

ŽINIŲ VALDYMO STRATEGIJOS TAIKYMAS PASLAUGŲ SEKTORIUJE

Vilmantas Karpis^a, Dalia Perkumienė^b, Indrė Knyvienė^c

^a Aleksandro Stulginskio universitetas, Lietuva

^b Aleksandro Stulginskio universitetas, Kauno kolegija, Lietuva

^c Kauno kolegija, Lietuva

Anotacija. Pasirinktos žinių valdymo strategijos tam tikrame paslaugų sektoriuje leidžia tinkamai valdyti žinias. Svarbiausi veiksniai, lemiantys žinių valdymo strategijos pasirinkimą yra darbo produktyvumas bei efektyvumas, taip pat noras būti konkurencingiems rinkoje ir priimti teisingus sprendimus, kurių pagalba būtų galima efektyviau valdyti žinias bei siekti užsibrėžtų tikslų. Šiame straipsnyje analizuojama žinių valdymo strategijų taikymas paslaugų sektoriuje, tyrimo objektu pasirinkus „X“ ir „Y“ viešbučius.

Raktiniai žodžiai: žinių valdymas, strategija; paslaugų sektorius; viešbutis.

ĮVADAS

Temos aktualumas. Ši tema yra aktuali tuo, jog paslaugų sektoriuje vyrauja įvairių paslaugų. Jų geresnę kokybę lemia žinios ir jų strateginis taikymas. Kaip teigia J. Denford, Y. Chan (2011), labai svarbu išsiaiškinti žinių valdymo strategijos taikymą viešbutyje, kadangi viešbutis yra ta vieta, kurioje keliautojas gali patirti pirmuosius įspūdžius naujoje vietoje. Šie autoriai mano, jog prie to prisideda komandinė žinių valdymo strategija, kurios pagalba darbuotojai geriau atlieka savo darbą. J. Xu ir M. Quaddus (2012), mano jog komandinės žinių valdymo strategijos pagalba galima padidinti darbo produktyvumą ir efektyvumą. F. Whelan, M. Carcary (2011), teigia jog žinių valdymo strategijos taikymas viešbučiui leidžia greičiau tobulėti ir prisitaikyti rinkoje. B. Choi ir kt. (2008) suvokia, jog teisingas žinių valdymo strategijų taikymas viešbutyje, gali būti sėkmės garantas rinkoje.

Turizmo rinka yra kintanti ir nuolat besikeičianti. Svarbu laiku reaguoti į rinkos pokyčius, bei neleisti konkurentams pirmauti rinkoje. Tai nėra lengva, tam reikia žinių. Viešbučiai turi kaupti žinias, skatinti savo darbuotojus dirbti, bei tobulėti kartu su viešbučiu, kuriame jie dirba. C. Yang, T. Yeh, (2009), teigia jog prie to prisideda asmeninė žinių valdymo strategija, skatinanti darbuotojus dalintis žiniomis savo darbo aplinkoje. Žinių valdymo strategijos taikymas viešbučiui gali leisti, sparčiau tobulėti, siekti užsibrėžtų tikslų. Žinių valdymo strategijas, savo darbuose nagrinėja J. Denford, Y. Chan, (2011), J. Xu, M. Quaddus (2012), F. Whelan, M. Carcary (2011), B. Choi ir kt. (2008), C. Yang, T. Yeh, (2009). Autoriai išskyrė šias žinių valdymo strategijas: komandinę, asmeninę strategiją ar žinių valdymo kodavimo strategijas.

Straipsnio tikslas - Nustatyti žinių valdymo strategijos taikymą paslaugų sektoriuje, „X“ ir „Y“ viešbučiuose.

Tyrimo objektas - Žinių valdymo strategijos taikymas paslaugų sektoriuje - „X“ ir „Y“ viešbučiai.

Tyrimo uždaviniai: 1. Išanalizuoti žinių valdymo strategijos sampratą. 2. Nustatyti svarbiausius veiksnius lemiančius žinių valdymo strategijos pasirinkimą. 3. Nustatyti „X“ ir „Y“ viešbučių žinių valdymo strategijos taikymą.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė ir sintezė; analitinis, kiekybinis, aprašomoji statistinė analizė.

ŽINIŲ VALDYMO STRATEGIJOS SAMPRATA IR ESMĖ IR JŲ TAIKYMAS VIEŠBUTYJE

Žinių valdymo strategijos sąvoką J. Hamid (2008) apibrėžia kaip priemonę, skirtą kurti ir valdyti žinias organizacijoje. Autorius pabrėžia naujų inovacijų svarbą, nes tai padeda dar geriau valdyti žinias. Žinių valdymo strategijos leidžia teisingai valdyti žinias, jas įvairiapusiškai pritaikyti viešbutyje. Kaip teigia, S. Tseng, P. Lee (2014), žinių valdomos strategijos įmonei ar organizacijai, taip pat ir viešbučiui leidžia būti pranašesniau už kitus viešbučius lyginant su tais, kurie nenaudoja žinių valdymo strategijų. J. Denford, Y. Chan, (2011) žinių valdymo strategijas įvardija kaip efektyvų planą organizacijoms, kurios siekia

efektyvesnio darbo poveikio, noro įgyti daugiau žinių ir tikslingai jas panaudoti. Pasirinkta tikslinga žinių valdymo strategija leidžia geriau išspręsti iškilusias problemas. K.Venkitachalam, P. Busch (2012) teigia, jog žinių valdymo strategijos yra orientuotos į organizacijos žinias, taip pat turi didelį poveikį žmogiškiesiems ir technologiniams aspektams. Pasirinkta strategija leidžia organizacijoje geriau dirbti komandoje.

Apibendrinus žinių valdymo strategijos sąvoką, galima teigti, jog žinių valdymo strategija yra planas, kuris leidžia geriau ir efektyviau panaudoti žinias. Analizuojant žinių valdymo strategijas, galima išskirti keturias pagrindines žinių valdymo strategijos, kurių taikymo nauda viešbutyje yra didžiausia. Šios žinių valdymo strategijos ir jų pagrindiniai principai yra pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė

Žinių valdymo strategijų bruožai (pagal Shannak et al 2012, Mládková, L. (2014), Kwong & Kwok, (2009)

<i>Žinių valdymo strategijos</i>	<i>Principai</i>
Komandinė strategija	Orientuota į visus darbuotojus; Bendro tikslo siekimas
Asmeninė strategija	Orientuota į tam tikrą darbuotoją; Kompetencijos kėlimas
Kodavimo strategija	Saugoti sukurtas žinias ir kurti naujas; Neišreikštas žinias paversti aiškiais jas supaprastinti
Klasifikavimo strategija	Naudojamos aiškiai nustatytos žinios; Sukauptų žinių klasifikuojamas

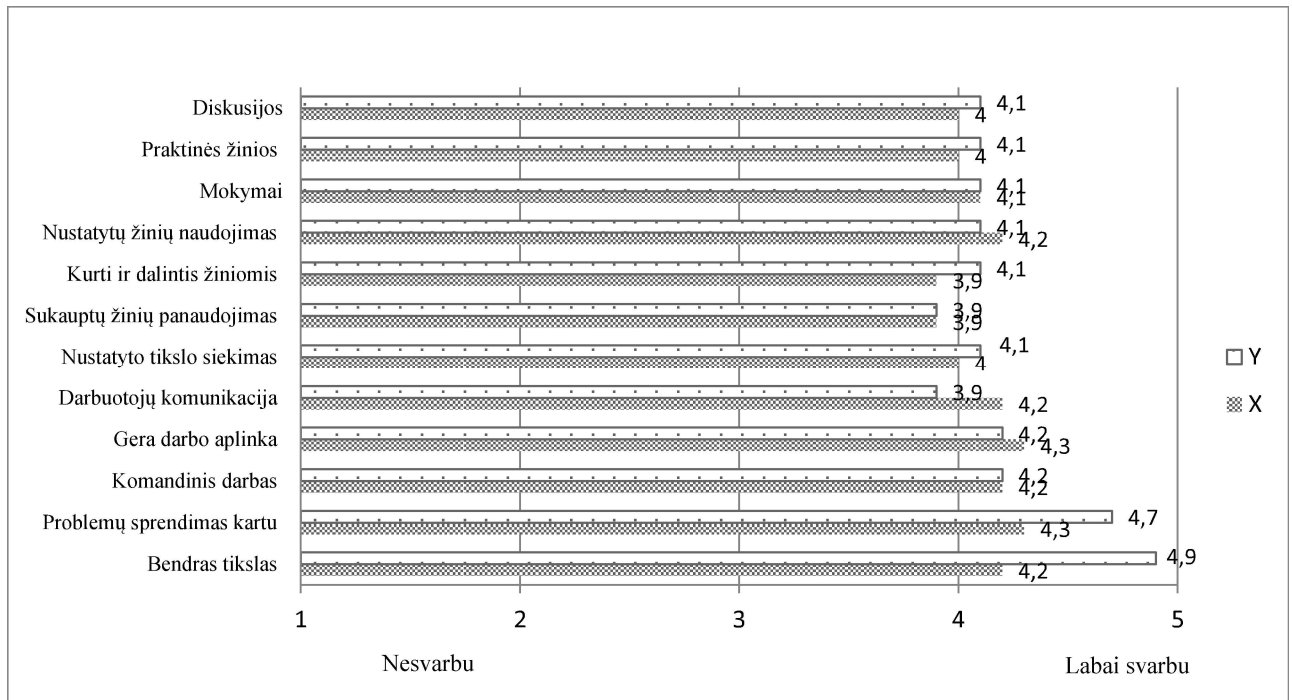
Pateikta lentelė rodo pagrindines žinių valdymo strategijas ir jų esminius principus. Pagrindiniai komandinės strategijos bruožai yra problemų sprendimas kartu, bendro tikslo siekimas, žinių dalijimasis komandoje. Apie visus organizacijos darbuotojus analizuoja A. Roth, L. Menor (2003) teigdami, jog komandinė žinių valdymo strategija tarpusavyje leidžia keistis ir dalintis žiniomis. M. Zheng ir kt. (2010), teigia, jog asmeninė žinių valdymo strategija skirta konkrečiam organizacijos darbuotojui individualiai. Galima teigti, jog šios žinių valdymo strategijos tikslas yra užkoduoti ir saugoti žinias, taip, kad bet kada jas panaudojus būtų gaunama nauda. Gaunamą naudą pabrėžia P. Kwong, C. Kwok (2009), teigdami jog kodavimo žinių valdymo strategijos pagrindinis principas yra saugoti ir perduoti įgytas organizacijos žinias.

TYRIMO REZULTATAI

Siekiant nustatyti žinių valdymo strategijos taikymą paslaugų sektoriuje, buvo pasirinktas viešbutis bei atliktas empirinis kiekybinis tyrimas (atliekant anketinės apklausos analizę). Toks tyrimo metodas buvo pasirinktas, siekiant išsaugoti respondentų privatumą bei apklausos skaidrumą bei užtikrinant tikslesnę rezultatų analizę bei vertinimą. Anketų duomenys buvo sisteminami Microsoft Excel programa. Tyrimui buvo pasirinkti Kauno centre esantys du keturių žvaigždučių viešbučiai „X“ ir „Y“. Negavus sutikimo naudoti viešbučių pavadinimų, toliau darbe jie bus įvardijami, kaip „X“ viešbutis ir „Y“ viešbutis.

Pasirinkti būtent šie du viešbučiai, kadangi jie yra gerai žinomi, taip pat jie yra miesto centre. Viešbutis „X“ nepriklauso viešbučių grandinei, o viešbutis „Y“ priklauso. Šių viešbučių skirtumai būtų, jog „X“ viešbutis yra šiek tiek mažesnis, jame dirba 58 darbuotojai, kambarių skaičius yra 85. „Y“ viešbutyje dirba 80 darbuotojų, kambarių skaičius yra 206. Pasirinkta apklausti viešbučių darbuotojus. Žinių valdymo strategijos taikymo naudą žinių procesams viešbutyje sutiko vertinti 26 „X“ viešbučio darbuotojai ir 30 „Y“ viešbučio darbuotojų. Tyrimas atliktas 2016 m. sausio-kovo mėn.

Anketinės apklausos pagalba buvo apklausti aukštesnes pareigas užimantys darbuotojai (administratoriai, vadovai ir kitas aukštesnes pareigas užimantys darbuotojai).



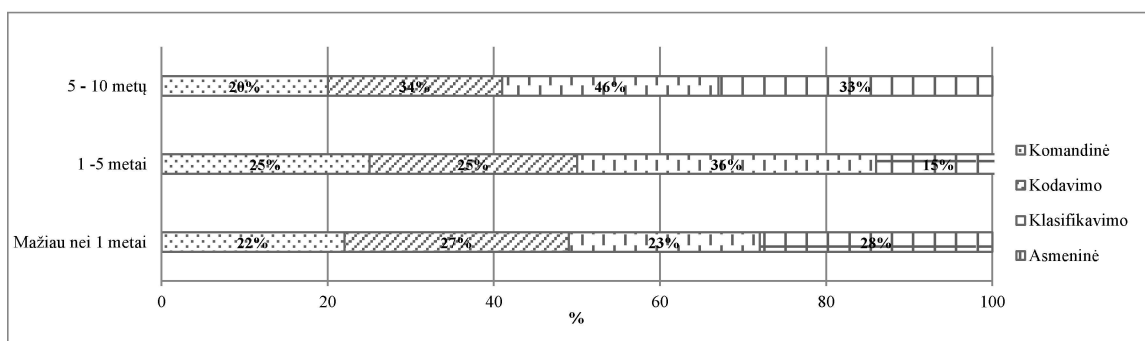
1 pav. Žinių valdymo strategijos aspektų taikymas

Respondentų buvo prašoma, įvertinti jų nuomone svarbiausius žinių valdymo strategijos aspektus. Pateiktas klausimas buvo formuluojamas naudojant Likerto skalę, kur 1 - nesvarbu, 2 - mažai svarbu, 3 – nei svarbu, nei nesvarbu, 4 – svarbu, 5 – labai svarbu. Pagal gautus apklausos rezultatus galime teigti, jog respondentams beveik visi pateikti žinių valdymo strategijos aspektai yra svarbūs, kadangi visi respondentai, žinių valdymo strategijos aspektus įvertino 4 balais arba virš 4 balų Likerto skalėje, (žr. 1 pav.).

Tyrimo rezultatų analizė parodė, jog tiriamųjų viešbučių darbuotojai labiausiai išskyrė skirtingus žinių valdymo strategijos aspektus. Viešbučio „X“ darbuotojai, kaip vieną svarbiausių žinių valdymo strategijos aspektų, pažymėjo problemų sprendimą kartu. Labiausiai išsiskyręs žinių valdymo strategijos aspektas - problemų sprendimas kartu, parodė, jog šio viešbučio darbuotojams yra labai svarbu problemas spręsti kartu, ir tokiu būdu siekti aukščiausių tikslų ir rezultatų.

Viešbučio „Y“ darbuotojai kaip vieną svarbiausių žinių valdymo strategijos aspektų pabrėžė bendro tikslo siekimą. Šio atsakymo vidurkis (4,9).

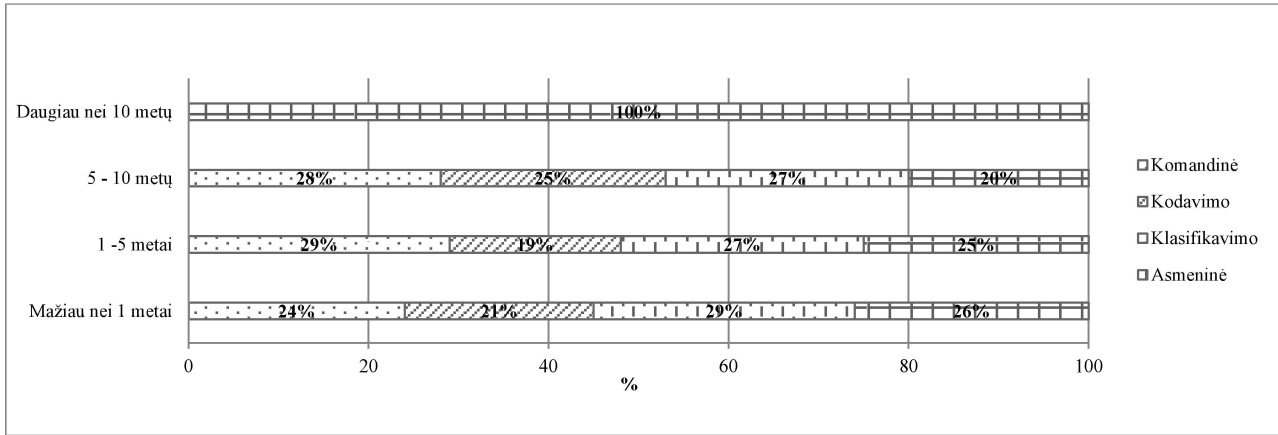
Išnagrinėjus gautus rezultatus, buvo nustatyta, jog viešbutis „Y“ naudoja komandinę žinių valdymo strategiją. Komandinė žinių valdymo strategija leidžia greičiau pasiekti užsibrėžtus tikslus. Naudojant šią žinių valdymo strategiją, taikymo nauda viešbučiui didėja. Galima teigti, jog komandinės žinių valdymo strategijos taikymo nauda viešbučiui yra didelė, ši strategija padeda darbuotojams kartu vykdyti įvairias užduotis. 2 paveiksle pateikta „X“ viešbučio darbuotojų veiklos metų ir žinių valdymo strategijos sąsaja.



2 pav. „X“ viešbučio darbuotojų veiklos metų ir žinių valdymo strategijos sąsaja

Tyrimė taip pat buvo svarbu nustatyti vieno ar kito klausimo sąsaja. 2 paveiksle pateikta „X“ viešbučio organizacijos veiklos metų ir žinių valdymo strategijos sąsaja. Tai leidžia geriau suprasti, kurią žinių valdymo strategiją naudoja tam tikrą darbo stažą šiame viešbutyje turintys darbuotojai.

3 paveiksle pateikta „Y“ viešbučio darbuotojų veiklos metų žinių valdymo strategijos sąsaja.



3 pav. „Y“ viešbučio darbuotojų veiklos metų žinių valdymo strategijos sąsaja

Susisteminius analizės duomenis, pastebėta tendencija, jog darbuotojai, kurie viešbutyje dirba mažiau nei 1 metus naudoja asmeninę žinių valdymo strategiją, kiek mažiau viešbučio darbuotojų taiko klasifikavimo strategiją, kurios pagrindiniai principai yra sukauptos žinios. Taigi, galima teigti, jog darbuotojai, turintys mažesnę darbo stažą viešbutyje „X“ stengiasi naudoti tokią strategiją, kuri leistų greičiau pritapti ir naudoti įvairesnes žinių valdymo strategijas.

Atlikus gautų duomenų analizę, galima teigti, jog darbuotojai, kurie turi didesnę darbo stažą, stengiasi dirbti kartu ir siekti rezultatų kartu su komanda.

Išanalizavus viešbučių darbuotojų anketinės apklausos duomenis, buvo pastebėta tendencija, jog darbuotojai, kurių darbo stažas viešbutyje „Y“ yra daugiau nei 10 metų naudoja asmeninę žinių valdymo strategiją.

Išanalizavus ir palyginus abiejų tirtų viešbučių darbuotojų atsakymus, galima teigti, jog rezultatai iš esmės gan panašūs. Darbuotojai, turintys didesnę darbo stažą viešbutiuose, stengiasi naudoti komandinę žinių valdymo strategiją, o tuo tarpu darbuotojai, kurie neturi didelio darbo stažo viešbutyje, stengiasi naudoti asmeninę žinių valdymo strategiją.

IŠVADOS

1. Mokslininkai pateikia skirtingas žinių valdymo strategijos sampratos interpretacijas, tačiau sutariama, jog žinių valdymo strategija yra planas bei sistemingas procesas, kurio pagalba yra kuriamos bei panaudojamos organizacijos žinios. Strateginis žinių valdymas viešbučiui leidžia būti konkurencingam rinkoje, priimti greitesnius sprendimus, darbas tampa produktyvesnis.

2. Svarbiausi veiksniai, lemiantys žinių valdymo strategijos pasirinkimą yra darbo produktyvumas bei efektyvumas, taip pat noras būti konkurencingiems rinkoje ir priimti teisingus sprendimus, kurių pagalba būtų galima efektyviau valdyti žinias bei siekti užsibrėžtų tikslų.

3. Tyrimo rezultatų analizė atskleidė, jog tirtas viešbutis, kuris nepriklauso viešbučių grandinei naudoja asmeninę žinių valdymo strategiją. Asmeninės žinių valdymo strategijos taikymas šiam viešbučiui padeda efektyviau panaudoti praktines žinias ir kompetencijas. Tokiu būdu atliekama daugiau užduočių, darbas tampa našesnis ir efektyvesnis. Atlikto tyrimo analizė parodė, jog viešbutyje, kuris priklauso viešbučių grandinei žinių valdymo strategija yra komandinė. Naudojant komandinę žinių valdymo strategiją, visi darbai vyksta kartu, tokiu būdu žinių srautai viešbutyje pasiskirsto sparčiau.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Choi B.; Poon S.K.; Davis J.G. (2008). Effects of knowledge management strategy on organizational performance: a complementarity theory-based approach // *Omega*. Vol. 36. No. 2, pp. 235-51.

2. Denford J.S.; Chan Y.E. (2011). Knowledge strategy typologies: defining dimensions and relationships // *Knowledge Management Research and Practice*. Vol. 9, pp. 102-119.
3. Hamid J. (2008). Knowledge strategies of school administrators and teachers // *International Journal of Educational Management*. Vol. 22. No. 2, pp. 259-68.
4. Kwong P.; Kwok C. (2009). Organizational culture and knowledge management success at Project and organizational levels in contracting firms // *Journal of Construction Engineering and Management*. Vol. 135. No. 12, pp. 1348-56.
5. Mládková L. (2014). Knowledge strategy: key player or relict of the past? // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. Vol. 150, pp. 628-636.
6. Roth A.V.; Menor L.R. (2003). Insights into service operations management: a research agenda // *Production and Operations management*. Vol. 12. No. 2, pp. 145-64.
7. Shannak R.O.; Ra'ed M.; Ali M. (2012). Knowledge management strategy building: Literature review // *European Scientific Journal*. Vol. 8. No. 15, pp. 143-168.
8. Tseng S.M.; Lee P.S. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance // *Journal of Enterprise Information Management*. Vol. 27. No. 2, pp. 158-179.
9. Venkitachalam, K.; Busch P. (2012). Tacit knowledge: review and possible research directions // *Journal of Knowledge Management*. Vol. 16. No. 2, pp. 357-372.
10. Whelan E.; Carcary M. (2011). Integrating talent and knowledge management: where are the benefits? // *Journal of Knowledge Management*. Vol. 15. No. 4, pp. 675-687.
11. Xu J.; Quaddus M. (2012). Examining a model of knowledge management systems adoption and diffusion: a partial least square approach // *Knowledge-Based Systems*. Vol. 27. No. 1, pp. 18-28.
12. Yang C.; Yeh T. (2009). An integrated implementation model of strategic planning, BSC and Hoshin management // *Total Quality Management*. Vol. 20. No. 9, pp. 989-1002.
13. Zheng W.; Yang B.; McLean G. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: mediating role of knowledge management // *Journal of Business Research*. Vol. 63. No. 7, pp. 763-71.

Summary

Application of Knowledge Management Strategies in the Services Sector

Relevance of the topic. This topic is relevant to the fact that the services sector is dominated by a variety of services. Their knowledge leads better quality and their strategic applications. As stated, Denford & Chan (2011), it is very important to clarify the application of knowledge management strategy for the hotel, as the hotel is the place where the traveler can experience her first impressions of the new location. Denford & Chan (2011) says that it contributes to command a knowledge management strategy, which help employees to better perform their work. Also, Xu & Quaddus (2012) believes that the command of knowledge management strategy can be used to increase productivity and efficiency. Whelan & Carcar (2011), argues that the application of knowledge management strategy allows the hotel, soon to improve and adapt the market. Choi et al., (2008), says that the successful application of knowledge management strategies for the hotel, it might be a guarantee of success in the market. Tourism market is volatile and constantly changing. It is important to timely respond to market changes, and to prevent competitors to lead the market. It is not easy, it requires knowledge. Hotels have to accumulate knowledge, to encourage its employees to work together and develop the property in which they work. Yang & Yeh (2009), says that all contribute to a personal knowledge management strategy that encourages employees to share their knowledge in their work environment. Knowledge Management Strategy to the hotel may allow faster to develop, to achieve the set goals. Knowledge management strategies for their work examining Denford, & Chan (2011), Xu & Quaddus (2012), Whelan & Carcar (2011), Choi et al., (2008), Yang & Yeh (2009). The authors identified several knowledge management strategies, such as command and personal knowledge management strategy or coding strategies. Knowledge Management Strategy for the benefits of hotel deals, Shih & Chiang (2005), thinking that knowledge management strategy allows the proper management of the hotel. Knowledge Management Strategy The benefits are obvious, the hotel becomes more flexible, as well as knowledge management strategy to better manage the hotel. Shih & Chiang (2005), identifies competitiveness, they think strategically knowledge management allows the market to be competitive. The authors argue that not only various technologies contribute to the hotel, but also the knowledge that allows you to manage human resources. Knowledge is an important property and resources required to manage them strategically.

Purpose – to establish a knowledge management strategy for the application of the service sector.

The object – application of knowledge management strategy in the service sector.

Objectives:

1. To analyze the characteristics of the knowledge management strategy.
2. Identify the key factors influencing the choice of a knowledge management strategy.
3. To analyze the " X " and " Y " hotels in the knowledge management strategy application.

Methods: scientific literature analysis and synthesis; analytical, quantitative, descriptive statistical analysis.

Conclusions.1. Knowledge management strategy concept analyzes many scientists. There is no single concept, since scientists give different concepts. However, there was consensus on the fact that the knowledge management strategy is a plan. 2. The most important factor that determine the choice of a knowledge management strategy is the desire to be competitive in the market and labor productivity. 3. Knowledge management strategy model revealed a knowledge management strategy for the benefits of the knowledge processes hotel. The model revealed a link between the use of knowledge management strategies and processes as well as key aspects. It turned out that the personal knowledge management strategy for the application of the benefits of the knowledge processes of knowledge sharing features, which allows the use of existing knowledge, solve problems faster. Also, the model showed a command of knowledge management strategy for the benefits of the. Results of the study revealed the hotel „X“ hotel „Y“ knowledge management strategy for the benefits of the knowledge processes hotel. The study showed that the hotel, which is not a hotel chain, uses personal knowledge management strategy. The knowledge management strategy for the application of the benefits of the knowledge process features of knowledge creation and sharing. The investigation also revealed that the personal knowledge management strategy for the application of the benefits of the. The study also revealed the hotel, which belongs to the hotel chain knowledge management strategy. It is a team. It was also found that the hotel uses a wider range of knowledge management strategy processes. And this leads to a better development of the chosen strategy is increasing the knowledge management strategy for the application of the benefits of knowledge processes hotel. The analysis also revealed a knowledge management strategy for the benefits of the knowledge processes hotel. Using a command of knowledge management strategy, all the works are held together in this way knowledge flows hotel travels faster. In this way, employees can quickly communicate the same time communication with customers and suppliers, it becomes faster.