to Success*, 13. <https://okina.univ-angers.fr/publications/ua2982>
- Porter, M. (2010). *Estrategia competitiva : técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia / Michael E. Porter ; prólogo, Eduardo Bueno Campos ; [traducción técnica María Elena Rosas Sánchez]*. Pirámide. https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-914437620-estrategia-competitiva-tapa-dura-porter-michael-e--_JM
- Pranckutė, R. (2021). Web of Science (WoS) and Scopus: The Titans of Bibliographic Information in Today's Academic World. *Publications 2021*, Vol. 9, Page 12, 9(1), 12. <https://doi.org/10.3390/PUBLICATIONS9010012>

Prevot, F. (2008). The management of competences in the context of interorganizational relations. *Advances in Applied Business Strategy*, 11, 7–35. [https://doi.org/10.1016/S0749-6826\(07\)11001-5/FULL/XML](https://doi.org/10.1016/S0749-6826(07)11001-5/FULL/XML)

Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167–176. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>

Ramírez-Díaz, J. (2020). El enfoque por competencias y su relevancia en la actualidad: Consideraciones desde la orientación ocupacional en contextos educativos. *Revista Electrónica Educare*, 24(2). <https://doi.org/10.15359/ree.24-2.23>

Ranking Universitario de América Latina 2022 | Tiempos de educación superior (EL). (n.d.). Retrieved April 17, 2023, from https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2022/latin-america-university-rankings#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/undefined

Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., & Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas/ Strategy and competitive advantage: Fundamental binomial for the success of small and medium-sized companies. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 465–475. <https://doi.org/10.31876/RCS.V26I4.34674>

Rosso, F. (2003). *Gestão Ou Indigestão de Pessoas - Manual de Sobrevivência para Rh na área da saúde*. Editora Loyola. https://www.estantevirtual.com.br/juscelina-livros/fabrizio-rosso-gestao-ou-indigestao-de-pessoas-manual-de-sobrevivencia-para-rh-na-a-3145398750?gclid=Cj0KCQjwi46iBhDyARIsAE3nVrbj-IMHpXF47VRhpQ12D60iyxhiirAcGJej8KucUnereQsorTyqUfwaAmxdEALw_wcB

Rosso, F., Boeger, M., Da Silva, M., & Lomelino, S. (2020). *Liderança em 5 atos - Ferramentas práticas para gestores na área da saúde*. Editora Loyola. <https://www.loyola.com.br/produto/lideranca-em-5-atos-5273>

Rosso, F., Ruggiero, A., Palmuti, C., Lacerda, E., Lolato, G., & Cruz, P. (2022). *Liderança alto impacto & Acreditação Hospitalar*. Lisbon Press. <https://www.livrariaatlantico.com.br/pd-8d182e-lideranca-alto-impacto-acreditacao-hospitalar-fabrizio-rosso.html>

- Rózewski, P., & Małachowski, B. (2009). Competence management in knowledge-based organisation: Case study based on higher education organisation. *Lecture Notes in Computer Science*, 5914 LNAI, 358–369. https://doi.org/10.1007/978-3-642-10488-6_35/COVER
- Sáiz, M. G. (2011). Una revisión constructiva de la gestión por competencias. *Anales de Psicología / Annals of Psychology*, 27(2), 473–497. <https://doi.org/10.6018/ANALESPPS>
- Sarmentero-Bon, I., Falcón-Acosta, O., Lugo-Tápanes, E., & Torres-Lema, M. R. (2015). Some considerations for competences compilation and assessment in organizations that implement competence-based management. *Dyna (Spain)*, 90(3), 242. <https://doi.org/10.6036/7564>
- Schumacher, M., LastNameLastNameDiviné, M., Cardinal, J., & Bocquet, J. (2010). Aided virtual team building system: Zooming in on web 2.0 tools and competence management. *IFIP Advances in Information and Communication Technology*, 336 AICT, 346–355. https://doi.org/10.1007/978-3-642-15961-9_41
- Souza, M., Margalho, É., Lima, R., & Mesquita, D. (2021). Development Process of a Rubric for Assessment of Leadership Competences in Project Management Scenarios. *International Symposium on Project Approaches in Engineering Education*, 11, 151–158. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.5095601>
- Stepanenko, V., & Kashevnik, A. (2017). Competence management systems in organisations: A literature review. *Conference of Open Innovation Association, FRUCT, 2017-April*, 427–433. <https://doi.org/10.23919/FRUCT.2017.8071344>
- Stepanenko, V., Kashevnik, A., & Gurtov, A. (2018). Context-oriented competence management in expert networks. *Trudy SPIIRAN*, 4(59), 164–191. <https://doi.org/10.15622/SP.59.7>
- Torre, C., Delgadillo, H., & Fregoso, J. (2015, November). *LA GESTIÓN ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR HOTELERO*. Red Internacional de Investigadores En Competitividad. <https://riico.net/index.php/riico/article/view/60/181>
- Torres, W. (2022). Gestión del capital humano por competencias laborales en el contexto empresarial: una revisión de literatura. *Lúmina*, 23(1), E0019–E0019. <https://doi.org/10.30554/LUMINA.V23.N1.4081.2022>

- Urrego, L. (2020). Liderazgo Estratégico: Perspectiva clave hacia la responsabilidad social en Instituciones de Educación Superior. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(9), 43. <https://doi.org/10.35381/R.K.V5I9.556>
- van Eck, J., & Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 538. <https://doi.org/10.1007/S11192-009-0146-3>
- Vivas-López, S., & Fernández-Guerrero, R. (2011). Competency-based management at healthcare institutions: Key factors to human resource management in the Community of Valencia (Spain). *Estudios Gerenciales*, 27(120), 41–61. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(11\)70168-1](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(11)70168-1)
- Vlase, I., & Lähdesmäki, T. (2023). A bibliometric analysis of cultural heritage research in the humanities: The Web of Science as a tool of knowledge management. *Humanities & Social Sciences Communications*, 10(1). <https://doi.org/10.1057/S41599-023-01582-5>
- Walker, S. C. (1977). INTEGRATING POSITIVE DISCIPLINE FOR ACCIDENT PREVENTION. *Natl Saf News*, 116(3), 80–82.
- Zago, C., & Retour, D. (2013). Cultura organizacional: nível coletivo constitutivo da gestão por competências. *Gestao e Producao*, 20(1), 180–191. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2013000100013>
- Zandberg, U., Brike, S., Namsone, D., & Butkevica, A. (2018). (PDF) Modelo de vinculación de los objetivos de la organización con la gestión de competencias de los empleados para proveedores de educación formal y no formal. *Conferencia: Baltic DB&IS*. https://www.researchgate.net/publication/328903075_Model_of_Linking_Organization_Goals_to_Employee_Compentence_Management_for_Formal_and_Non-Formal_Education_Providers
- Zandbergs, U., Grundspenķis, J., Judrups, J., & Briķe, S. (2019). Development of Ontology Based Competence Management Model for Non-Formal Education Services. *Applied Computer Systems*, 24(2), 111–118. <https://doi.org/10.2478/ACSS-2019-0014>
- Zupic, I., & Čater, T. (2014). Bibliometric Methods in Management and Organization. *Sage Journals*, 18(3), 429–472. <https://doi.org/10.1177/1094428114562629>

Table 1. Research formula in the SCOPUS database

Items	Description
Time frame	Open, that is, without a limited time restriction
Document Type	All: Article, Session Paper, Review, Book Chapter, Conference F Book, Editorial, Abstract Report, and Note.
Search Criteria	Title, keywords, and abstract
Search Formula	<ul style="list-style-type: none"> • "competence management" • OR "management of competencies" • OR "management by competencies" • OR "recruitment by competencies" • OR "selection by competencies" • OR "recruitment by skills" • OR "selection by skills" • OR "Competence performance assessment" • OR "Individual competencies development" • OR "Individual skills development" • OR "Competencies Compensation" • OR "Skills Compensation" • OR "Competencies Job Profile" • OR "Skills Job Profile"
Number of documents found	624

Table n.01 – Research formula in the SCOPUS database

Table n.02 –Types of Documents

Document Type	Amount	Percentage
Article	291	46.6%
Conference Paper	269	43.1%
Review	24	3.9%
Book Chapter	22	3.5%
Conference Review	12	1.9%
Book	2	0.3%
Editorial	2	0.3%
Abstract Report	1	0.2%
Note	1	0.2%
TOTAL	624	100%

Table n.02: Types of Documents found in the Scopus database.

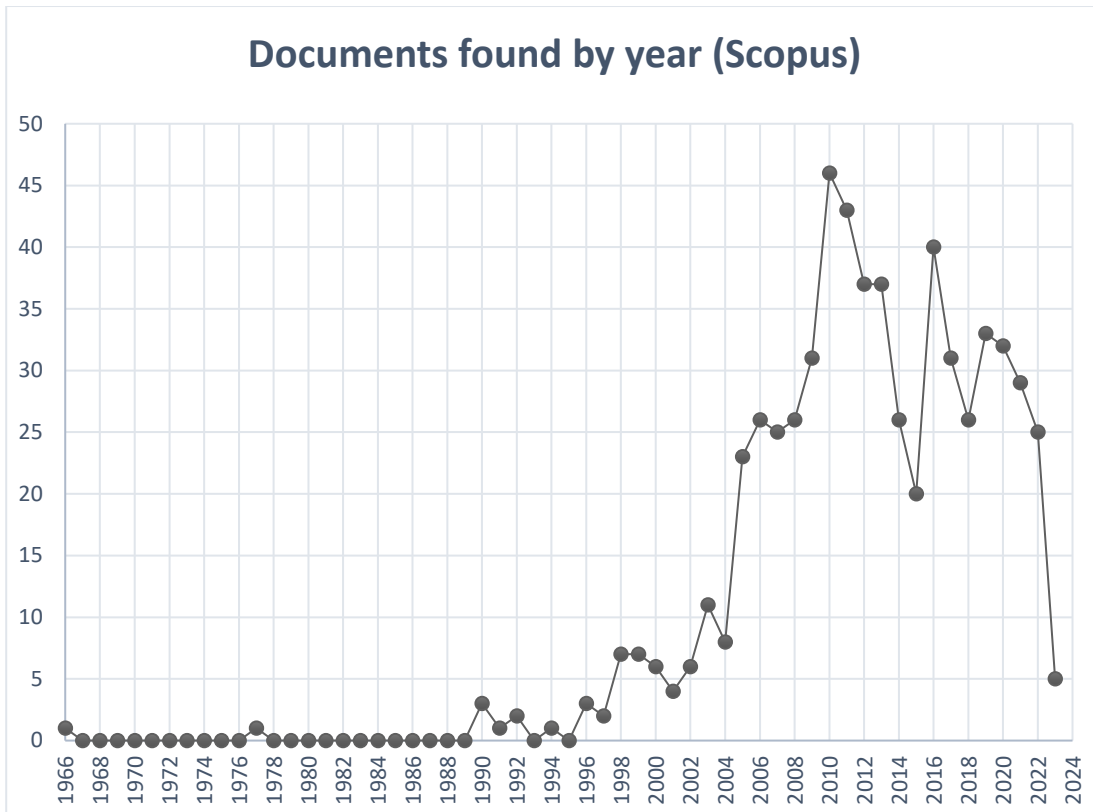


Figure n.01: Number of documents found per year from the first search document.

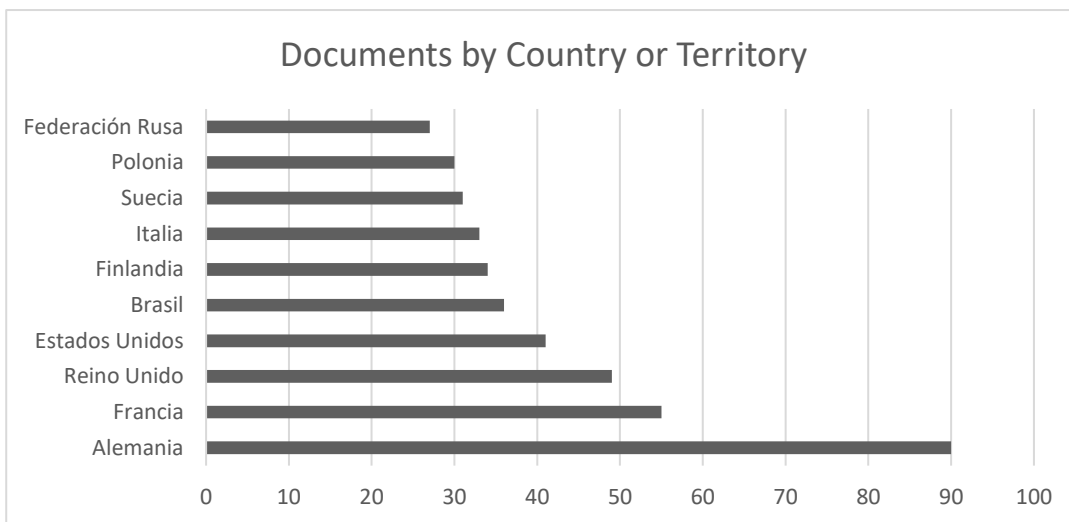
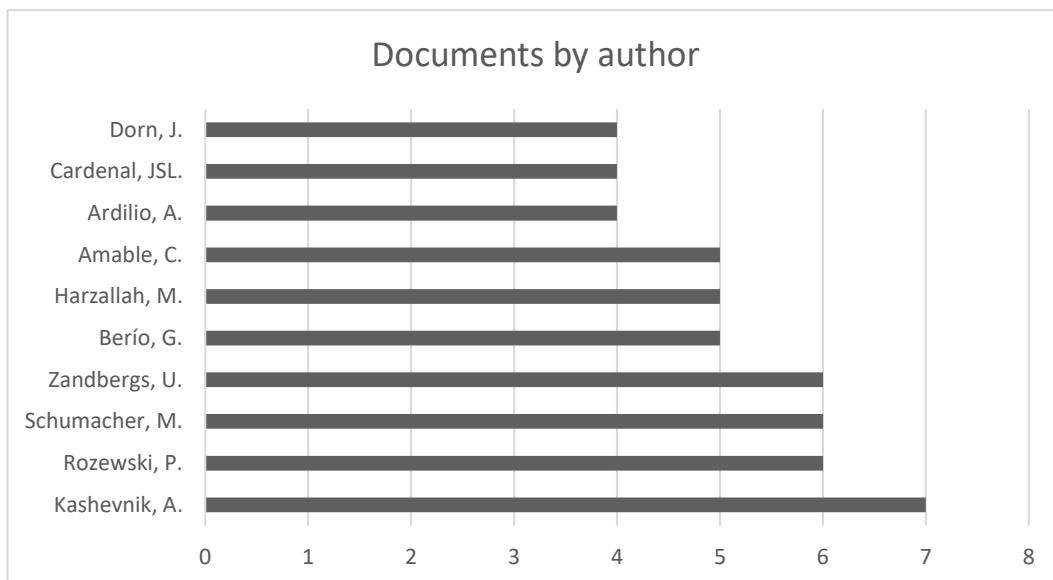
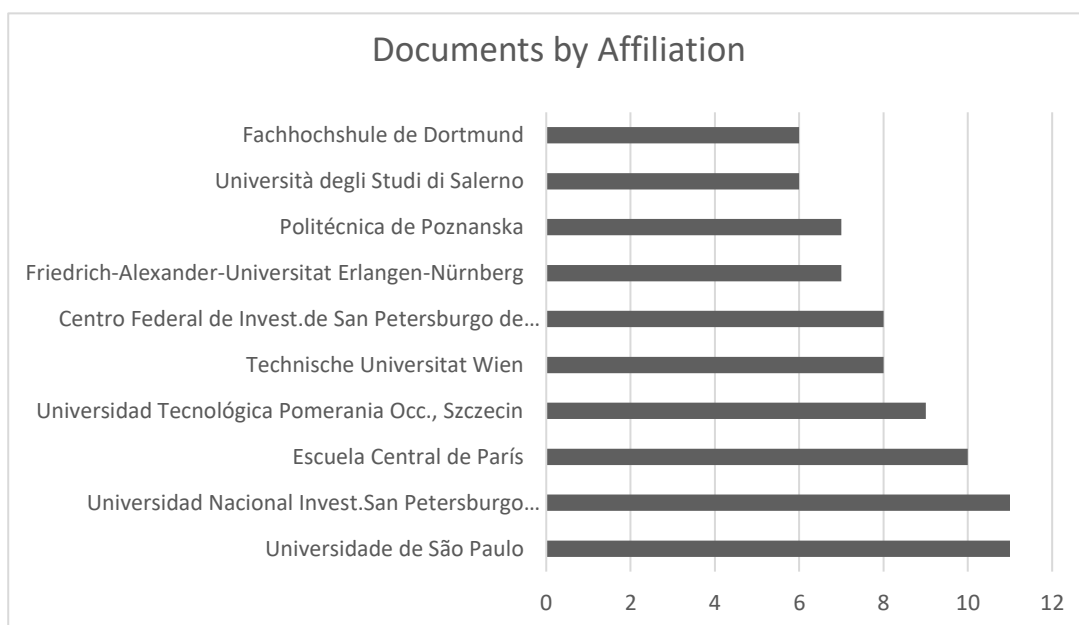


Figure n.02: Number of documents found by country or territory that published the most since the first search document.



*Figure n.03:
Number of documents found by authors who published the most since the first search document.*



*Figura n.04:
Number of documents found by affiliation since the first search document.*

Clusters	Keywords and Occurrences	Percentage
RED (08 keywords)	competition management (294);	47.8%
	human resource management (65)	
	project management (34)	
	information management (29)	
	competition(28);	
	industrial management (27)	
	decision-making (26); innovation (19)	
BLUE (07 keywords)	knowledge management (90)	22.9%
	ontology (34)	
	competences (32)	
	information systems (26)	
	knowledge-based systems (24)	
	personnel (24) e-learning (20)	
GREEN (07 keywords)	personal training (47)	18.7%
	competition (42)	
	management (39)	
	competence development (25)	
	human engineering (18)	
	accident prevention (17) training (16)	
YELLOW (05 keywords)	human (40)	10.6%
	education (24)	
	professional competence (21)	
	leadership (16) research (15)	
TOTAL	27 words 1,092 occurrences	100%

Table n.03 – Analysis of the correlation between the keywords obtained from the VOSviewer program.

--

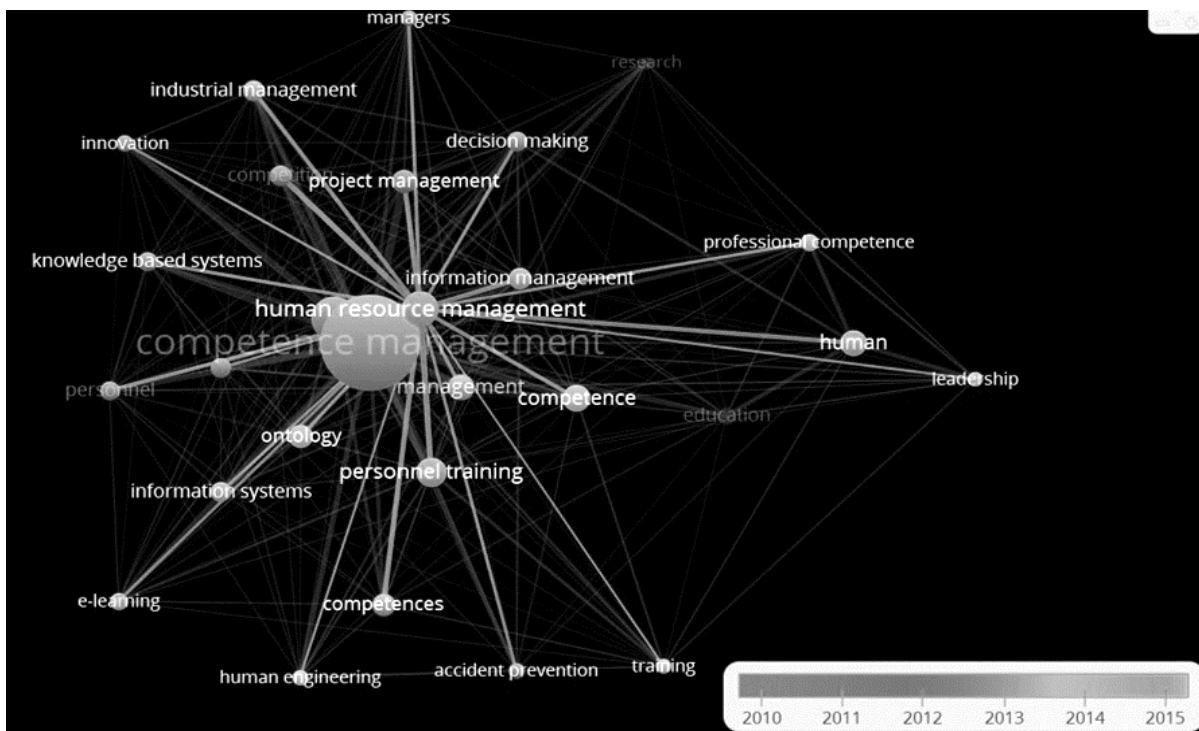


Figure n.06: Keywords and their evolution over time according to VOSviewer

ARTÍCULO 2

La influencia de la cultura de calidad en la intención de uso de software de gestión de personas por competencias: Una extensión del modelo UTAUT

Fabrizio Rosso ¹, Elizabeth Garcia-Salirrosas ².

fabrizio@fatorrh.com.br, egarciasa@autonoma.edu.pe

¹ Unidad de Ciencias Empresariales, Escuela de Posgrado, Universidad Peruana Unión, Lima 15102, Perú

² Faculty of Management Science, Universidad Autónoma del Perú, Lia 15842, Perú.

Resumen

Las certificaciones de calidad vienen ganando un espacio cada día más estratégico dentro de las organizaciones de salud. Su adecuada adopción en todos los niveles de gestión fortalece la cultura de calidad y seguridad de los pacientes siendo tratados por profesionales más competentes. Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo proponer un modelo teórico donde se determine si la cultura de calidad junto con el modelo UTAUT influye en la adherencia de un software de gestión por competencias (GCPEC) en líderes de Clínicas en tres países (Argentina, Brasil y Perú). Los resultados de la investigación comprueban que, además de las variables elegidas de UTAUT, el factor "Cultura de Calidad" puede incrementar sobremanera la posibilidad de éxito en la adopción de softwares.

Palabras-clave: Tecnología, Cultura de Calidad; Recursos Humanos; Gestión por Competencias.

The influence of quality culture on the intention to use Competence-Based people management software: An extension of the UTAUT model.

Abstract: Quality certifications are gaining an increasingly strategic space within health organizations. Its proper adoption at all management levels strengthens the culture of quality and safety of patients being treated by more competent professionals. Therefore, this study aims is to propose a theoretical model to determine whether the quality culture together with the UTAUT model influences the adherence of a competency management software (GCPEC) in Hospital leaders in three countries (Argentina, Brazil and Peru). The results of the research prove that, in addition to the variables chosen from UTAUT, the "Quality Culture" factor can greatly increase the possibility of success in the adoption of software.

Keywords: Technology; Quality Culture; Human Resources; Competency-Based Management.

Introducción

El estudio y análisis de la calidad en sus diversas dimensiones se ha convertido en un campo de investigación de gran relevancia, con enfoque interdisciplinario que involucra, incluso, disciplinas como la psicología organizacional (Claro & Africano, 2023). Desde que se estableció la primera definición de Gestión de la Calidad Total (TQM), su relación inseparable con la Gestión de Recursos Humanos (HRM) ha sido innegable (Flamini et al., 2023).

Esa relación se fortalece a partir de las Certificaciones de Calidad que, además de fomentar una cultura de calidad dentro de las organizaciones, también exige como uno de sus requisitos fundamentales que la empresa implante un modelo de gestión de personas por competencias, que a su vez retroalimenta la cultura de calidad con la identificación de las competencias técnicas y blandas que se necesitan desarrollar en una institución, promocionando el concepto de mejora continua en la práctica de las organizaciones de salud.

La gestión por competencias como requisito de la cultura de calidad tiene el potencial de impulsar el perfeccionamiento y desarrollo profesional, por abarcar el concepto de sinergia entre conocimientos, habilidades y actitudes que impactan en el desempeño profesional, vinculándose tanto a conductas individuales como a la estrategia organizacional (Brandão et al., 2008; Rosso & García-Salirrosas, 2023). Por esa razón el sistema de gestión por competencias se ha convertido en un factor esencial en el desempeño de los procesos estandarizados por el área de calidad. Sin embargo, implantar ese modelo de competencias requiere, por su complejidad, de un sistema de identificación y gestión eficaz (Bemmami et al., 2022).

En tiempos difíciles, tras crisis y desafíos pandémicos, algunos conceptos como Calidad, Competencias y Tecnología juegan un papel estratégico. Establecer un modelo de recursos humanos ágil y tecnológico, apoyado por una cultura de calidad, es vital para el éxito de las empresas, visto que las transformaciones tecnológicas a lo largo de los últimos años enfatizan la necesidad de desarrollar nuevas habilidades y actuar al máximo de nuestras capacidades (Gaudens et al., 2023).

Tener sistemas informáticos se han convertido en recursos indispensables para apoyar el crecimiento de las organizaciones (Scalabrin Bianchi & Agronômico Andrei Cristian Ferreira, 2022). Softwares que aporten agilidad al proceso de gestión de personas por competencias son importantes a igual que medir el grado de adherencia de un nuevo software a fin de entender posibles factores que influyen en el éxito o fracaso de la tecnología a ser adoptada.

En este sentido, es posible identificar en la literatura científica diversas teorías y modelos que han explicado la aceptación de la tecnología en sus aspectos cognitivos y de comportamiento.

En general, estas teorías y modelos comparten el supuesto de que el ser humano es un ser racional cuyos actos están influenciados por un bagaje de experiencia acumulada, de tal forma que las reacciones individuales sobre el uso de la tecnología determinan la intención que el sujeto tiene de utilizarla y, a su vez, esta intención produce el uso real de la tecnología, es decir, se emite la conducta de uso (Michel Madera et al., 2012).

El objetivo de esta investigación fue determinar los factores que influyen en la adherencia por parte de los líderes en lo que respecta a la tecnología para gestionar el modelo de gestión por competencias, adoptando como base instrumentos ya científicamente comprobados como el UTAU (Venkatesh & Gordon, 2003) y añadiendo "cultura de calidad" como un nuevo factor de posible influencia en estos modelos, lo que caracteriza el gran aporte científico a que se propone esta investigación.

Revisión de la Literatura

2.1. Gestión de personas por Competencias

El concepto de competencia se remonta a 3000 años atrás, cuando el gobierno chino reemplazó el sistema de recomendación para altos cargos por un modelo de exámenes de habilidades necesarias para el adecuado desempeño del trabajo (Wilcox & King, 2013). En los días actuales, el modelo de competencias ha avanzado mucho. Desde el comienzo de la investigación sobre competencias, el progreso tecnológico y las cambiantes demandas de competencias entre los empleados han remodelado drásticamente el panorama del empleo. (Karwehl & Kauffeld, 2021).

El modelo de gestión de personas por competencias está enfocado en gestionar a todo el cuadro de personal de una empresa desde el proceso de selección hasta la evaluación de desempeño, los planes de desarrollo individuales, las capacitaciones y, por último, la progresión salarial (plan de cargo, sueldo y carrera), acorde a las competencias necesarias.

Si es cierto que, durante los últimos 15 años en un contexto de globalización, la gestión por competencias se ha convertido en una palanca esencial de competitividad en las empresas (Bemmami et al., 2021), sin embargo, medir y evaluar el desempeño y la adopción del modelo por competencias sigue siendo un desafío organizacional. Eso ocurre porque muchos líderes son reacios a hablar sobre desempeño con sus colaboradores (Rosso, 2003), lo que se ve reflejado, por ejemplo, en una mala retención de empleados (56,7 %), la falta de personal calificado (35,1 %) y la falta de un sistema de evaluación del desempeño (28,9 %) resultados que fueron reportados en 61 hospitales del Líbano” (El-Jardali et al., 2009; Rosso & García-Salirrosas, 2023). Y esto se da por la falta de competencias o capacidades de los profesionales, como plasma un estudio en instituciones sanitarias en Valencia, España (Rosso & García-Salirrosas, 2023; Vivas-López & Fernández-Guerrero, 2011) en lo cual se concluye que no es posible trazar planes de desarrollo de habilidades sin un diagnóstico preciso, a partir de la adopción de la herramienta de evaluación de desempeño por competencias, visto que se desconocen las reales contribuciones que los evaluados deberían proporcionar.

2.2. Cultura de calidad y Certificaciones

No hay cultura de calidad sin un sistema de calidad. En una clínica o hospital, la calidad tiene que estar articulada en torno a las necesidades de los pacientes, sin olvidarse que para crear una cultura de calidad hay que fomentar la participación de los profesionales y el trabajo en equipo, considerando a todos los actores de la institución, mediante un aprovechamiento óptimo de los recursos (Rodríguez C., 2013).

Los sistemas de acreditación hospitalaria y los sistemas de gestión de la calidad pueden considerarse sistemas de administración sanitaria para la mejora continua de la calidad. La integración de indicadores de calidad en el proceso de acreditación ha sido reconocida como una estrategia prometedora en todo el mundo (Chuang et al., 2019).

De esa manera, se nota que las certificaciones fomentan la cultura de calidad, a partir de un método bien establecido de evaluaciones cíclicas frente a estándares basados en evidencia a través de autoevaluaciones y visitas in situ de inspectores de acreditación de pares, que culminan con el informe de sus resultados (Chuang et al., 2019).

Seguramente los procesos de acreditación son herramientas suficientes para mejorar la calidad, gracias al rigor y continuidad del proceso, pero para mantenerlo se debe apuntar a un cambio en la cultura de calidad y seguridad (Contreras et al., 2023).

Desde ese punto de vista es importante mencionar que las Certificaciones de Calidad asumen un papel muy importante y transversal con las mejores prácticas de gestión por competencias, visto que uno de sus requisitos es que la empresa implante un sistema de gestión de personas basada en competencias.

Considerando estos dos temas (recursos humanos y calidad), su interacción e interrelaciones, la primera hipótesis de este estudio (H1) es que la cultura de la calidad influye positivamente en la intención de uso de un software de gestión de personas por competencias.

2.3. El modelo UTAUT

Dado que la digitalización, el campo en evolución del big data y el análisis predictivo permiten nuevas formas de procesamiento de la información, se requieren nuevos conceptos para la gestión *de recursos humanos*. Es vital un enfoque basado en datos para apoyar a los profesionales del área de RR.HH. y lograr una tasa mejorada de evaluaciones correctas para futuras medidas de desarrollo de la gestión de personas. (Karweh & Kauffeld, 2021).

Este es el gran desafío actual de la gestión de talentos dentro de las organizaciones, en especial dentro de las instituciones de salud. Las personas en todos los niveles de gestión, que coordinan equipos pequeños o grandes en diferentes niveles de la organización, son conscientes del gran esfuerzo que implica recopilar información sobre el desempeño de los empleados, sondear sus opiniones sobre la satisfacción laboral, entre otros factores (Nicolaescu et al., 2020).

La implantación de herramientas digitales, es decir, softwares de gestión por competencias, como el sistema GCPEC, es una forma de mejorar el desempeño, la productividad y proporcionar información en tiempo real para que la organización pueda tomar decisiones más inteligentes sobre su personal, es decir, poner en práctica el concepto más moderno de "people analytics".

El problema es que no siempre esta implantación ocurre con éxito, llevando en cuenta el grado de adherencia a los sistemas informáticos dentro de las organizaciones. En ese sentido, es estratégico la utilización de los modelos de adopción de tecnología existentes para estudiar las implementaciones softwares, particularmente en el medio de una lenta difusión de los sistemas de eSalud en los países en desarrollo (Hoque et al., 2017).

El modelo UTAUT (teoría unificada de aceptación y uso de la tecnología) surge de la necesidad de crear un referente teórico común que retomara los constructos que otras teorías y modelos anteriores habían comprobado (Michel Madera et al., 2012). Ese modelo teórico sugiere que el uso real de la tecnología está determinado por la intención conductual. La probabilidad percibida de adoptar la tecnología depende de varios factores como, por ejemplo, la experiencia del usuario, las condiciones facilitadoras, entre otros factores (Venkatesh et al., 2003).

Considerando el escenario de la investigación (03 Clínicas en 03 países de Sudamérica), definimos adoptar tres factores del UTAUT, acorde a la realidad de las instituciones de salud en términos de innovación tecnológica. De esa manera, a la primera hipótesis se suman tres más:

(H2) = Las condiciones facilitadoras influyen positivamente en la intención de uso de un software de gestión por competencias

(H3) = La experiencia del usuario influye positivamente en la intención de uso de un software de gestión por competencias

(H4) = La influencia social influye positivamente en la intención de uso de un software de gestión por competencias.

De acuerdo con las hipótesis planteadas, la figura 1 muestra el modelo teórico de la investigación.

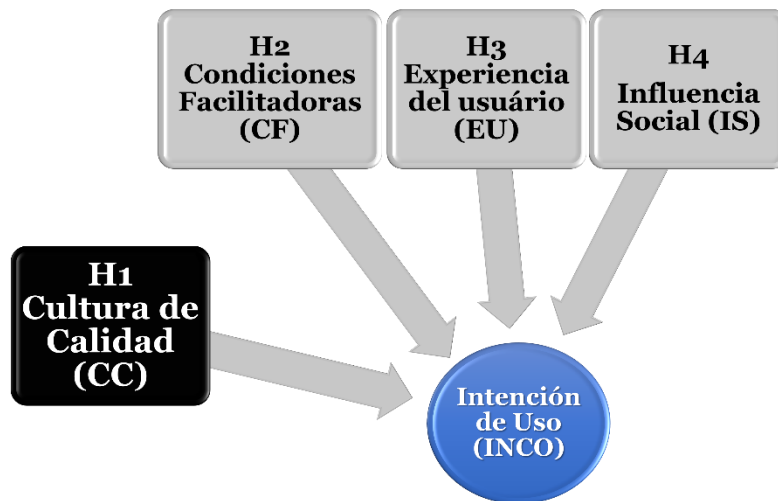


Figura 1 –Modelo Teórico

METODOLOGÍA

La investigación llevada a cabo en ese estudio está enfocada en el método cuantitativo y un muestreo no probabilístico por conveniencia para la recolección de datos (Etikan & Bala, 2017; García-Salirrosas, 2023). Se utilizó como base la UTAUT para medir el grado de adherencia al software GCPEC de gestión por competencias y por elección de la investigación se definió las variables: Experiencia del Usuario (EU); Condiciones Facilitadoras (CF); Influencia Social (IS) e Intención de Uso (IU). Además, considerando la realidad de las clínicas en los tres países encuestados, se agregó una variable innovadora al modelo UTAUT que es “Cultura de Calidad” (CC). En total, el instrumento estuvo conformado por 16 ítems (EU = 3 ítems, CF = 4 ítems, IS = 3 ítems, IU = 3 ítems y CC = 3 ítems). Para la mensuración de estos ítems se utilizó una escala de Likert de 4 puntos en donde el (1) Totalmente en Desacuerdo, (2) En Desacuerdo, (3) De Acuerdo y (4) Totalmente de Acuerdo. En esta investigación no se adoptó la opción “Ni en Desacuerdo, Ni de Acuerdo” a fin de obligar al participante a posicionarse de forma más positiva o más negativa acorde a su experiencia práctica en el uso del software.

La recopilación de los datos se realizó mediante el uso del formulario en “Google Forms”, a partir de un cuestionario autoadministrado. La validación del instrumento se dio bajo dos aplicaciones previas (prueba piloto) con 70 individuos.

La población de ese estudio estuvo conformada por profesionales que ocupaban cargos de liderazgo hace más de 2 años (directores, gerentes, coordinadores y jefes) en tres clínicas en países distintos (Clínica Good Hope en Perú, Sanatorio Adventista del Plata en Argentina y Santa Casa de Piracicaba en Brasil). Todos los participantes fueron informados del objetivo del estudio y para lograr participar debían brindar su consentimiento informado al inicio del cuestionario digital, visto que la participación era totalmente voluntaria.

En la Tabla 1 está las variables del perfil sociodemográfico (Ortiz et al., n.d.; Xie, 2001) de los profesionales (líderes) participantes.

Tabla 1 – Datos Sociodemográficos (N =201)

Datos	Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
<i>Sexo</i>	Femenino	127	63,2
	Masculino	74	36,8
<i>Edad</i>	20-29	16	8,0
	30-39	63	31,3
	40-49	75	37,3
	50-59	40	19,9
	60-63	07	3,5
<i>Nivel Académico</i>	Doctorado	04	2,0
	Maestría	65	32,3
	Educación Superior	126	62,7
	Secundaria	06	3,0
<i>Cargo de Liderazgo</i>	Director	07	3,5
	Gerente	24	12,0
	Coordinador	125	62,2
	Jefe	44	21,9
<i>Años de Antigüedad</i>	0 – 5	106	52,7
	6 – 10	43	21,4
	11 – 15	32	15,9
	16 – 20	08	4,0
	Más de 20 años	12	6,0
<i>Institución</i>	Clinica Good Hope (PE)	65	32,4
	Sanatorio Adv.del Plata (AR)	60	29,8
	Santa Casa Piracicaba (BRA)	76	37,8

Para desarrollar el análisis de los datos obtenidos en la investigación se adoptó el modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) con la utilización del programa SmartPLS3 que realizó el análisis de regresión para probar relaciones complejas entre las construcciones. Las pruebas de validez y confiabilidad confirman positivamente la capacidad de los ítems de medición. Los modelos aplicados en ese estudio fueron dos: el modelo de medición y el estructural. Y la selección de PLS-SEM en esa investigación se presenta como una alternativa ideal cuando los investigadores pretenden establecer una teoría existente (Urbach & Ahlemann, 2010), además de proporcionar un análisis concurrente tanto para el modelo de medición como para el estructural, lo que ofrece estimaciones claras y precisas como resultado final (García-Salirrosas, 2023).

RESULTADOS

Evaluar un modelo usando PLS-SEM es un proceso de dos pasos que implica en evaluar las propiedades psicométricas de la escala de medida (fiabilidad y validez tanto convergente como discriminante), es decir, la consistencia interna (Hair et al., 2011), en donde se deben cumplir los siguientes indicadores: Carga Factorial > 0,7; Confiabilidad compuesta (CR) > 0,7; Alfa de Cronbach > 0,7; la media varianza extraída (AVE) > 0,5; Factor de inflación de varianza (VIF) < 5; y Nivel de significancia (valor p) <0,05

El paso dos técnicamente indicado cuando se usa PLS-SEM es contrastar finalmente las hipótesis a partir del modelo de ecuaciones estructurales.

En la tabla 2 se puede notar que todos los valores de fiabilidad y validez convergente estuvieron por encima de los valores mínimos aceptables, lo que permite afirmar que se estableció la confiabilidad del constructo.

Tabla 2 – Resultados de Validez Convergente

Constructo	Ítems	Carga Facto¹	Alfa de Cro	CR	AVE
<i>Condiciones Facilitadoras (CF)</i>	CF1	0,882	0,895	0,901	0,762
	CF2	0,905			
	CF3	0,887			
	CF4	0,814			
<i>Influencia Social (IS)</i>	IS1	0,839	0,834	0,839	0,751
	IS2	0,884			
	IS3	0,876			
<i>Experiencia del usuario (EU)</i>	EU1	0,861	0,865	0,867	0,788
	EU2	0,903			
	EU3	0,898			
<i>Cultura de Calidad (CC)</i>	CC1	0,923	0,875	0,895	0,800
	CC2	0,838			
	CC3	0,920			
<i>Intención de Uso (INCO)</i>	INCO1	0,930	0,899	0,902	0,833
	INCO2	0,921			
	INCO3	0,887			

La validez discriminante es otro punto clave para la aprobación del constructo. Para ese análisis se llevo en consideración la relación Heterotrait-Monotrait (HTMT) (Hair et al., 2017).

Los resultados de la relación HTMT, que muestra que el valor umbral de 0,85, es mayor que el valor de cada ítem del constructo. De acuerdo los resultados presentados en la tabla 3, no hubo problemas en lo que respecta a la validez y confiabilidad para la evaluación del modelo inicial (medición), lo que permite el seguimiento de la investigación con el modelo estructural.

Tabla 3 – Resultados de Validez Discriminante

	CC	CF	EU	INCO	IS
<i>CC</i>					
<i>CF</i>	0,734				
<i>EU</i>	0,765	0,735			
<i>INCO</i>	0,797	0,744	0,747		
<i>IS</i>	0,716	0,815	0,758	0,806	

En la etapa dos de proceso de análisis utilizado en la investigación, se deben contrastar las cuatro hipótesis mediante la técnica PLS-SEM.

Cada hipótesis está asociada con un vínculo causal en el modelo estructural propuesto y, por lo tanto, representa las relaciones entre un par de constructos. Se han calculado los coeficientes de ruta de cada una de estas relaciones, de la misma forma que sus correspondientes valores p.

La Tabla 4 y la Figura 2 muestran los resultados de las pruebas de hipótesis y la evaluación de los coeficientes de trayectoria, que comprobaron todas las cuatro hipótesis como no rechazadas. Así las variables: Cultura de Calidad, Experiencia del Usuario, Influencia Social y las Condiciones Facilitadoras, demostraron que ejercen influencia positiva en la intención de uso de un software de gestión por competencias (GCPEC) por parte de los líderes de las Clínicas encuestadas.

Tabla 4 – Resultados del Modelo Estructural

H	Hipotesis	Coefic. d	p-valores	Valor t	Dirección	Decisión
H1	CC-INCO	0.336	0.000	4.119	Positiva	Aceptada
H2	CF-INCO	0.143	0.049	1.965	Positiva	Aceptada
H3	EU-INCO	0.158	0.045	2.004	Positiva	Aceptada
H4	IS-INCO	0.286	0.000	3.725	Positiva	Aceptada

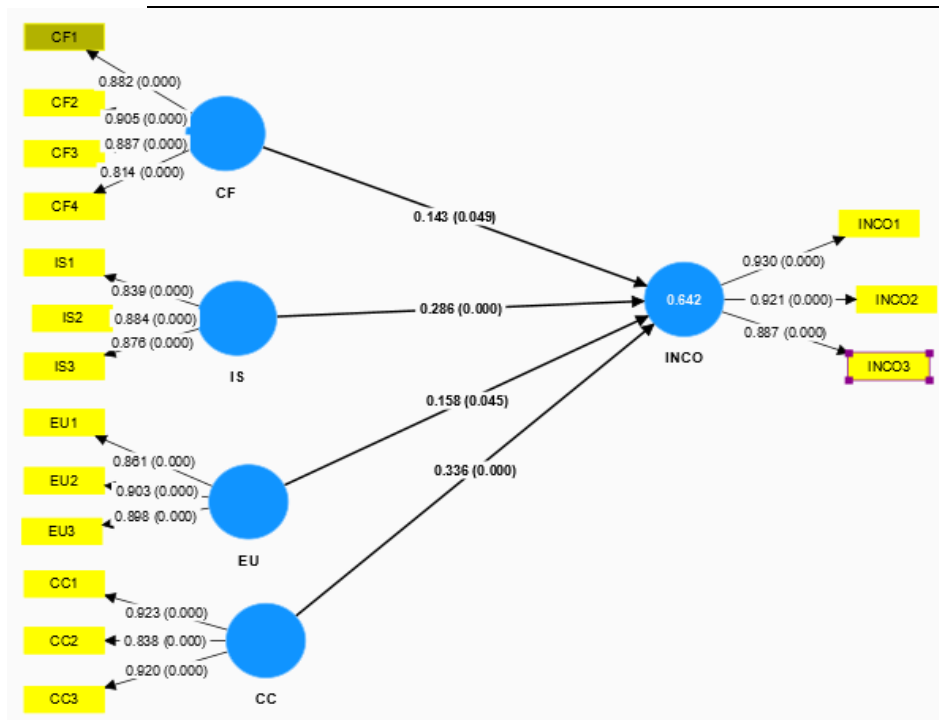


Figura 2 –Modelo Estructural

Discusiones y Conclusiones

El objetivo de esta investigación fue determinar los factores que influyen en la adherencia por parte de los líderes en lo que respecta a la tecnología para gestionar el modelo de gestión de talentos humanos por competencias. Para ello se aplicó el modelo UTAUT de forma adaptada a fin de evaluar tres de sus factores originales (1. Experiencia del usuario, 2. Influencia social y 3. Condiciones facilitadoras) y uno novedoso: Cultura de Calidad, dato que la gestión de calidad y sus certificaciones vienen impulsando el área de salud a adoptar modelos de gestión por competencias como requisitos de los procesos de acreditación hospitalaria.

Los hallazgos de este estudio, conducido en tres clínicas de tres países distintos (Perú, Argentina y Brasil), comprueba que hay influencia positiva de todos los factores utilizados en la versión original del modelo UTAUT adaptado y utilizado para ese estudio. En especial, cabe recalcar que la hipótesis (H1) aceptada de que hay influencia de la cultura de calidad en la adopción del software (GCPEC) de gestión por competencias, aporta de forma científica un nuevo factor importante a los modelos teóricos. Además, denota que ese factor novedoso, muchas veces asociado a las certificaciones de calidad, seguramente contribuye al fortalecimiento de la adherencia de los líderes a la tecnología para la gestión del talento humano.

En los resultados presentados (tabla n.4) se nota con claridad que la influencia más positiva en la intención de uso del software de gestión por competencias es la “cultura de calidad”.

En la última década, se percibe netamente el incremento de la adopción de la gestión estratégica de personas, basada en un modelo de competencias por parte del mundo corporativo, incluso en el área de salud. Y esa adopción se da aún en un universo empresarial en transformación, impulsado por las innovaciones tecnológicas del “durante y post Covid-19” y guiado por el énfasis en la flexibilidad de las actividades productivas, además de la competitividad y, sin duda, de la influencia de la calidad (Kraemer & de Aguiar, 2009; Rosso & García-Salirrosas, 2023).

A partir de este estudio inicial y sus hallazgos, nuevas ventanas de oportunidades se abren a los investigadores a fin de explorar todavía más el tema y profundizar los vínculos entre la calidad y la exitosa adopción de la tecnología en el área de recursos humanos.

Aunque este estudio haya establecido un marco novedoso al incluir el factor “cultura de calidad” dentro del modelo UTAUT, existen obviamente limitantes del estudio. Una primera preocupación técnica es la cantidad de líderes (pequeña) dentro de cada institución de salud, lo que genera un límite natural de la población apta para el estudio. Investigaciones futuras deben enfocarse en la ampliación del número de instituciones (clínicas) y por consiguiente de los participantes que van a responder el cuestionario.

Otra limitación se refiere al segmento específico de mercado (salud) elegido por esta investigación, lo que sugiere ampliar el estudio de los resultados alcanzados para otras áreas y segmentos empresariales.

Concluyendo, los aportes de ese estudio nos sugieren que sigue latente todavía la necesidad de más estudios sobre el tema. De forma especial, porque la cultura de calidad y su influencia en el grado de involucramiento de los líderes en las Clínicas requiere todavía fortalecerse y en la coyuntura actual se nota importante una implantación con coherencia de sistemas informáticos ágiles para gestionar los postulados de la Gestión por Competencias de forma exitosa (Rosso & García-Salirrosas, 2023).

Referencias Bibliográficas

- Bemmami, K. E., Gzara, L., Maire, J. L., & Courtin, C. (2022). From digital traces to competences. *IFAC-PapersOnLine*, 55(10), 1944–1949. <https://doi.org/10.1016/J.IFACOL.2022.09.683>
- Bemmami, K. E., Maire, J. L., Gzara, L., Courtin, C., & Pouydebat, O. (2021). Toward A New Model Of Competences In Work Situations. *IFAC-PapersOnLine*, 54(1), 1150–1155. <https://doi.org/10.1016/J.IFACOL.2021.08.206>
- Brandão, H. P., Zimmer, M. V., Pereira, C. G., Marques, F., Costa, H. V., Carbone, P. P., & de Almada, V. F. (2008). Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competências, o balanced scorecard e a avaliação 360 graus. *Revista de Administração Pública*, 42(5), 875–898. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000500004>

- Chuang, S., Howley, P. P., & Gonzales, S. S. (2019). An international systems-theoretic comparison of hospital accreditation: Developing an implementation typology. *International Journal for Quality in Health Care*, 31(5), 371–377. <https://doi.org/10.1093/INTQHC/MZY189>
- Claro, G. T. N., & Africano, G. N. (2023). Cultura de calidad: Una revisión bibliométrica sobre su impacto en las organizaciones. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(ESPECIAL 8), 346–361. <https://doi.org/10.31876/RCS.V29I.40958>
- Contreras, N. R., Jiménez, D. S., & Peñafiel, A. I. (2023). Analysis of the accreditation status of dialysis centers in the Maule region, Chile [Análisis del estado de acreditación de los centros de diálisis de la región del Maule, Chile]. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 3, 577. <https://doi.org/10.56294/saludcyt2023577>
- El-Jardali, F., Tchaghchagian, V., & Jamal, D. (2009). Assessment of human resources management practices in Lebanese hospitals. *Human Resources for Health*, 7. <https://doi.org/10.1186/1478-4491-7-84>
- Etikan, I., & Bala, K. (2017). Sampling and sampling methods. *Biometrics & Biostatistics International Journal*, Volume 5(Issue 6). <https://doi.org/10.15406/BBIJ.2017.05.00149>
- Flamini, G., Pareschi, L., & Martinez, M. (2023). Bridging the gap between TQM and HRM: mapping knowledge and identifying areas for future research. *TQM Journal*, ahead-of-print (ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/TQM-02-2022-0064/FULL/XML>
- García-Salirrosas, E. E. (2023). Impacto del clima organizacional proambiental en el compromiso y comportamiento sostenible de los trabajadores en Perú. *Retos*, 13(26), 205–222. <https://doi.org/10.17163/RET.N26.2023.02>
- Gaudens, L., Davies, M., & Buisine, S. (2023). What are the drivers of competence management? *European Conference on Management Leadership and Governance*, 19(1), 463–470. <https://doi.org/10.34190/ECMLG.19.1.1905>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., & Chong, A. Y. L. (2017). An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research. *Industrial Management and Data Systems*, 117(3), 442–458. <https://doi.org/10.1108/IMDS-04-2016-0130/FULL/XML>
- Hoque, M. R., Bao, Y., & Sorwar, G. (2017). Investigating factors influencing the adoption of e-Health in developing countries: A patient's perspective. *Informatics for Health & Social Care*, 42(1), 1–17. <https://doi.org/10.3109/17538157.2015.1075541>
- Karwehl, L. J., & Kauffeld, S. (2021). Traditional and new ways in competence management: Application of HR analytics in competence management. *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift Fur Angewandte Organisationspsychologie*, 52(1), 7–24. <https://doi.org/10.1007/S11612-021-00548-Y/TABLES/1>
- Kraemer, F., & de Aguiar, O. (2009). Gestão de competências e qualificação profissional no segmento da alimentação coletiva. *Revista de Nutrição*, 22(5), 609–619. <https://doi.org/10.1590/S1415-52732009000500002>
- Michel Madera, M., Torres Nabel, L. C., & Quevedo Huerta, L. N. (2012). Estudio de traducción y confiabilidad del instrumento de la Teoría Unificada de la Aceptación y Uso de la Tecnología (UTAUT). *Apertura: Revista de Innovación Educativa*, ISSN-e 2007-1094, ISSN 1665-6180, Vol. 4, Nº. 2, 2012 (Ejemplar Dedicado a: Redes de Aprendizaje de La Sociedad Del Conocimiento / Octubre 2012 - Marzo 2013), Págs. 96-105, 4(2), 96–105. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5547147&info=resumen&idioma=SPA>
- Nicolaescu, S. S., Florea, A., Kifor, C. V., Fiore, U., Cocan, N., Receu, I., & Zanetti, P. (2020). Human capital evaluation in knowledge-based organizations based on big data analytics. *Future Generation Computer Systems*, 111, 654–667. <https://doi.org/10.1016/J.FUTURE.2019.09.048>
- Ortiz, A., Serrano, L. T., Germán, A., Sandrin, V., Autónoma, U., Estado, D., & Hidalgo, D. E. (n.d.). *ANTOLOGIA DE DEMOGRAFIA Y DE ESTUDIOS DE POBLACION TOMO I*.

- Rodríguez C., A. (2013). Towards a culture of quality hospitals. *Medwave*, 13(09), e5810–e5810. <https://doi.org/10.5867/MEDWAVE.2013.09.5810>
- Rosso, F. (2003). *Gestão Ou Indigestão de Pessoas - Manual de Sobrevivência para Rh na área da saúde*. Editora Loyola. https://www.estantevirtual.com.br/juscelina-livros/fabrizio-rosso-gestao-ou-indigestao-de-pessoas-manual-de-sobrevivencia-para-rh-na-a-3145398750?gclid=Cj0KCQjwi46iBhDyARIsAE3nVrbj-IMHpXF47VRhpQ12D60iyxhiirAcGJej8KucUnereQsorTyqUfwaAmxdEALw_wcB
- Rosso, F., & García-Salirrosas, E. E. (2023). Strategic Trends in Management by Competencies: A Bibliometric Review. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(8), e1501. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i8.1501>
- Scalabrin Bianchi, I., & Agrônomo Andrei Cristian Ferreira, E. (2022). O impacto das Tecnologias e Sistemas de Informação no desempenho organizacional. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 2022(47), 1–4. <https://doi.org/10.17013/RISTI.47.1-4>
- Urbach, N., & Ahlemann, F. (2010). Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares. *Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA)*, 11(2). <https://aisel.aisnet.org/jitta/vol11/iss2/2>
- Venkatesh, V., & Gordon, D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425. https://www.academia.edu/13995368/User_Acceptance_of_Information_Technology_Toward_a_Unified_View
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Vivas-López, S., & Fernández-Guerrero, R. (2011). Competency-based management at healthcare institutions: Key factors to human resource management in the Community of Valencia (Spain). *Estudios Gerenciales*, 27(120), 41–61. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(11\)70168-1](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(11)70168-1)
- Wilcox, Y., & King, J. A. (2013). A professional grounding and history of the development and formal use of evaluator competencies. *Canadian Journal of Program Evaluation*, 28(3), 1–28. <https://doi.org/10.3138/CJPE.0028.005>
- Xie, Y. (2001). Demography: Past, present, and future. *Statistics in the 21st Century*, 190–196. <https://doi.org/10.2307/2669415>

ARTÍCULO 3

Lealtad hacia el uso del software de gestión por competencias GCPEC: Rol de la cultura de calidad y experiencia del usuario en el sector salud.

Fabrizio Rosso¹, **Elizabeth Garcia-Salirrosas**².
fabrizio@fatorrh.com.br, egarciasa@autonoma.edu.pe

¹ Unidad de Ciencias Empresariales, Escuela de Posgrado, Universidad Peruana Unión, Lima 15102, Perú

² Faculty of Management Science, Universidad Autónoma del Perú, Lia 15842, Perú.

Resumen

Medir la lealtad de los clientes se convirtió en una estrategia de supervivencia organizacional ante el escenario competitivo y las cambiantes demandas de mercado. La satisfacción del usuario es un componente esencial de los programas de mejora de la calidad, desafiando a todos los niveles de gestión a desarrollar competencias, habilidades y aumentar su capacidad de respuesta a estas demandas. Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo proponer un modelo teórico donde se determine si la cultura de calidad junto con dos de los factores del modelo UTAUT (la experiencia del usuario y su intención de uso) influyen en lealtad hacia el uso del software de gestión de personas por competencias (GCPEC) en líderes de tres instituciones de salud en Sudamérica (Argentina, Brasil y Perú). Los resultados comprueban que el factor "Cultura de Calidad" impacta de forma significativa en los factores experiencia del usuario e intención de uso que, a su vez, aumentan el grado de lealtad de los usuarios al software de gestión por competencias GCPEC.

Palabras Clave: *Lealtad; Calidad, Competencias, Tecnología.*

***Loyalty towards the use of GCPEC competency management software:
Role of quality culture and user experience in the health sector.***

Abstract

Measuring customer loyalty became an organizational survival strategy in the face of the competitive landscape and changing market demands. User satisfaction is an essential component of quality improvement programs, challenging all levels of management to develop competencies, skills and increase their ability to respond to these demands. Therefore, this study aims to propose a theoretical model where it is determined whether the quality culture together with two of the factors of the UTAUT model (user experience and intention to use) influence loyalty towards use of people management software by competencies in leaders of three health institutions in South America (Argentina, Brazil and Peru). The results prove that the "Quality Culture" factor significantly impacts the user experience and intention to use factors, which, in turn, increase the degree of user loyalty to the GCPEC competency management software.

Keywords: Loyalty; Quality, Competencies, Technology.

Introducción

En el dinámico entorno del sector salud, la gestión más eficiente de recursos y el desarrollo de habilidades y competencias se erige como un pilar esencial para fomentar la cultura de calidad y establecer el cuidado centrado en el paciente. Por lo tanto, el proceso de certificaciones de calidad y gestión de personas cobra relevancia cuando todos los integrantes de una organización reconocen en ellas un sentido. El compromiso de los equipos y del liderazgo, el perfeccionamiento de las competencias ya sean técnicas (hard skills) o blandas (soft skills), son algunas de las variables que traen este sentido, visto que reducen la probabilidad de errores, aumentan el nivel de satisfacción y mejoran la seguridad de los pacientes, como un ciclo virtuoso de mejora continua[1], [2].

En este contexto, la implementación de herramientas tecnológicas, como el software de gestión por competencias GCPEC, emerge como un recurso estratégico en el proceso de ordenar y ofrecer al alcance de las manos de los líderes (directores, gerentes, coordinadores y jefes) herramientas digitales para identificar, evaluar y desarrollar las habilidades necesarias en sus equipos, a fin de producir el mejor resultado operativo y la mejor experiencia al cliente[3].

Sin embargo, la adopción exitosa de un software en el ámbito sanitario va más allá de la mera implementación técnica, demanda la comprensión más profunda de factores multidimensionales que afectan la aceptación del sistema [4] como por ejemplo: la cultura de la calidad arraigada en las instituciones de salud

La teoría unificada de aceptación y uso de la tecnología (UTAUT)[5] trae elementos importantes para la evaluación de la adherencia de los sistemas informáticos, como por ejemplo: la experiencia del usuario al interactuar con un software. Estos factores se consideraran esenciales en esta investigación ya que pueden generar mayor o menor satisfacción en el usuario, lo que afecta la adhesión continua y la maximización de los beneficios que una plataforma tecnológica puede ofrecer. En este sentido, este estudio plantea la siguiente interrogante ¿Cuál es la influencia de la cultura de calidad en la lealtad hacia el uso del software de gestión de personas por competencias (GCPEC) desde el punto de vista de los líderes de organizaciones del sector salud? Para dar respuesta a esta pregunta, el presente estudio se propone a crear un modelo teórico donde se determine si la cultura de calidad junto con dos de los factores del modelo UTAUT influyen en la lealtad hacia el uso del software de gestión de personas por competencias (GCPEC). Por lo tanto, esta investigación se propone llenar un vacío en la comprensión actual al examinar en detalle cómo la lealtad hacia el uso del software GCPEC se ve afectada por la intersección de la cultura de calidad, la experiencia del usuario y la intención de uso, en el sector salud. Al hacerlo en tres instituciones hospitalarias en Sudamérica, que ya se utilizan del sistema GCPEC, no solo se busca generar conocimiento académico significativo, sino también proporcionar perspectivas prácticas que puedan orientar tomas de decisiones exitosas sobre los resultados del uso de esta tecnología.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Cultura de Calidad y Lealtad

Cultura desde el punto de vista antropológico se refiere a la vida social, las normas de comportamiento que relacionan a un ser en un determinado grupo u organización[6]. Por otro lado, la definición de calidad, según la Organización Mundial de la Salud, es la suma del resultado (calidad técnica), del uso de los recursos (eficiencia económica), de la organización de los servicios y de la satisfacción del paciente [7].

A partir de estos conceptos es posible entender que la cultura de calidad, por ser una idea tan amplia, requiere en los servicios de salud un liderazgo fuerte que impulse la creación de estándares de procesos, la optimización de los recursos, el desarrollo de competencias y la adopción de comportamientos adecuados, a fin de proporcionar la mejor asistencia, seguridad y experiencia a los pacientes. Especialmente porque son las experiencias del cliente que van a garantizar o no su lealtad hacia los servicios brindados por la empresa, visto que lealtad significa, acorde a literatura, la conjunción de una actitud positiva y la repetición de compra o uso de un determinado servicio [8], [9].

Dentro de este escenario, las encuestas de opinión de los clientes se han convertido en un método cada vez más popular para evaluar aspectos clave del funcionamiento de un servicio o producto en cualquier área profesional. Y en las instalaciones médicas, así como en todo el sistema de atención sanitaria, ese es un requisito previo para desarrollar una atención centrada en el paciente, además de un componente esencial de los programas de mejora de la calidad [10]. En muchos países, incluidos los encuestados en esa investigación, su uso también está previsto en los estándares de acreditación hospitalaria, lo que comprueba la interrelación entre estos dos factores: calidad y lealtad.

Para medir la lealtad de los clientes uno de los conceptos más utilizados es el indicador “Net Promoter Score” (NPS) que fue desarrollado por Frederik F. Reichheld y publicado en sus libros como una métrica que se basa en la pregunta clave: “En una escala del 0 al 10, ¿qué tan probable es que recomiende nuestro producto/servicio a familiares o amigos?”[11]. Su utilización a escala mundial también fue ampliamente adoptada por el área de salud. En un informe sobre estrategias para mejorar la calidad de la atención sanitaria en Europa, publicado por la OMS y la OCDE en 2019, la disposición del paciente en recomendar (NPS positivo) un hospital se citó como uno de los indicadores que forman parte de la experiencia del paciente[12].

2.2 Tecnología y el modelo UTAUT

La adopción de tecnología como fenómeno ha sido estudiada a través de varios modelos y filtros teóricos con el fin de explorar el entorno alrededor de la aceptación de la tecnología y su uso. Algunos de los enfoques se centraron más en teorías existentes aplicadas sobre la actitud del usuario[13].

Estos estudios derivan del problema que no siempre la implantación de un sistema ocurre con éxito. En ese sentido, es estratégico la utilización de los modelos de adopción de tecnología existentes para estudiar las implementaciones de softwares, particularmente en el medio de una lenta difusión de los sistemas de eSalud en los países en desarrollo [14].

El modelo UTAUT [15] surge en medio a la necesidad de crear un referente teórico común que retomara los constructos que otras teorías y modelos anteriores habían comprobado[16]. Esa teoría unificada sugiere que el uso real de la tecnología está determinado por la intención conductual. La probabilidad percibida de adoptar la tecnología depende de varios factores. Considerando el modelo estructural propuesto fueron extraídos del UTAUT dos conceptos para formar parte de la investigación, por su relevancia ante la experiencia de implantación del software de gestión por competencias en el área de salud:

La experiencia del usuario: se relaciona con el grado en que el uso de una tecnología proporcionará beneficios a los usuarios al realizar determinadas tareas. En el caso específico de este estudio, se utilizó ese factor para encuestar si el sistema de gestión por competencias GCPEC les ofrece a los líderes de las instituciones de salud, las herramientas efectivas para mejorar el desempeño de sus equipos y si la adopción de esa solución tecnológica los ayuda a realizar sus funciones, en lo que respecta a la gestión por competencias, de manera más eficiente

La intención de uso: está centrada en las ideas clave del usuario en seguir usando el software en su día a día laboral, en su intención de aprovechar lo máximo de las funcionalidades ofrecidas por la plataforma tecnológica (GCPEC).

2.3. Gestión por Competencias y el Sistema GCPEC

El concepto moderno de competencia se define como la combinación de recursos y habilidades para cumplir con las demandas del trabajo y contribuir exitosamente al propósito de la organización [17]. La gestión de personas por competencias, por lo tanto, es un modelo estratégico que abarca todos los subsistemas de talentos humanos como la selección de personal, las capacitaciones por habilidades o competencias, la evaluación de desempeño, entre otros aspectos de la gestión de personas [3]. Por lo cual para gestionar a todo el personal dentro de una institución de salud es vital el empleo de una solución informática que les permita a los líderes seleccionar, evaluar y desarrollar las competencias de sus equipos de forma ágil y eficaz, en consonancia con los requisitos de calidad a fin de fortalecer las habilidades capaces de promocionar una atención más humana y segura a los pacientes.

El avance de la tecnología en las últimas décadas, incluso tras la crisis mundial de la pandemia, permitió que el software GCPEC fuera creado con la finalidad de ofrecer a los líderes y colaboradores de organizaciones del sector salud, una plataforma digital y su respectiva aplicación (APP) para ejecutar de manera rápida e intuitiva los procesos y tareas enfocadas al modelo de gestión de personas por competencias.

El sistema GCPEC es una solución digital brasileña especialmente construida para las instituciones de salud y educativas, que está presente en seis países de Sudamérica hace más de una década. Este software informático y su aplicación (APP) están alineados con los requisitos de gestión por competencias de las normas de Certificación de Calidad Internacionales como Joint Commission International – JCI [18], Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía-ACSA[19], Acreditación Hospitalaria Brasileña – ONA[20], Acreditación Canadiense – QMENTUM [21]e, incluso, la norma de calidad más conocida en todo el mundo empresarial: International Organization for Standardization - ISO 9001 [22].

El software GCPEC se distingue, por lo tanto, de otras plataformas por proporcionarles a los líderes un conjunto de herramientas ágiles que les permiten tener acceso a los perfiles de los cargos por competencias, seguir de cerca los procesos de selección de nuevos colaboradores, evaluar el desempeño de sus colaboradores por competencias, elaborar planes de desarrollo individual para los evaluados bajo su responsabilidad, además de ofrecer al área de gestión de talento humano instrumentos para realizar encuestas de clima laboral, matriz de performance (9 box) e indicadores de gestión en línea (“people analytics”). A pesar de todos los beneficios de GCPEC, medir su nivel de adopción es importante para establecer estrategias de incentivo y apoyo hacia su máxima utilización. Así que este estudio se propone a evaluar el grado de adherencia del software GCPEC por parte de los líderes (directores, gerentes, coordinadores y jefes) y su lealtad hacia el uso del sistema de gestión por competencias. La decisión de encuestar a los líderes está centrada en el concepto de que el capital humano es la columna vertebral y su desarrollo implica procesos transversales y continuos de capacitación para fortalecer los resultados de la gestión[23], [24], y, por lo tanto, son los líderes que pueden hacerlo a fin de encaminar su organización hacia la conquista de una ventaja competitiva sostenible [25].

Considerando que el modelo estructural de esa investigación lleva en cuenta la cultura de calidad, la experiencia del usuario y su intención de uso como factores que influyen en ese proceso e incrementan la nota final del NPS del sistema GCPEC, se estableció cinco hipótesis (H) a continuación:

H1 = La cultura de calidad influye en la experiencia del usuario hacia el uso del sistema de gestión por competencias GCPEC

H2 = La cultura de calidad influye en la intención de uso del sistema de gestión por competencias GCPEC

H3 = La experiencia del usuario influye en la intención de uso del sistema de gestión por competencias GCPEC

H4= La experiencia influye en la lealtad del usuario hacia el uso del sistema de gestión por competencias GCPEC

H5 = La intención de uso influye en la lealtad del usuario hacia el uso del sistema de gestión por competencias GCPEC

MÉTODO

Para este estudio fue utilizado el método cuantitativo y un muestreo no probabilístico por conveniencia para la recolección de datos [26], [27]. Por elección de la investigación se definió la adopción de las siguientes variables teniendo como base la UTAUT: 1. Experiencia del Usuario (EU); 2. Intención de Uso (INCO). Además, considerando la realidad del mercado de salud y de las clínicas encuestadas se agregó una variable innovadora que es “Cultura de Calidad” (CC). Por fin, para medir la lealtad hacia el uso del software, fue añadido el “Net Promoter Score” (NPS). En total, el instrumento estuvo conformado por 10 ítems (EU = 3 ítems, INCO = 3 ítems, CC = 3 ítems y NPS = 1 ítem). Para la mensuración de estos ítems se utilizó una escala de Likert de 4 puntos en donde el (1) Totalmente en Desacuerdo, (2) En Desacuerdo, (3) De Acuerdo y (4) Totalmente de Acuerdo.

Para desarrollar el análisis de los datos obtenidos en la investigación se adoptó el modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) con la utilización del programa SmartPLS3 que

realizó el análisis de regresión para probar relaciones complejas entre las construcciones. La elección de PLS-SEM en esa investigación se presenta como una alternativa ideal cuando los investigadores pretenden establecer una teoría existente [28], además de proporcionar un análisis concurrente tanto para el modelo de medición como para el estructural, lo que ofrece estimaciones claras y precisas como resultado final [26]. La recopilación de los datos se realizó mediante el uso del formulario en "Google Forms", a partir de un cuestionario autoadministrado. La validación del instrumento se dio bajo dos aplicaciones previas (prueba piloto) con 70 individuos. La población de ese estudio estuvo conformada por 201 profesionales que ocupaban cargos de liderazgo hace más de 2 años (directores, gerentes, coordinadores y jefes) en tres instituciones de salud en países distintos. Todos los participantes fueron informados del objetivo del estudio y para lograr participar debían brindar su consentimiento informado al inicio del cuestionario digital, visto que la participación era totalmente voluntaria. De acuerdo con el perfil sociodemográfico, 63,2% de los respondientes fueron del sexo femenino, con edad prevalente entre 40-49 años (37,3%), ocupando cargos en su mayoría de coordinación (62,2%) y con formación de Educación Superior (62,7%).

RESULTADOS

Usar PLS-SEM es un proceso de dos pasos que implica en evaluar, en primer lugar, las propiedades psicométricas de la escala de medida (fiabilidad y validez tanto convergente como discriminante), es decir, la consistencia interna [29], en donde se deben cumplir los siguientes indicadores: Carga Factorial > 0,7; Confiabilidad compuesta (CR) > 0,7; Alfa de Cronbach > 0,7; la media varianza extraída (AVE) > 0,5; Factor de inflación de varianza (VIF) < 5; y Nivel de significancia (valor p) <0,05

En la tabla 1 se puede notar que todos los valores de fiabilidad y validez convergente estuvieron por encima de los valores mínimos aceptables, lo que permite afirmar que se estableció la confiabilidad del constructo

TABLA 1 - VALIDEZ CONVERGENTE

Constructo	Ítems	Carga Facta	Alfa de Cron	CR	AVE
<i>Experiencia de (EU)</i>	EU1	0,858	0,865	0,868	0,788
	EU2	0,904			
	EU3	0,900			
<i>Cultura de Calid</i>	CC1	0,920	0,875	0,890	0,801
	CC2	0,839			
	CC3	0,922			
<i>Intención de Usa</i>	INCO1	0,934	0,899	0,937	0,833
	INCO2	0,920			
	INCO3	0,882			

Para determinar la validez discriminante se llevó en consideración el criterio de Fornell-Larker. Como demostrado en la tabla 2, los requisitos fueron confirmados por esa escala ya que todos los AVE y sus raíces cuadradas son mayores que sus correlaciones con otros constructos [30].

También fue usado el PLS-SEM para contrastar las hipótesis a partir de las ecuaciones estructurales (ver tabla 3).

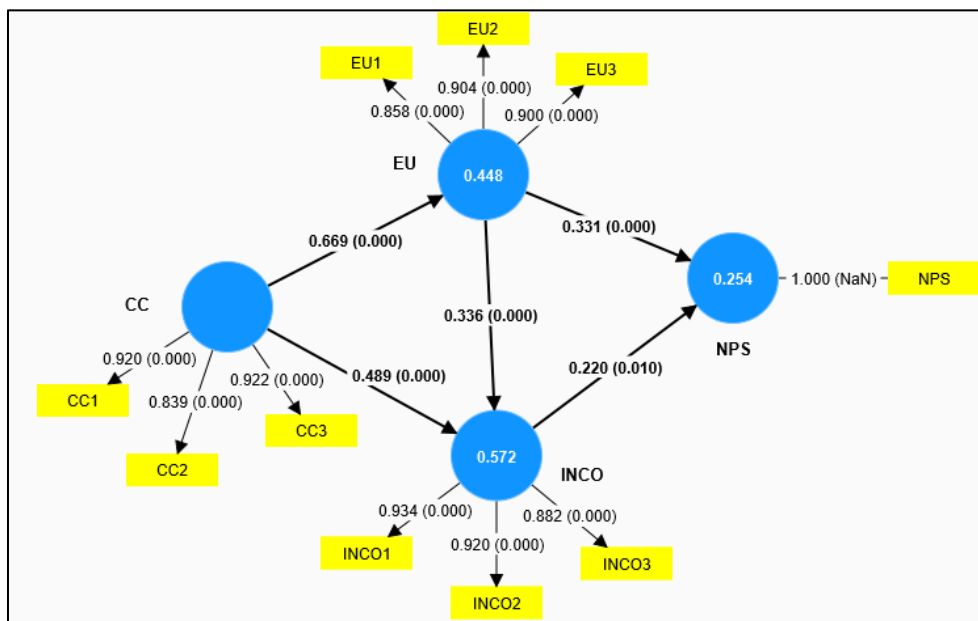
TABLA 2 - Validez Discriminante (Fornell-Larker)

	CC	EU	INCO	NPS
CC	0,895			
EU	0,669	0,888		
INCO	0,714	0,663	0,912	
NPS	0,331	0,447	0,439	1,00

TABLA 3 - Resultado del Modelo Estructural

H	Hipotesis	Coefic. de	p valores	Valor t	Dirección	Decisión
H1	CC-EU	0.669	0.000	15.116	Positiva	Aceptada
H2	CC-INCO	0.489	0.000	6.951	Positiva	Aceptada
H3	EU-INCO	0.336	0.000	4.737	Positiva	Aceptada
H4	EU-NPS	0.331	0.000	4.078	Positiva	Aceptada
H5	INCO-NPS	0.220	0.010	2.571	Positiva	Aceptada

Figura 1. Modelo Estructural



DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

El objetivo de esta investigación fue proponer un modelo teórico para identificar si la cultura de calidad junto a factores del modelo UTAUT influyen en la lealtad hacia el uso del software de gestión de personas por competencias (GCPEC) en instituciones de salud en tres países sudamericanos.

Para el desarrollo de este estudio se utilizó como referencia la Teoría Unificada de Aceptación y Uso de Tecnología (UTAUT)[31]. Al mismo tiempo que se introduzco en este contexto otros conceptos novedosos con el objetivo de determinar los factores que influyen en la experiencia e intención de uso (Cultura de Calidad) y miden su lealtad (NPS).

La selección del factor “Cultura de Calidad” se dio por que la gestión de calidad y sus certificaciones vienen impulsando de forma significativa el área de salud a adoptar un modelo eficaz de gestión de personas por competencias como requisito de los procesos de acreditación hospitalaria.

A la luz de lo anterior, se vuelve necesario evaluar si a partir de este factor se puede constatar una influencia positiva hacia el uso de una plataforma digital que les proporcione herramientas a los líderes de forma amigable y eficaz para la gestión de sus equipos.

Los hallazgos de este estudio han validado el modelo estructural propuesto (figura 1) y sus cinco hipótesis (tabla 3), entre las cuales “Cultura de Calidad” tiene un rol estratégico, visto que influencia de forma positiva tanto la “Experiencia del Usuario” como su “Intención de Adopción” del software.

Sin duda, la gestión de calidad frecuentemente se relaciona con una mejora en los resultados organizativos y su influencia en las “competencias blandas” son las que la literatura afirma que tienen más incidencia en los resultados empresariales[32]. En la compleja dinámica del sector salud, eso gana un matiz especial, visto que se trata de desarrollar o perfeccionar las competencias (*soft skills*) de los profesionales a fin de ofrecer una atención de excelencia y garantizar, por medio de los mejores estándares, la seguridad asistencial de los pacientes.

A través de la evaluación de la lealtad (NPS) de los usuarios del software GCPEC (líderes), en las instituciones de salud, fue posible ratificar también que los factores “experiencia del usuario” y “intención de uso”, respaldadas por la “cultura de calidad”, influyen positivamente en la lealtad hacia el uso del software de gestión por competencias. Lo que nos permite, notar que el factor calidad, muchas veces asociado a las certificaciones, contribuye de forma directa al fortalecimiento de la adherencia de los gestores en el uso de la tecnología e indirectamente apoya el incremento de su lealtad.

La justificación para ese resultado está basada en los avances de los sistemas de gestión en la última década y el incremento de adopción de un modelo de competencias por parte del mundo corporativo. Esa adopción se da aún en un universo empresarial en transformación, impulsado por las innovaciones tecnológicas del “durante y post Covid-19” y guiado por el énfasis en la flexibilidad de las actividades productivas, además de la competitividad y calidad.[24], [33].

En la literatura actual no se han producido estudios sobre la influencia de la cultura de calidad en ese contexto digital de la gestión de personas por competencias ni tampoco sobre su impacto en la lealtad de los usuarios de estos sistemas, lo que aporta nuevos conocimientos científicos y permite también abrir a nuevos investigadores una ventana de oportunidades para explorar todavía más el tema y los vínculos entre la calidad y la lealtad hacia el uso de plataformas digitales de gestión.

Aunque este estudio haya establecido un marco novedoso al incluir el factor “cultura de calidad” y el indicador de lealtad (NPS), a partir del modelo UTAUT como una referencia ya valida en la comunidad científica, existen limitaciones naturales del estudio. Una primera preocupación técnica es la cantidad de líderes (pequeña) dentro de cada institución de salud, lo que genera un límite natural de la población apta para el estudio. Investigaciones futuras deben enfocarse en la ampliación del número de instituciones y por consiguiente de los participantes que van a responder el cuestionario. Otra limitación es que por conveniencia de ese estudio no se utilizó todas

las variables del UTAUT, lo que podría ser la base para estudios más profundos en el futuro. Por último, el estudio se concentró en el segmento salud, lo que permite sugerir a otros investigadores la ampliación de los resultados alcanzados por esa investigación para otras áreas y segmentos empresariales. No obstante, estas limitaciones, los hallazgos de este estudio permitirán, de forma práctica, que los responsables del área de gestión de talento humano puedan establecer estrategias más exitosas en conjunto con el área de calidad, para fortalecer e incrementar la adopción de sistemas de gestión por competencias dentro del sector salud.

Referências Bibliográfica

- [1] K. E. Bemmami, J. L. Maire, L. Gzara, C. Courtin, and O. Pouydebat, "Toward A New Model Of Competences In Work Situations," *IFAC-PapersOnLine*, vol. 54, no. 1, pp. 1150–1155, Jan. 2021, doi: 10.1016/J.IFACOL.2021.08.206.
- [2] N. R. Contreras, D. S. Jiménez, and A. I. Peñafiel, "Analysis of the accreditation status of dialysis centers in the Maule region, Chile[Análisis del estado de acreditación de los centros de diálisis de la región del Maule, Chile]," *Salud, Ciencia y Tecnología*, vol. 3, p. 577, Jan. 2023, doi: 10.56294/saludcyt2023577.
- [3] F. Rosso, A. Ruggiero, C. Palmuti, E. Lacerda, G. Lolato, and P. Cruz, *Liderança alto impacto & Acreditação Hospitalar*. Lisbon Press, 2022. Accessed: Mar. 11, 2023. [Online]. Available: <https://www.livrariaatlantico.com.br/pd-8d182e-lideranca-alto-impacto-acreditacao-hospitalar-fabrizio-rosso.html>
- [4] S. Penpokai, S. Vuthisopon, and A. Saengnoee, "The Relationships Between Technology Adoption, HR Competencies, and HR Analytics of Large-Size Enterprises," *International Journal of Professional Business Review*, vol. 8, no. 3, p. e0971, Mar. 2023, doi: 10.26668/businessreview/2023.v8i3.971.
- [5] V. Venkatesh, J. Y. L. Thong, and X. Xu, "Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology," *MIS Q*, vol. 36, no. 1, pp. 157–178, 2012, doi: 10.2307/41410412.
- [6] G. A. Maidana, "Cultura e educação: escola e a cultura inclusiva," *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, pp. 05–18, Jul. 2023, doi: 10.32749/NUCLEODOCONHECIMENTO.COM.BR/EDUCACAO/ESCOLA-E-A-CULTURA.
- [7] T. Berger *et al.*, "The organization of quality assurance. WHO Working Group," *Qual Assur Health Care*, vol. 1, no. 2–3, pp. 111–123, 1989, doi: 10.1093/INTQHC/1.2-3.111.
- [8] M. E. Ruiz-Molina, "(PDF) Valor percibido, actitud y lealtad del cliente en el comercio minorista." Accessed: Jan. 10, 2024. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/40905670_Valor_percibido_actitud_y_lealtad_del_cliente_en_el_comercio_minorista
- [9] A. S. Dick and K. Basu, "Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework," *J Acad Mark Sci*, vol. 22, no. 2, pp. 99–113, 1994, doi: 10.1177/0092070394222001/METRICS.
- [10] M. Borowska, U. Religioni, and A. Augustynowicz, "Patients' Opinions on the Quality of Services in Hospital Wards in Poland," *International Journal of Environmental Research and Public Health 2023, Vol. 20, Page 412*, vol. 20, no. 1, p. 412, Dec. 2022, doi: 10.3390/IJERPH20010412.
- [11] F. Reichheld and R. Markey, *The Ultimate Question 2.0 - How Net Promoter Companies thrive in a customer-driven World*. Bain & Company, 2011.
- [12] R. Busse, N. Klazinga, D. Panteli, and W. Quentin, "Health Policy Series No. 53 The editors Improving healthcare quality in Europe Characteristics, effectiveness and implementation of different strategies", Accessed: Jan. 04, 2024. [Online]. Available: www.healthobservatory.eu
- [13] M. G. D. B. Sebastián, J. R. S. Guede, and A. Antonovica, "Los modelos tam frente a los utaut: estudio comparativo de la producción científica y análisis bibliométrico," *TECHNO REVIEW. International Technology, Science and Society Review /Revista Internacional de Tecnología, Ciencia y Sociedad*, vol. 12, no. 3, pp. 1–27, Dec. 2022, doi: 10.37467/REVTECHNO.V11.4445.
- [14] M. R. Hoque, Y. Bao, and G. Sorwar, "Investigating factors influencing the adoption of e-Health in developing countries: A patient's perspective," *Inform Health Soc Care*, vol. 42, no. 1, pp. 1–17, Jan. 2017, doi: 10.3109/17538157.2015.1075541.

- [15] V. Venkatesh and D. Gordon, "User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View," *MIS Quarterly*, vol. 27, no. 3, p. 425, 2003, Accessed: Feb. 20, 2023. [Online]. Available: https://www.academia.edu/13995368/User_Acceptance_of_Information_Technology_Toward_a_Unified_View
- [16] M. Michel Madera, L. C. Torres Nabel, and L. N. Quevedo Huerta, "Estudio de traducción y confiabilidad del instrumento de la Teoría Unificada de la Aceptación y Uso de la Tecnología (UTAUT)," *Apertura: Revista de Innovación Educativa*, ISSN-e 2007-1094, ISSN 1665-6180, Vol. 4, Nº. 2, 2012 (Ejemplar dedicado a: Redes de aprendizaje de la sociedad del conocimiento / Octubre 2012 - marzo 2013), págs. 96-105, vol. 4, no. 2, pp. 96–105, 2012, Accessed: Jan. 02, 2024. [Online]. Available: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5547147&info=resumen&idioma=SPA>
- [17] L. Gaudens, M. Davies, and S. Buisine, "What are the drivers of competence management?," *European Conference on Management Leadership and Governance*, vol. 19, no. 1, pp. 463–470, Nov. 2023, doi: 10.34190/ECMLG.19.1.1905.
- [18] D. Al Shawan, "The Effectiveness of the Joint Commission International Accreditation in Improving Quality at King Fahd University Hospital, Saudi Arabia: A Mixed Methods Approach," *J Healthc Leadersh*, vol. 13, pp. 47–61, Feb. 2021, doi: 10.2147/JHL.S288682.
- [19] A. Almuedo-Paz *et al.*, "Inter-rater reliability of healthcare professional skills' portfolio assessments: The Andalusian Agency for Healthcare Quality model," *Medwave*, vol. 14, no. 6, p. e5998, 2014, doi: 10.5867/MEDWAVE.2014.06.5998.
- [20] B. Figueiredo Manzo, H. C. T. Couto Ribeiro, M. J. Menezes Brito, M. Alves, and L. Bauer Feldman, "Implicaciones del proceso de acreditación para los pacientes desde la perspectiva de los profesionales de enfermería," *Enfermería Global*, vol. 11, no. 25, pp. 262–271, 2012, doi: 10.4321/S1695-61412012000100016.
- [21] R. Wanbon, C. Lyder, E. Villeneuve, S. Shalansky, L. Manuel, and M. Harding, "Medication Reconciliation Practices in Canadian Emergency Departments: A National Survey," *Canadian Journal of Hospital Pharmacy*, vol. 68, no. 3, pp. 202–209, Jun. 2015, doi: 10.4212/CJHP.V68I3.1453.
- [22] P. Ezkurra Loyola, I. Sánchez Martín, I. Aseginolaza Iparagirre, E. Zubeldia Beldarrain, and M. Agirre Landa, "Alcance total en la certificación de procesos de una unidad de atención primaria de Osakidetza-Servicio Vasco de Salud," *Revista de Calidad Asistencial*, vol. 21, no. 5, pp. 271–276, Sep. 2006, doi: 10.1016/S1134-282X(06)70793-X.
- [23] M. Heredia-Quito and C. Narváez-Zurita, "La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud," *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, vol. 6, no. 12, pp. 213–241, Jul. 2021, doi: 10.35381/r.k.v6i12.1288.
- [24] F. Rosso and E. E. García-Salirrosas, "Strategic Trends in Management by Competencies: A Bibliometric Review," *Journal of Law and Sustainable Development*, vol. 11, no. 8, p. e1501, Oct. 2023, doi: 10.55908/sdgs.v11i8.1501.
- [25] L. Almeida, F. Catto, E. Rosa, R. Monteiro, and S. Hassmann, "Certificação de competências organizacionais: protótipo de modelo de gestão por competências," *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, vol. 11, no. 1, Feb. 2015, doi: 10.54399/RBGDR.V11I1.1618.
- [26] E. E. García-Salirrosas, "Impacto del clima organizacional proambiental en el compromiso y comportamiento sostenible de los trabajadores en Perú," *Retos*, vol. 13, no. 26, pp. 205–222, Nov. 2023, doi: 10.17163/RET.N26.2023.02.
- [27] I. Etikan and K. Bala, "Sampling and sampling methods," *Biom Biostat Int J*, vol. Volume 5, no. Issue 6, May 2017, doi: 10.15406/BBIJ.2017.05.00149.
- [28] N. Urbach and F. Ahlemann, "Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares," *Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA)*, vol. 11, no. 2, Oct. 2010, Accessed: Jan. 02, 2024. [Online]. Available: <https://aisel.aisnet.org/jitta/vol11/iss2/2>

- [29] J. F. Hair, C. M. Ringle, and M. Sarstedt, "PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet," *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 19, no. 2, pp. 139–152, Apr. 2011, doi: 10.2753/MTP1069-6679190202.
- [30] C. Fornell and D. F. Larcker, "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, vol. 18, no. 1, p. 39, Feb. 1981, doi: 10.2307/3151312.
- [31] V. Venkatesh, M. G. Morris, G. B. Davis, and F. D. Davis, "User acceptance of information technology: Toward a unified view," *MIS Q*, vol. 27, no. 3, pp. 425–478, 2003, doi: 10.2307/30036540.
- [32] J. A. Giménez Espín, D. Jiménez Jiménez, and M. Martínez Costa, "La gestión de calidad: importancia de la cultura organizativa para el desarrollo de variables intangibles," *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 23, no. 3, pp. 115–126, Jul. 2014, doi: 10.1016/J.REDEE.2014.02.002.

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

Rosso.docx

RECUENTO DE PALABRAS

3748 Words

RECUENTO DE CARACTERES

19924 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

8 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

121.0KB

FECHA DE ENTREGA

Jul 8, 2024 8:50 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jul 8, 2024 8:50 AM GMT-5

● 7% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 6% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 1% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

