

**VILNIAUS UNIVERSITETAS  
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

**VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA**

Verslo administravimo studijų programa  
Kodas 62603S107

**RIMA KANCEVIČIŪTĖ**

**MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS**

**ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKA KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI**

Kaunas 2011

**VILNIAUS UNIVERSITETAS  
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

**VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA**

**RIMA KANCEVIČIŪTĖ**

**MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS**

**ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKA KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI**

Darbo vadovas \_\_\_\_\_  
(parašas)

\_\_\_\_\_  
(darbo vadovo mokslo laipsnis,  
mokslo pedagoginis vardas,  
vardas pavardė)

Magistrantas \_\_\_\_\_  
(parašas)

Darbo įteikimo data \_\_\_\_\_

Registracijos Nr. \_\_\_\_\_

Kaunas 2011

## TURINYS

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	4
ĮVADAS.....	6
1. ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKOS KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI TEORINIAI ASPEKTAI.....	9
1.1. Žinių valdymo (vadybos) samprata ir reikšmė kaimo turizmo versle.....	9
1.2. Kaimo turizmo sampratos problematikos analizė ir paslaugų kokybės reikšmė kaimo turizmo versle.....	13
1.3. Žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei.....	20
2. ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKOS KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI EMPIRINIS IŠTYRIMO LYGIS.....	28
2.1. Atliktų žinių valdymo bei kaimo turizmo paslaugų kokybės tyrimų rezultatų analizė.....	28
2.2. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei modelis.....	40
3. ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKOS KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI TYRIMAS.....	44
3.1. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei tyrimo metodika.....	44
3.2. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei duomenų analizė.....	50
3.3. Rezultatų apibendrinimas.....	63
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	67
SUMMARY.....	69
LITERATŪRA.....	70
PRIEDAI.....	81

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Žinių valdymo sampratos analizė vartotojams, kaimo turizmo sodybų šeimininkams, paslaugų kokybei.....	9
2 lentelė. Kaimo turizmo paslaugų ir pramogų suskirstymas.....	31
3 lentelė. Vartotojų paslaugų kokybės dimensijų įvertinimas.....	33
4 lentelė. Kaimo turizmo paslaugų kokybės tyrimai.....	34
5 lentelė. Žinių valdymo tyrimai.....	37
6 lentelė. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei anketos klausimų grupavimas.....	46
7 lentelė. Apibendrinta žinių valdymo nauda kaimo turizmo sodyboms ir įmonėms.....	59
8 lentelė. Vartotojų paslaugų kokybės dimensijų vertinimas Druskininkų savivaldybės kaimo turizmo sodybose.....	62

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Skirtingi požiūriai į žinių valdymą.....	12
2 pav. Paslaugų savybės.....	15
3 pav. Bendroji suvokta paslaugos kokybė.....	17
4 pav. Kaimo turizmo paslaugų kokybės vertinimo kriterijai.....	18
5 pav. Kaimo turizmo paslaugų kokybės valdymo modelis.....	19
6 pav. Žinių kūrimo modelis.....	21
7 pav. Žinių valdymo procesas.....	22
8 pav. Kaimo turizmo paslaugų vertinimas remiantis žiniomis.....	24
9 pav. Žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei .....	26
10 pav. Kaimo turizmo sodybų ir vietų jose skaičius 2004-2009 metais.....	29
11 pav. Motyvai, lemiantys kaimo turizmo pasirinkimą Rumunijoje ir Lietuvoje (Dzūkijos regione)..	29
12 pav. Kaimo turizmo paslaugų paklausos lygis (2006 metais).....	32
13 pav. Žinių valdymo nauda.....	36
14 pav. Pagrindinės kliūtys, įdiegiant žinių valdymą.....	37
15 pav. Technologijos, palengvinančios žinių ir informacijos valdymą įmonėse.....	38
16 pav. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei vertinimo modelis.....	41
17 pav. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei tyrimo metodinė schema.....	45

18 pav. Žinių tipų kaimo turizmo sodyboje skirstinys, proc.....	51
19 pav. Žinių skirtumo nuo kito kaimo turizmo sodybos turto skirstinys, proc.....	52
20 pav. Žinių kūrimas ir identifikavimas kaimo turizmo sodyboje.....	53
21 pav. Neišreikštų ir išreikštų žinių įtaka kaimo turizmo verslui.....	54
22 pav. Neišreikštų žinių įtaka žinių kūrimui kaimo turizmo sodyboje.....	55
23 pav. Išreikštų ir neišreikštų žinių įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei.....	56
24 pav. Žinių valdymo įtaka vartotojų lūkesčių patenkinimui.....	58
25 pav. Žinių lygis kaimo turizmo sodybose ir jų indėlis kaimo turizmo verslui.....	59
26 pav. Žinių valdymo įtakos, kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybei, vertinimas.....	60
27 pav. Žinių valdymo etapų svarba kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei.....	61
28 pav. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei praktinis modelis.....	65

## ĮVADAS

**Temos aktualumas ir jos sprendimo būtinumas.** Šiandieninėmis rinkos sąlygomis, kurios nuolat keičiasi, žinios tiek versle, tiek ir asmeniniame gyvenime įgyja vis didesnę reikšmę ir tampa vienu iš svarbiausių sėkmės bei kokybiško darbo, gyvenimo elementų. Ne išimtis ir kaimo turizmo verslas – kaimo turizmo sodybų šeimininkai, darbuotojai nuolat disponuoja tam tikromis žiniomis, įgyja naujų žinių, kurios padeda ne tik prisitaikyti bei išgyventi, bet ir suteikia galimybę toliau vystytis ir tobulėti šioje srityje, formuoti naujus standartus, sistemas bei griauti nusistovėjusius mitus.

Kaimo turizmas buvo ir yra vienas iš perspektyviausių verslų nepalankiose ūkininkauti vietovėse, kuris tampa vis svarbesnis ne tik ekonominiame, socialiniame, bet ir kultūriniam šalies gyvenimui. Dėl šios priežasties vis didesnis dėmesys skiriamas kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei, nes vartotojai nori ir reikalauja ne tik lanksčių kainų sistemų, naujų pramogų bei paslaugų, bet ir kokybės, kuri patenkintų jų lūkesčius. Tad kaimo turizmo savininkų, personalo turimos ir naujai įgytos žinios, tinkamas ir efektyvus jų valdymas gali įtakoti teikiamų paslaugų kokybę, padėti tapti savo srities profesionalais, novatoriais.

**Problema.** Šiandien kiekviename versle vis svarbesnį vaidmenį vaidina žinios bei jų valdymas, tad iškyla problema – kaip žinių valdymas ir jų lygis kaimo turizmo sodybose įtakoja paslaugų kokybę.

**Problemos ištyrimo lygis.** K. Lymantaitės (2009) teigimu žinių valdymas (vadyba) apibrėžiamas kaip gana naujos sritys, todėl Lietuvoje jos nėra plačiai nagrinėjamos. Problemai tirti buvo studijuojama lietuvių ir užsienio mokslinė literatūra. Žinių valdymo sampratą analizavo šie užsienio autoriai: L.De Jarnett (1996), P.Quintas, P.Lefrere (1997), M.K.Wigg (1997), Y.Malhotra (2000), M.Alavi, D. Leidner (2001), V.M.Ribiere, R. Khorramshahgol (2004). Iš lietuvių autorių, analizavusių žinių valdymo sampratą paminėtini A. Kazlauskas, L. Knapeckienė (2005), L.Girdauskienė, A.Savanevičienė (2010). I.Nonaka (1991) analizavo konkrečias Japonijos įmones, kurių sėkmės paslaptis buvo unikalus požiūris į žinių valdymą bei naujų žinių kūrimą, išskyrė numanomas ir aiškiai išreikštas žinias, jas analizavo toliau, pateikė organizacinių žinių kūrimo spiralinį modelį (Nonaka, 1994). I. Nonaka, N. Konno (1998) analizavo kas yra žinių kūrimas, kokios pagrindinės sąlygos, reikalingos kuriant žinias, ar galima faktiškai valdyti žinias kaip išteklių. Šie autoriai taip pat pateikė SECI modelį, kurio esmė – aprašyti žinių kūrimą, kaip nuolat vykstantį procesą. Šiame modelyje žinių valdymas analizuojamas trimis lygmenimis – individo, grupės ir organizacijos. SECI modelis analizuojamas bei pateikiamas ir kituose šaltiniuose. I.Nonaka ir R. Toyama (2003) pateikia „patobulintą“ SECI modelį, kuriame žinių valdymas jau analizuojamas ne trimis, o keturiais lygmenimis – individo, grupės, organizacijos ir tarporganizaciniu lygmenimis.

Z.Lydeka, V.Bareišis (2005), Z.O. Atkočiūnienė (2008). P. Žukauskas, A. Venckūnas (2007) atliko žinių vadybos plėtros pasaulyje ir Lietuvoje lyginamąją analizę, D. Kokkavcova, D. Mala (2009) rašė apie tai, jog dalijimasis žiniomis – pagrindinė inovacijų prielaida. S. Sajeva, R.Jucevičius (2010), Z.O. Atkočiūnienė (2008), C.W. Holsapple, K.D. Joshi (1999), L. Knapeckienė, A. Kaklauskas (2005) įvardijo pagrindines žinių valdymo proceso veiklas, žinių valdymo privalumus. C.W. Holsapple, K.D. Joshi (1999), E. Wenger (2004), A. Savanevičienė, L. Girdauskienė (2010), Z.Lydeka, V.Bareišis (2005), M. Sladkevičius (2005) pateikė žinių valdymo modelius.

Kaimo turizmo sampratą analizavo A. Astromskienė, R. Sirusienė (2005), K. Ryglova (2007), K. Jager (2004), I. Išdonaitė, L. Žalys, I. Žalienenė (2006) ir kiti autoriai, kaimo turizmu taip domėjosi ir apie jį rašė ir Scharpley (2002). Paslaugų savybes, kokybę analizavo K. Albrecht, R. Zemke (1987), B.A. Hunter (1999). Kaimo paslaugų kokybę ir jos gerinimo kryptis analizavo J. Ramanauskienė, V. Trijonytė (2008), taip pat apie kaimo turizmo paslaugų kokybę rašė R. Kumra (2008). J.Ramanauskienė ir A.Gargasas (2007) analizavo kokybės aktualumą kaimo turizmo verslo vadyboje, paslaugų kokybės valdymą kaimo turizmo sektoriuje gvildeno R. Rukuižienė (2008). Ši autorė taip pat analizavo kaimo turizmo paslaugų kriterijus bei kaimo turizmo plėtros galimybes. Apie kaimo turizmo paslaugas, jų reklamą ir populiarinimą rašė A. Astromskienė, R. Sirusienė (2005). Turizmo paslaugų kokybės vertinimo metodologinius ir praktinius aspektus analizavo bei nagrinėjo R. Hopenienė kartu su L. Bagdoniene (2009).

Nors straipsnių apie kaimo turizmą bei teikiamas paslaugas, žinių valdymą yra nemažai, tačiau analizuojant mokslinę literatūrą nustatyta, kad informacijos (straipsnių, knygų ir pan.) būtent šia tema – žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei– Lietuvoje dar stinga. Kad būtina tobulinti kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybę patvirtina ir J.Ramanauskienė, V. Trijonytės (2008), J.Ramanauskienės, A.Gargaso (2007) atlikti tyrimai (tačiau juose nekalbama, kokią įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei daro žinių valdymas).

**Darbo objektas** – žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei.

**Darbo tikslas** –nustatyti žinių valdymo įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei.

**Darbo uždaviniai:**

1. apibrėžti žinių valdymo sampratą ir reikšmę kaimo turizmo versle;
2. apibrėžti kaimo turizmo ir kaimo turizmo paslaugų sampratos ypatumus bei nustatyti paslaugų kokybės įtaką kaimo turizmo versle;
3. sukurti teorinį, žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei, modelį;
4. įvertinti žinių valdymo poveikį Druskininkų savivaldybės kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei, nustatyti jų sąsajas;

**Hipotezių iškėlimas. H1:** neišreikštos žinios skatina žinių kūrimą kaimo turizmo sodyboje ir teigiamai įtakoja paslaugų kokybę. **H2:** skirtumas tarp vartotojų lūkesčių ir pasitenkinimo mažesnis tose kaimo turizmo sodybose, kuriose didesnis žinių lygis. **H3:** žinių pritaikymas yra svarbiausias žinių valdymo proceso elementas, lemiantis kaimo turizmo paslaugų kokybę.

**Tyrimo metodai:**

- mokslinės literatūros palyginamoji analizė ir sintezė;
- sisteminimas;
- anketinė apklausa;
- aprašomoji statistika.

**Teorinė darbo reikšmė** – teoriniu lygmeniu išanalizuota žinių valdymo samprata (išskirti esminiai žinių valdymo akcentai vartotojams ir kaimo turizmo sodybų šeimininkams, paslaugų kokybei), pateiktas žinių valdymo procesas, išanalizuoti ir apibendrinti kaimo turizmo paslaugų kokybę lemiantys veiksniai, kuriais remiantis sukurtas teorinis žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei modelis.

**Praktinė darbo reikšmė** – empiriškai įrodyta, jog žinių valdymas teigiamai įtakoja kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybę bei padeda mažinti skirtumus tarp vartotojų lūkesčių ir pasitenkinimo. pagrįsta žinių valdymo reikšmė stiprinant, gerinant kaimo turizmo paslaugų kokybę.

**Darbo apribojimai ir sunkumai.** Tyrimas bus atliekamas Druskininkų savivaldybėje esančiose kaimo turizmo sodybose.

**Darbo struktūra** - darbą sudaro trys pagrindinės dalys. **Pirmoje darbo dalyje** „*ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKOS KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI TEORINIAI ASPEKTAI*“ pateikiama žinių valdymo samprata bei reikšmė kaimo turizmo versle, skirtingi požiūriai į žinių valdymą, žinių valdymo procesas. Taip pat pateikiama kaimo turizmo sampratos vartotojams bei sodybų šeimininkams, kaimo gyventojams analizė, aptariama kaimo turizmo paslaugų klasifikacija bei sampratos analizė. Šioje dalyje bus kalbama apie žinių valdymo įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei. **Antroje darbo dalyje** „*ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKOS KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI EMPIRINIS IŠTYRIMO LYGIS*“ –nagrinėjami Lietuvoje ir užsienyje atlikti tyrimai bei parašyti darbai šia tema, apibendrinami tyrimų rezultatai bei sukuriamas žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei teorinis modelis. **Trečioje darbo dalyje** „*ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKOS KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI TYRIMO REZULTATAI*“ pateikiami tyrimo metu gauti rezultatai, pasiūlymai bei sprendimai.

Pateikiamos išvados ir pridedami priedai. Darbo apimtis 80 puslapių, 28 paveiksai, 8 lentelės, 116 literatūros šaltinių.



# 1. ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKOS KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI TEORINIAI ASPEKTAI

Šiame skyriuje bus analizuojama žinių valdymo (vadybos) samprata bei reikšmė kaimo turizmo versle, pateikiama kaimo turizmo sampratos vartotojams bei sodybų šeiminkams, kaimo gyventojams analizė, aptariama kaimo turizmo paslaugų klasifikacija bei sampratos analizė. Taip pat bus kalbama apie kaimo turizmo paslaugų kokybę, žinių valdymo (vadybos) įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei, paslaugų kokybės reikšmę šiame versle.

## 1.1. Žinių valdymo (vadybos) samprata ir reikšmė kaimo turizmo versle

Žinios bei jų valdymas užima labai svarbią vietą ne tik organizacijų, įmonių, bet ir kiekvieno iš mūsų gyvenime, tad nenuostabu, jog kiekvienas individas savaip suvokia žinių valdymo (vadybos) sampratą ir reikšmę. A. Kaklauskas, L. Kanapeckienė (2005) teigia, jog dauguma autorių žinių valdymą traktuoja kaip įmonės sėkmės garantą, tačiau pastebėtina, jog kiekvienas autorius savaip traktuoja ir apibrėžia žinių valdymo (vadybos) sampratą (1 lentelė).

1 lentelė

### Žinių valdymo sampratos analizė vartotojams, kaimo turizmo sodybų šeiminkams, paslaugų kokybei

Autorius	Žinių valdymo samprata	Esminiai akcentai	
		Vartotojams	Kaimo turizmo sodybų šeiminkams, paslaugų kokybei
L.De Jarnett (1996)	Žinių valdymas tai ne tik žinių kūrimo, aiškinimo, bet ir jų platinimo, naudojimo, kaupimo bei tobulinimo procesas	Žinios apie kaimo turizmo sodybas, jose teikiamų paslaugų kokybę	Pasitelkiant žinias, jų valdymą diegti bei tobulinti paslaugų kokybės sistemą
P.Quintas, P.Lefrere, G.Jones (1997)	Žinių valdymas tai siekimas patenkinti esamus poreikius, nustatyti bei panaudoti esamas ir įgytas žinias, o taip pat vystyti naujas galimybes	Vartotojų poreikių nustatymas bei patenkinimas šiandien ir ateityje	Naujų galimybių, kaip patobulinti kaimo turizmo paslaugų kokybę, suradimas bei įgyvendinimas
M.K.Wigg (1997)	Žinių valdymas yra visuma procesų, nukreiptų į žinių kūrimą, fiksavimą, saugojimą, dalijimąsi, taikymą ir naudojimąsi	Žinių pritaikymas asmeniniame gyvenime	Galimybė pasinaudoti geriausiom „patirtim“, pritaikyti jas savo versle
Y. Malhotra (2000)	Žinių vadyba – kritinis veiksnys, garantuojantis organizacijos prisitaikymą ir išgyvenimą vis netolygiau besikeičiančiame pasaulyje	Tik “stipriausios” kaimo turizmo sodybos išliks rinkoje	Nuolatinis tobulėjimas ir kitų patirties pritaikymas tobulinant savo sodyboje teikiamų paslaugų kokybę

M.Alavi, D.Leidner (2001)	Žinių vadyba tai žinių kūrimas, jų organizavimas, perdavimas ir paskirstymas. Tai procesas, kuriame susiduria įvairios veiklos	Galimybė disponuoti įvairiomis žiniomis – perduoti kitiems, „panaudoti“ savo labai	Įvairių veiklų (žinių kūrimo, organizavimo, perdavimo, paskirstymo) derinimas tarpusavyje ieškant optimaliausio rezultato
V.M.Ribiere, R.Khorramshahgol (2004)	Žinių valdymas – tai organizacijos narių kolektyvinės patirties užfiksavimas ant popieriaus, duomenų bazėse ar žmonių galvose ir nukreipimas į tą veiklą, kurioje ji labiausiai apsimokėtų	Analizuojant turimas bei įgyjant naujas žinias stebima, kaip kinta vartotojų poreikiai, lūkesčiai ir imamasi „atsako“	„dvi galvos geriau nei viena“ – sodybų šeimininkams, darbuotojams, klientams dalijantis žiniomis gali gimti kur kas geresnės idėjos, priimti kur kas geresni sprendimai nei dirbant vienam
A. Kaklauskas, L. Kanapeckienė (2005)	Žinių valdymas . tai procesas, kuriuo organizacija kaupia turta iš intelektualių ir žiniomis pagrįstų vertybių	Atsižvelgia į visuomenėje nusistovėjusias normas, vertybes, poreikius	Padedą įsigilinti ne tik į savo, bet ir į konkurentų patirtį, ją suprasti, analizuoti bei daryti išvadas ir kas geriausia pritaikyti tobulinant savo paslaugų kokybę
Z.Lydeka, V.Bareišis (2005)	Žinių valdymas padeda organizacijai naudotis jos pačios patirtimi bei turimomis žiniomis problemų sprendimui, mokymuisi, strateginiam planavimui, sprendimų priėmimui	Geriausių žinių ir patirties panaudojimas vartotojų poreikių tenkinimams	Patirtis, turimos ir įgyjamos naujos žinios panaudojamos mokymuisi, geriausio sprendimo ieškojimui
L.Girdauskienė, A.Savanevičienė (2010)	Žinių valdymas tai nuolatinė žinių gyvavimo ciklo kaita nuo žinių įgijimo ir kūrimo iki jų išsaugojimo ir vertinimo, kai žinios paskirstomos tarp visų organizacijos narių ir yra taikomos veikloje	geriausių žinių panaudojimas vartotojų poreikių tenkinimams	Užtikrina keitimąsi žiniomis ir naudojimąsi jomis, taip pat apima žinių vertinimą ir išsaugojimą. Analizuojant turimas, įgytas, panaudotas žinias galima priimti tam tikrus sprendimus, kurie gali įtakoti paslaugų kokybę
Darbo autorė (2010)	Žinių valdymas tai ne tik imlumas naujoms žinioms, jų pritaikymas versle ar kasdieniniame gyvenime, bet ir aplinkos, palankios žinių valdymui kūrimas, tobulinimas bei plėtojimas	Naujų produktų, paslaugų atsiradimas, jų kokybės gerijimas, naujų technologijų, procesų pritaikymas vartotojų poreikių tenkinimui	Naujų technologijų, procesų pritaikymas paslaugų kokybei tobulinti. Galimybė nuolat tobulėti ir gilinti savo žinias taip padidinant savo galimybes išlikti ir konkuruoti kaimo turizmo sektoriuje

Šaltinis: sudaryta autorės

Taigi, apibendrinant 1 lentelėje pateiktą informaciją teigtina, kad žinių valdymo (vadybos) apibrėžimų ir interpretacijų yra tiek, kiek yra žmonių, nes kiekvienas individas tą patį reiškinį ar procesą supranta savaip. Visi 1 lentelėje analizuoti autoriai (Girdauskienė, Savanevičienė, 2010; Lydeka, Bareišis, 2005; Kaklauskas, Kanapeckienė, 2005; Ribiere, Khorramshahgol, 2004; Alavi, Leidner, 2001; Malhotra, 2000; Wigg, 1997; Quintas, Lefrere, Jones, 1997; Jarnett, 1996) taip pat

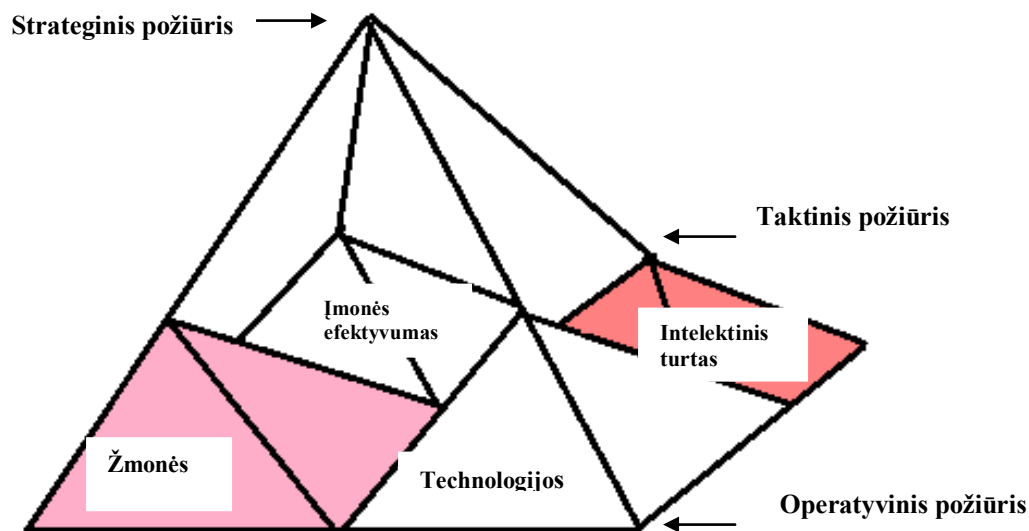
pateikia savo sukurta, savaip suprantama bei interpretuojama žinių valdymo (vadybos) apibrėžimą, tačiau apibrėžimai vienas nuo kito iš esmės mažai kuo skiriasi. Visi minėti autoriai sutinka, jog žinių valdymas (vadyba) tai visuma procesų, nukreiptų į žinių kūrimą, naudojimą, dalijimąsi, tobulinimą, tai procesas, kuris užtikrina nuolatinį tobulėjimą, verslo (organizacijų) prisitaikymą ir išgyvenimą vis labiau besikeičiančiame pasaulyje.

Žinios, gebėjimas jas kurti ir perduoti jau bemaž prieš dvidešimt metų buvo laikomos svarbiausiu įmonės konkurenciniu pranašumu (Nonaka, 1991; 1994; Nonaka, Takeuchi, 1995; Sveiby, 1997). Šiuo metu taip pat pastebimas susidomėjimas žiniomis, jų valdymu, įtaka įmonės veiklai, tad nenuostabu, jog šiandien žinios ir jų valdymas tampa svarbus ne tik verslininkams, šiuo atveju kaimo turizmo sodybų šeimininkams, bet ir vartotojams. Žinių valdymas kaimo turizmo sodybų šeimininkams suteikia galimybę įsigilinti ne tik į savo, bet ir į konkurentų patirtį, ją suprasti, analizuoti, daryti išvadas, ir kas geriausia pritaikyti kuriant, valdant ir tobulinant savo paslaugų kokybės sistemą. Turint bei įgyjant „tinkamas“ žinias kaimo turizmo sodybų šeimininkai gali ne tik sužinoti, nustatyti vartotojų poreikius bei lūkesčius, bet ir stebėti, analizuoti jų kaitą ir atitinkamai reaguoti. Tuo tarpu vartotojams žinių valdymas suteikia galimybę „nepasiklysti“ tarp daugybės produktų bei paslaugų, išsirinkti tas kaimo turizmo sodybas, kurios labiausiai atitinka jų keliamus reikalavimus, poreikius.

Taigi, pagrindinis žinių valdymo (vadybos) tikslas – tai bendrojo organizacijos pranašumo, konkurencingumo ir efektyvumo didinimas, organizacijos žinių išteklių panaudojimas ir plėtra organizacijos ir verslo tikslams pasiekti (Ruževičius; Hariharan, 2002).

Žinių valdymas buvo žinomas ir plačiai praktikuojamas didelėse organizacijose jau kur kas anksčiau (Prusak, 2001), tačiau kaip pastebi I. Gaputienė (2003), J. Ruževičius (2005), D.N. Chen, T.P. Liang, B. Lin (2010) žinių valdymas vis svarbesnis tapo ir susilaukė išskirtinio įvairių mokslo šakų dėmesio tik pastaraisiais metais. Darbo autorės nuomone, žinių valdymo įtakos didėjimą šiandieniniame pasaulyje lemia nuolat kintanti verslo aplinka, didėjanti konkurencija, globalizacija bei technologijų plėtra ir svarba.

Kadangi kiekvienas individas žinių valdymą supranta ir traktuoja savaip, tad nenuostabu, kad yra ir ne vienas požiūris į žinių valdymą. 1 paveiksle Z. Lydeka, V. Bareišis (2005) pateikia kelis skirtingus požiūrius į žinių valdymą (1 pav.).



Šaltinis: LYDEKA, Z.; RAREIŠIS, V. (2005). Žinių valdymo modeliavimas, orientuojantis į individualių žinių tapsmą organizacinėmis. p.88. Adaptuota pagal Despres, Chauvel, 2004

**1 pav. Skirtingi požiūriai į žinių valdymą**

Kaip matome iš 1 paveikslą, žinių valdymas apima žinių pasidalijimą tarp darbuotojų (dėmesys kreipiamas į žmones), akcentuojamas technologijų panaudojimas ne tik žinių valdymui, bet ir identifikavimui, naudojimui bei saugojimui, dėmesys skiriamas bendram žinių panaudojimui, didinančiam organizacijos efektyvumą, taip pat dėmesys kreipiamas į intelektualaus turto valdymą (Lydeka, Bareišis, 2005).

Darbo autorės nuomone, šį paveikslą galima pritaikyti ir kaimo turizmo versle. Nors dažniausiai kaimo turizmas – šeimos verslas, tačiau yra nemažai ir tokių kaimo turizmo sodybų, kuriose dirba ne vien šeimos nariai, bet ir apmokytas, tam darbui paruoštas personalas. Kartu dirbdami ir nuolat bendraudami žmonės nuolat keičiasi žiniomis, pasidalina savo nuomone apie vieną ar kitą dalyką, teikia pasiūlymus, pavyzdžiui, kaip pritraukti naujų klientų, kaip tobulinti paslaugų kokybę ir pan. Darbo autorės nuomone, kasdienis patyrimas ir dalijimasis žiniomis labai svarbus kiekvienam verslui, nes mažos smulkmenos, pastebėjimai galima įkvėpti dideliems darbams, pokyčiams, tad kiekvieno kaimo turizmo sodybos šeimininko pareiga ne tik įvertinti savo darbuotojų žinias, pasiūlymus, bet ir skatinti jų sklaidą. Kiekvienas individas turi skirtingo tipo žinias, skirtingai jas interpretuoja, savaip perteikia kitiems - taigi, individų, turinčių skirtingas žinias, sąveika sukuria naujas žinias (Knapeckienė, Gribniak, 2007).

R. Kastanauskienės (2006) teigimu, technologijos – neatsiejama turizmo vystymo dalis: informacinės priemonės ir informacijos pateikimo technologijos gali būti panaudotos skatinant individualių užsienio turistų srautą. Tad remiantis šiuo teiginiu galima sakyti, jog technologijos kaimo

turizmo versle gali būti naudojamos ne tik vartotojų pritraukimui, poreikių tenkinimui, bet ir žinių saugojimui, valdymui. Tinkamas žinių valdymas, jų sisteminimas, analizė ir panaudojimas tinkamu laiku gali ne tik padidinti kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų efektyvumą, bet ir sukurti ilgalaikį konkurencinį pranašumą, kuris kaimo turizmo sodybai garantuoja išlikimą, pilną žinomumą. Taigi, apibendrinant galima teigti, kad ir kaimo turizmo sodybose vyrauja operatyvinis, taktinis bei strateginis žinių valdymas, kuris užtikrina dinamišką, nenutrūkstamą tobulėjimo procesą.

Z.O. Atkočiūnienė (2008) teigia, kad žinios ir žinojimas yra vienas iš svarbiausių pokyčių, sąlygojančių vystimąsi. Kadangi vartotojai nuolat ieško kažko naujo, todėl, norint juos pritraukti į savo kaimo turizmo sodybą, būtina nustebinti. Čia ir atsiranda erdvė pasireikšti darbuotojų, kaimo turizmo sodybos šeimininkų žinioms - naujų technologijų diegimas kaimo turizmo versle, naujų teorijų ar jau išbandytų praktikų, kažkur matytų valdymo modelių pritaikymas suteikia tai kaimo turizmo sodybai išskirtinumą, patrauklumą. Efektyvus žinių valdymas yra kelias į sėkmingą ir ilgalaikę veiklą (Savanevičienė, Girdauskienė, 2007).

Taigi, apibendrinant teigtina, kad nei vienas verslas, žmogus negali „išgyventi“ be žinių, kurios naudojamos net ir paprasčiausiose gyvenimiškose situacijose. Žinių valdymas – tai dinamiškas procesas, orientuotas į ateitį, padedantis prisitaikyti verslui prie nuolat kintančios išorinės aplinkos bei padedantis efektyviai išnaudoti turimų išteklių potencialą.

## **1.2. Kaimo turizmo sampratos problematikos analizė ir paslaugų kokybės reikšmė kaimo turizmo versle**

Spartūs integraciniai procesai į Europos sąjungą, globalizacijos įtaka bei nuolat kintanti konkurencinė aplinka privertė žmones kaimo vietovėse ieškoti alternatyvių tradicinei žemdirbystei veiklų. Viena iš jų – kaimo turizmas, kuris tinkamas plėtoti Lietuvoje ir per pastaruosius metus buvo ypač sparčiai plėtojamas. Kaimo turizmas tai viena iš ūkinės veiklos diversifikavimo formų kaimo vietovėse, kuriai „vykdyti“ pastatytos naujos ir pritaikytos senos sodybos, čia ilsisi ne tik Lietuvos, bet ir keliaujantys užsienio piliečiai, kurių srautai ypač buvo išaugę po Lietuvos įstojimo į Europos sąjungą. Šis faktas ir vis auganti poilsio kaimo turizmo sodybose paklausa paskatino kaimo turizmo sodybų skaičiaus didėjimą, paslaugų kokybės augimą bei konkurenciją (Astomskeinė, 2009; Gargasas, Ramanauskas, 2006; Žilinskas, Maksimenko, 2008; Vitkus, 2007; Scharpley, 2002).

Būtina pastebėti, jog įvairiose šalyse terminas „kaimo turizmas“ suprantamas ir apibrėžiamas skirtingai, tad, darbo autorės nuomone, norint pritraukti kuo daugiau klientų ne tik iš Lietuvos, bet ir iš

užsienio, reikia išanalizuoti kaimo turizmo sampratą įvairiose šalyse ir pateikti bendrą, visiems suprantamą apibrėžimą (1 priedas).

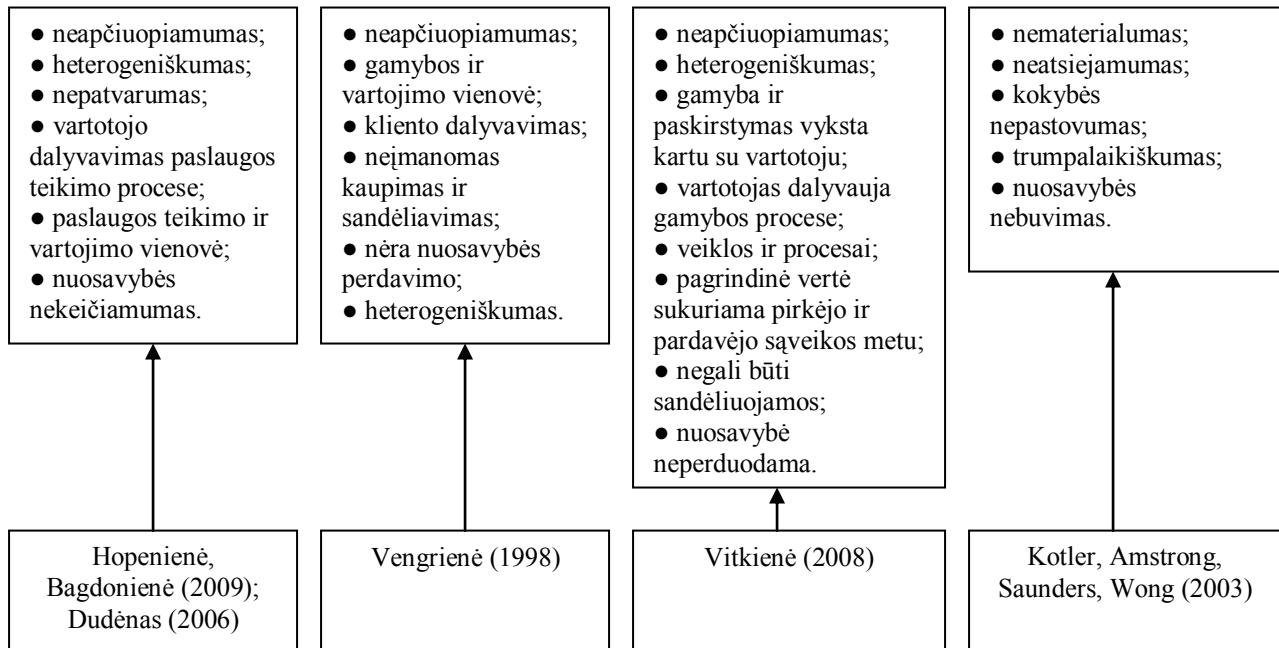
Taigi, iš 1 priede pateikiamos informacijos matome, kad skirtingi autoriai skirtingai apibrėžia kaimo turizmo sampratą - vieni autoriai kaimo turizmą apibūdina kaip poilsio paslaugų visumą kaime, apimančią daugelį kaimo techninės ir socialinės infrastruktūros elementų, kiti pabrėžia, jog tai alternatyvi veikla kaimo vietovėje, tretį - akcentuoja kaimo turizmo, gamtinės aplinkos vietą žmonių gyvenime. 1 lentelėje pateikta ir aptarta kaimo turizmo sąvokų įvairovė leidžia teigti, jog visi paminėti autoriai vienodai nusako kaimo turizmo esmę – kaimo turizmas įvardijamas kaip tam tikra veikla kaime, kuri kaimo gyventojams teikia papildomus pinigus, o vartotojams - tam tikras paslaugas ir naudą.

Iš esmės visi autoriai, kurie paminėti 1 priede, sutaria, kad kaimo turizmas yra labai svarbus tiek kaimo žmonių, sodybų šeimininkų, tiek vartotojų gyvenime.

Kaip jau buvo minėta anksčiau, kaimo turizmas, tai veikla, kuria teikiamos vartotojams tam tikros paslaugos ar jų visuma. Apibrėžti paslaugos sampratą yra sudėtinga, nes kiekvienas autorius šį terminą supranta ir apibūdina skirtingai – K. Albrecht, R. Zemke (1987) teigimu paslauga tai veikla, kurios viena iš funkcinių paskirčių-pagalba vartotojui. R. Hopenienės, L. Bagdonienės (2009) manymu paslauga tai proceso ir rezultato sintezė, nes yra apčiuopiamos veiklos ir prekės derinys, tuo tarpu Ch. Grönroos (1990) teigia, jog paslauga – tai veiksmas ar veiksmų serija, kurie būdami neapčiuopiamos prigimties pasireiškia sąvoka tarp vartotojo ir paslaugų teikėjo, pastarajam pasiūlius fizinius išteklius, prekes ar sistemas vartotojo problemoms spręsti. Taigi, paslaugos apibrėžimų sąrašas yra gana ilgas, čia pateikta tik kelių autorių nuomonės (paslaugos apibrėžimas), tačiau darbo autorės nuomone nei vienas iš pateiktų apibrėžimų nėra visiškai išsamus, kiekvienas iš jų vienaip ar kitaip ribotas, akcentuojama skirtingi dalykai. Taigi, apibendrinant nagrinėtus paslaugos sampratos apibrėžimus galima teigti, jog kaimo turizmo paslauga tai veikla, kurioje visas personalo dėmesys pirmiausiai skiriamas vartotojui, kad būtų patenkinti jo dvasiniai, fiziniai, kūrybiniai poreikiai, sukeltos teigiamos emocijos bei pasitenkinimas.

Pabrėžtina, kad kaip ir kiekviena veikla, taip ir paslaugos, jų teikimas turi tam tikras savybes, kurie nagrinėtoje mokslinėje literatūroje (Bagdonienė, Hopenienė, 2009; Dudėnas, 2006; Vitkienė, 2008; Vengrienė, 1998; Kotler, Armstrong, Saunders, Wong, 2003) įvardijamos gan įvairiai ir skiriasi jų skaičiumi (2 pav.).

**Dažniausiai minimos paslaugų savybės: neapčiuopiamumas, heterogeniškumas, vartotojo dalyvavimas, nuosavybės neperduodamumas,**



Šaltinis: sudaryta autorės

## 2 pav. Paslaugų savybės

Apibendrinant 2 paveiksle pateiktą informaciją teigtina, jog visoms paslaugoms daugiau ar mažiau būdingas neapčiuopiamumas, heterogeniškumas, vartotojo dalyvavimas teikiant paslaugas, nuosavybės neperduodamumas (darbo autorės nuomone, tiksliausiai ir išsamiausiai paslaugų savybes įvardina E. Vitkienė, 2008). Nors paslaugos pasižymi daugeliu savybių, tačiau, darbo autorės manymu, vienos iš šių savybių tam tikroms paslaugoms gali būti labiau ar mažiau ryškios nei kitoms paslaugoms.

Analizuojant lietuvių mokslinę literatūrą (Ramanauskienė, Trijonytė, 2008; Sirusienė, Astromskienė, 2005; Vainienė, 2001) pastebėta, jog skirtingi autoriai įvairiai klasifikuoja kaimo turizmo paslaugas, tačiau šiame darbe patiekiami J. Ramanauskienės ir V. Trijonytės (2008) kaimo turizmo paslaugų klasifikacija, kurios kaimo turizmo paslaugas skirsto į tris grupes:

- *pagrindinės (privalomosios) paslaugos* – apgyvendinimas, maitinimas;
- *papildomosios paslaugos* – aptarnavimas, dušas, lyginimas, vaikų priežiūra, seminarų/konferencijų organizavimas ir pan.;

- *pagalbinės (specialiosios aktyvaus ir pasyvaus laisvalaikio ir poilsio organizavimo paslaugos)* – siūlomos kaimo turizmo sodybos šeiminiukų naudojant jų specialųjį inventorių, ir individualaus pasirinkimo užsiėmimai, kuriems gali įtakos turėti regione vykstantys renginiai, atvykimo priežastis, hobi, susidomėjimas kultūrine regiono sankloda.

Pastebėtina, kad ir užsienio autoriai, tokie kaip R. Sharpley bei I. Sharpley (1997) kaimo turizmo paslaugas taip pat skirstė į 3 grupes, tačiau jie pagalbinės paslaugas įvardijo kaip lydinčias.

Nors kaimo turizmo verslas Lietuvoje skaičiuoja jau 16-us metus (Astromskienė, 2009) pastebėtina, kad dauguma kaimo turizmo sodybų apsiriboja tradicinėmis poilsio kaime paslaugomis: pirtis, žvejyba, keturačiai, lauko žaidimai (krepšinis, tinklinis), įvairūs žaidimai vaikams, tad nenuostabu, kad teikiamų paslaugų kokybė tampa vienu iš svarbiausių veiksnių pasirenkant kaimo turizmo sodybą. Kad vartotojai vis dažniau ieško aukštos kokybės produktų ir paslaugų, kuriuos gali pasiūlyti kaimas akcentuoja ir J. Ramanauskienė, A. Gargasas (2009). Tačiau šie autoriai pastebi, kad kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybė ir įvairovė nėra pakankama, todėl atsiranda būtinybė ieškoti galimybių kaimo turizmo paslaugų kokybei tobulinti.

Vartotojai pirkdami prekes ar naudodamiesi paslaugomis tikisi, kad jos bus kokybiškos. Kokybiška prekė ar paslauga turi atitikti tam tikrus reikalavimus, parametrus, nustatytus standartus, kuriuos įvertina ne paslaugų (ar produktų) tiekėjai, o patys vartotojai, tad labai svarbu, kad vartotojas teikiama paslauga, jos kokybe liktų patenkintas. R. Kumra (2008) teigimu, terminas „kokybė“ dažnai kelia nesusipratimų. Paslaugų kokybė turi apimti ne tik galutinių paslaugų kokybę, bet ir gamybos bei teikimo kokybę, todėl darbuotojų dalyvavimo svarba galutiniam turizmo paslaugos ar produkto kokybei ir jos tobulinimui ypač svarbi. Šiam autoriui pritaria ir B.A. Hunter (1999), kuris nagrinėjo vartotojų ir paslaugų teikėjų kaimo turizmo plėtros suvokimą. B.A. Hunter (1999), manymu kokybė kaimo turizmo paslaugų teikėjams gali padėti įgyti konkurencinį pranašumą, taip pat ji padeda išsiskirti iš konkurentų ir veikia kaip vartotojų kiekybės indikatorius.

I. Bordean, C.E. Turaec, A.G. Turtureanu (2008) teigimu, kaimo turizmas įvairiose šalyse vystėsi skirtingai, todėl yra labai didelių skirtumų, kalbant apie kaimo turizmo sodybų įrangą ir paslaugas, jų kokybę.

J. Ramanauskienės, R. Sirusienės (2007) ir kitų autorių teigimu kaimo turizmo paslaugų kokybė – tai paslaugos vartotojo suvokiamas naudingumas, kuris sukuriamas paslaugos teikėjo pastangomis naudojant įvairias komunikacijos ir rėmimo priemones. Tuo tarpu A. Lamanauskas, R. Sirusienė-Lamanauskienė (2009) mano, jog kaimo turizmo paslaugų kokybė – tai paslaugos teikėjo techninis, profesinis ir psichologinis pasiruošimo, paslaugos teikimo sąlygų bei paslaugos vartotojo fizinės ir emocinės būsenos visuma.



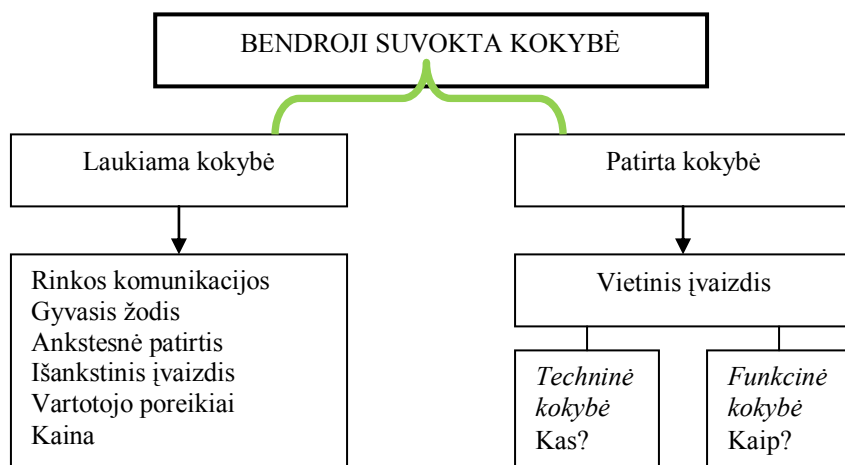
Paslaugų kokybė, pasak J. Ramanauskienės ir V. Trijonytės (2008), yra vienas pagrindinių veiksnių, lemiančių kaimo turizmo paslaugų pasiūlą ir paklausą. Kokybė padeda ne tik įgyti konkurencinį pranašumą, ji taip pat veikia ir kaip vartotojų kiekybės indikatorius. Kitame straipsnyje anksčiau minėta J. Ramanauskienė su A. Gargasu (2007) teigia, kad kaimo turizmo paslaugų kokybę kaimo turizmo sodyboje pirmiausia lemia siūlomas kaimo turizmo paslaugų kompleksas bei viešosios turizmo infrastruktūroje susiklosčiusi paslaugų pasiūla, tačiau darbo autorės nuomone, kaimo turizmo paslaugų kokybė taip pat priklauso ir nuo personalo bei kaimo turizmo sodybos šeimininko turimų žinių, jų noro tobulėti, mokėjimo savo žinias pritaikyti versle, naujovių nevengimas.

Petrauskienės (2007) manymu, marketingas, jo principų naudojimas kaimo turizmo versle taip pat užima svarbią vietą užtikrinant paslaugų kokybę - marketingo komplekso elementų naudojimas padeda sėkmingai keisti veiklos būdus ir stilių, išsiskirti iš konkurentų, užimti naujus ir atsisakyti mažiau pelningų rinkos segmentų.

J. Ramanauskienės bei V. Trijonytės (2008) manymu, paslaugos kokybę konkrečioje kaimo turizmo sodyboje lemia:

- techninės, finansinės-investicinės galimybės ir personalo kompetencijos, t. y. vidiniai (verslo) paslaugų kokybę formuojantys kriterijai;
- vartotojų reakcijos ir atsiliepimai, t. y. vartotojo kriterijai.

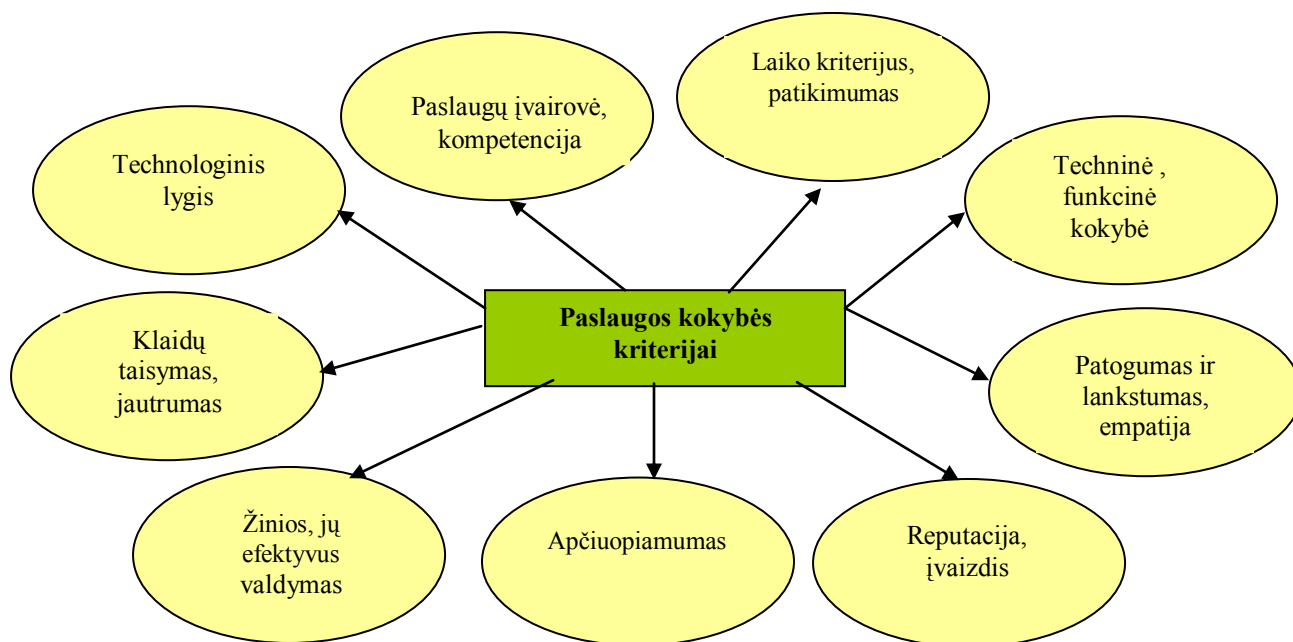
Tuo tarpu kiti autoriai teigia (Vanagienė, Ramanauskienė, 2009; Grönrooss, 1990; Vengrienė 1998; Hopenienė, Bagdonienė, 2009; Mikalauskiene, Tijūnaitienė, Vekterytė, 2001), kad bendrą paslaugų kokybę lemia laukiama bei patirta kokybė (3 pav.)



Šaltinis: VANAGIENĖ, V.; RAMANAUSKIENĖ, J. (2009) Visuotinės kokybės vadyba, p. 64; GRÖNROOSS Ch. (1990) Service management and Marketing: managing the moment of truth in service competition, p.32; HOPENIENĖ, R.; BAGDONIENĖ, L. (2009) Paslaugų marketingas ir vadyba, p.104; VENGRIENĖ, B. (1998) Paslaugų ekonomika, p.60; MIKALAUŠKIENĖ, A.; TIJŪNAITIENĖ, R.; VEKTERYTĖ, M. (2001). Paslaugų kokybės valdymo ypatumai, p.17

**3 pav. Bendroji suvokta paslaugos kokybė**

Vartotojo suvokta bendroji paslaugų kokybė priklauso ne tik nuo laukiamos bei patirtos kokybės santykio skirtumo, bet tam įtakos turi ir paties vartotojo, visuomenės suformuoti kokybės vertinimo kriterijai. Dažniausiai minimi ir išskiriami kokybės vertinimo kriterijai pateikiami 4 paveiksle.



Šaltinis: sudaryta autorės pagal RAMANAUSKIENĖ, J.; TRIJONYTĖ, V. (2008) Kaimo turizmo paslaugų kokybė ir jos gerinimo kryptys, p.3; ALBRECHT, K.; ZEMKE, R. (1987) La dimensijon service, p. 52; GRÖNROOSS Ch. (2001) Service management and Marketing: a customer relationship management approach, p.17; BARNES B.R. (2007). Analysing service quality: The case of post-graduate Chinese students total Quality Management Business Excellence, p.315; RAMANAUSKIENĖ, J., GARGASAS, A. (2007) Kokybės aktualumas kaimo turizmo verslo vadyboje, p. 96; HOPENIENĖ, R.; LIGEIKIENĖ, A.R. (2002). Turizmo paslaugų kokybės vertinimo metodologiniai ir praktiniai aspektai, p.74.

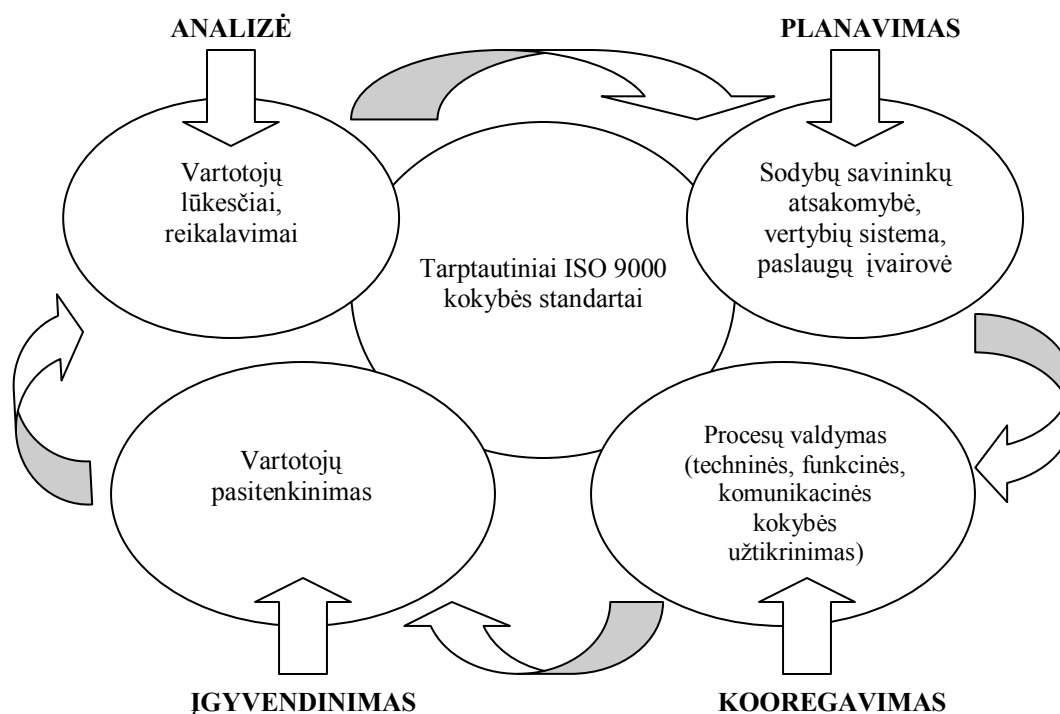
#### 4 pav. Kaimo turizmo paslaugų kokybės vertinimo kriterijai

Taigi, apibendrinant 4 paveikslą pabrėžtina, jog skirtingi autoriai, kaip ir skirtingi vartotojai, turi savo vertinimo kriterijus, kuriais iš esmės ir remiasi vertindami kaimo turizmo paslaugas. Taip pat pastebėtina, kad paslaugų kokybės vertinimo kriterijų skaičius gali svyruoti nuo keleto iki keliolikos, sunku išskirti pačius svarbiausius kriterijus, tad galima teigti, kad kokybiška kaimo turizmo paslauga yra ta, kurią vartotojas priima.

L. Bagdonienės, R. Hopenienės (2009) teigimu, vartotojo kokybės vertinimas remiasi:

- tiekėjo veiklos pagrindinėmis charakteristikomis – profesionalumo ir įgūdžių, požiūrio ir elgsenos, prieinamumo ir lankstumo, patikimumo, kompensuojančių sprendimų paieškų, finansinio kreditabilumo galimybių;
- kainos ir kokybės santykio vertinimu.

Nagrinėtoje literatūroje neišskiriama, kurie vertinimo kriterijai yra svarbiausi, tačiau pabrėžiama, jog norint geresnių veiklos rezultatų būtina rūpintis teikiamų paslaugų kokybe ir siekti nuolatinio jos gerinimo bei valdymo (5 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės pagal RUKUIŽIENĖ, R. (2007b) Lietuvos kaimo turizmo sektoriaus plėtros galimybių tyrimas, p. 39; РАМАНАУСКЕНЕ, Я. ГАРГАСАС, А. (2009) УЛУЧШЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ СЕЛЬСКОГО ТУРИЗМА В ЛИТВЕ, p.6.

### 5 pav. Kaimo turizmo paslaugų kokybės valdymo modelis

Kaimo turizmo sodybų šeimininkai ne tik siekia patenkinti vartotojų lūkesčius reikalavimus bei poreikius, bet ir stengiasi siekti nuolatinio kokybės lygio didėjimo bei valdymo. Tai pasiekti padeda nuolatinė vartotojų poreikių analizė bei tarptautinių ISO 9000 kokybės standartų laikymasis. Kad kaimo turizmo sodybos šeimininkai ir personalas išsiaiškintų vartotojų poreikius, galėtų valdyti kokybę, taikyti tam tikrus kokybės standartus, būtinos atitinkamos žinios. Disponavimas turimomis žiniomis, atvirumas naujoms žinioms, jų analizavimas bei interpretavimas, darbo autorės nuomone, padeda nustatyti ne tik vartotojų poreikius, tikimasi kokybę, bet ir kriterijus, kuriais remdamiesi vartotojai vertina paslaugų kokybę. Kadangi kaimo turizmo sodyba nėra uždara sistema, tad galima teigti, jog žinios ir jų valdymas tam tikru laipsniu įtakoja kaimo turizmo paslaugų kokybę.

Kaimo turizmo sodybų savininkai privalo ne tik užtikrinti paslaugų kokybę, bet ir suvokti savo atsakomybę už teikiamas paslaugas, t.y., turi laikytis, taikyti tam tikrus standartus siekdami patenkinti vartotojo įnorių. Taip pat siekiant išsiskirti iš kitų kaimo turizmo sodybų, kiekvienoje sodyboje vyrauja tam tikra vertybių sistema, paslaugų įvairovė, kurias planuojant būtina atsižvelgti į vartotojų

lūkesčių bei poreikių analizę. Kaip jau buvo minėta anksčiau, kaimo turizmo sodybų savininkai, siekiantys geresnių veiklos rezultatų privalo rūpintis teikiamų paslaugų kokybe ir siekti nuolatinio jos gerinimo bei valdymo, t.y. nuolat „testuoti“ bei užtikrinti techninę, funkcinę bei komunikacinę kokybę, o reikalui esant jas tobulinti, koreguoti. Visa tai prisideda prie gero vartotojų aptarnavimo, jų pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis ir gerų emocijų sukūrimo, kurios, darbo autorės nuomone, daro didelę įtaką kitą kartą apsisprendžiant, kokią kaimo turizmo sodybą pasirinkti. Kokybės valdymas ir gerinimas pasak R. Rukuižienės (2007a) – tai nenutrūkstamas procesas, kai paslaugos teikimo kokybė kontroliuojama raportavimo ir instruktažo pagalba ir pastoviai pritaikomi paslaugos teikimo pokyčio ypatumai sekančiam paslaugos vartotojui.

T. Housel, A.H. Bell (2001) manymu, sėkmė šiandienos konkurencinėje aplinkoje priklauso nuo žinių ir žinių valdymo procesų kokybės. Šiam teiginiui iš dalies pritaria ir lietuvių autoriai P. Žukauskas bei A. Venckūnas (2007), kurie sako, jog ekonominio augimo tempai, žmonių socialinė gerovė, subalansuota ūkio plėtra pastaruosiu metu vis labiau priklauso, o ateityje dar labiau priklausys nuo naujų žinių kūrimo bei jų praktinio panaudojimo procesų intensyvumo ir visų piliečių galimybės pasinaudoti tomis žiniomis savo gyvenimo tobulinimui. Taigi, galima teigti, kad netolimoje ateityje žinių valdymas taps vis svarbesnis kiekvienam individui, verslo sričiai, įtakos ne tik produktų, paslaugų kokybę, bet ir gamybos, paskirstymo bei kitus procesus.

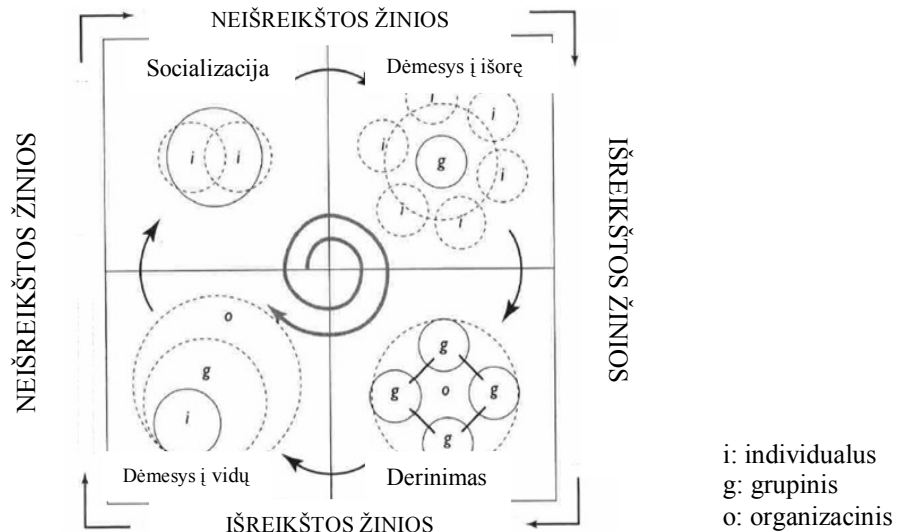
Taigi, šiandieninėmis rinkos sąlygomis kiekvienos kaimo turizmo sodybos šeimininkai turi kovoti už vartotojų dėmesį, nes yra daugybė sodybų, visų jų neįmanoma pastebėti bei aplankyti, todėl čia labai svarbų vaidmenį vaidina ne tik teikiamų paslaugų kokybė, kuri padeda išlaikyti esamus, pritraukti naujus vartotojus, bet ir žinių valdymas, kuris padeda geriau suprasti ir pažinti vartotojus, išsiaiškinti nepatenkintų vartotojų nepasitenkinimo priežastis, suteikia galimybę pritaikyti naujoves savo versle, analizuoti konkurentus, jų veiklą, o tai savo ruožtu gali atsiliiepti teikiamų paslaugų kokybei.

### **1.3. Žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei**

Žinių kūrimas, apdorojimas, valdymas ir dalijimasis jomis yra viena iš svarbiausių išsivystymo sąlygų šiuolaikinėje žinių visuomenės organizacijoje, versle. Žinios tapo esminiu reiškiniu kuriant ir išlaikant konkurencinius pranašumus (Kokavcova, Mala, 2009).

I. Nonaka (1994) teigimu, vis didėja susidomėjimas organizacijomis, įmonėmis kaip žinių kūrimo vietomis. Naujos žinios visada prasideda individualiai kiekvieno individo galvoje. Vėliau atskirų individų žinios virsta organizacinėmis žiniomis vertingomis visai įmonei (Nonaka, 1991).

Pasak I. Nonakos (1994), I. Nonakos, N. Konno (1998), I. Nonakos, R. Toyama (2003), I. Nonakos, H. Takeuchi, K. Umemoto (1996) žinios organizacijoje sudaro dvi dideles grupes: žinios, kurios yra aiškiai išreikštos, ir žinios, kurios nėra susistemintos, neišreikštos, bet egzistuoja darbuotojų sąmonėje. Taigi, apibendrinant galima teigti, jog žinių kūrimas tai sintezės procesas tarp išreikštų ir neišreikštų žinių, kurį geriausiai iliustruoja SECI modelis (6 pav.).



Šaltinis: NONAKA, I; KONNO, R. (1998). The Concept of „Ba“: Building a Foundation for Knowledge creation, p43.

### 6 pav. Žinių kūrimo modelis

Taigi, kaip matome iš 6 paveikslo, žinių kūrimas – tai nuolat vykstantis procesas, kuris apima:

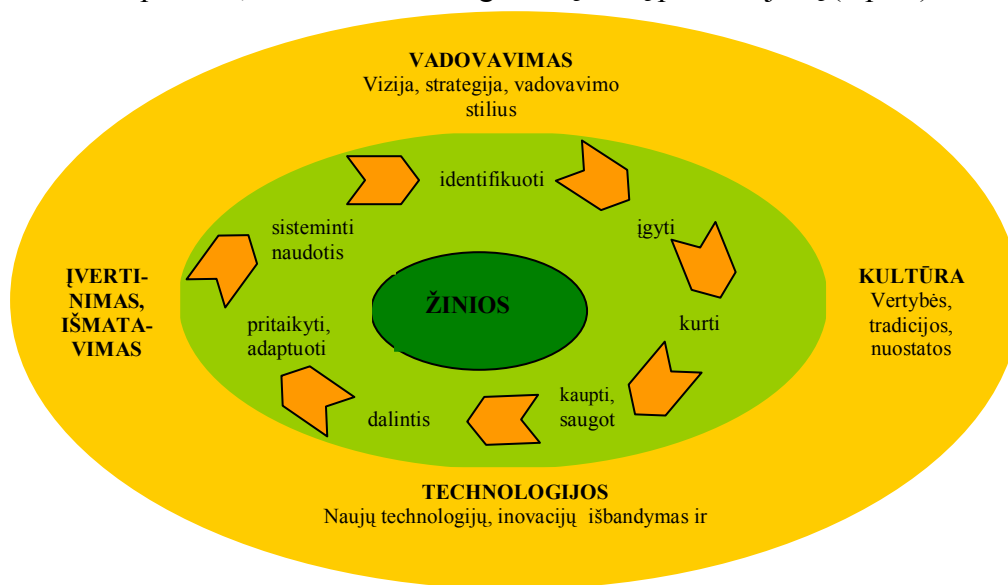
- du žinių tipus (išreikštas ir neišreikštas);
- sąveikos dinamiškumą (perdavimą);
- tris žinių socializacijos lygius (individualų, grupinį ir organizacinį);
- keturis žinių kūrimo etapus: socializaciją, dėmesį į išorę, derinimą, dėmesį į vidų.

Kadangi kaimo turizmo sodyba nėra uždara sistema, tad žinių kūrimo procesas čia taip pat egzistuoja. Socializacijos etape, kuris yra pakankamai lėtas, vyksta neformalizuotų žinių dalijimasis tarp kaimo turizmo sodybos šeimininkų, personalo per bendras veiklas ir tarpusavio bendravimą. Dėmesio į išorę etape vyksta neformalizuotų žinių transformavimas į apibrėžtas žinias, žinios perkeliama į duomenų bazes ar kitą formą, prieinama ne tik sodybos šeimininkams, bet ir visam personalui. Derinimo etape apibrėžtos žinios apjungiamos, derinamos. Apibrėžtos žinios, gaunamos iš išorės ir vidaus ne tik apjungiamos bet ir įsisavinamos, tokiu būdu padidinant bendrą žinių lygį kaimo turizmo sodyboje. Dėmesio į vidų etape apibrėžtos žinios transformuojamos į neformalizuotas žinias, kada apibrėžtas žinias įsisavina atskiri individai. Šiame etape organizacinės žinios perduodamos vis didesniam darbuotojų skaičiui, tokiu būdu organizacijos žinios individualizuojamos ir vėl tampa

neformalizuotomis. Socializacijos ir dėmesio į išorę etapai pabrėžia žinių kūrimą, o derinimo ir dėmesio į vidų etapai susiję su žinių panaudojimu. Žinios tampa vertingomis, kai jos yra nukreipiamos į kaimo turizmo sodybos vidų ir panaudojamos vertės kūrime (Lydeka, Bareišis, 2005; Nonaka, Takeichi, Umemoto, 1996; Nonaka, Konno, 1998; Nonaka, Toyama, 2003).

Nors žinios ir tapo esminiu reiškiniu kuriant bei išlaikant konkurencinius pranašumus (Kokavcova, Mala, 2009), tačiau, kaip jau buvo minėta anksčiau, paslaugų kokybė (kaip ir žinios) yra vienas pagrindinių veiksnių, lemiančių kaimo turizmo paslaugų pasiūlą ir paklausą. Kokybė padeda ne tik įgyti konkurencinį pranašumą, ji taip pat veikia ir kaip vartotojų kiekybės indikatorius (Ramanauskienė, Trijonytė, 2008). Kad paslaugų kokybė sąlygoja konkurencingumą, teigia ir A. Mikalauskienė, R. Trijūnaitienė, M. Vekterytė (2001). Šių autorių manymu, paslaugų kokybė sąlygoja ne tik įmonės, kaimo turizmo sodybų konkurencingumą, bet ir produktyvumą bei efektyvumą. Taigi, remiantis šiais teiginiais galima sakyti, kad paslaugų kokybė – vienas iš pagrindinių konkurencinių pranašumų kaimo turizmo versle. Darbo autorės nuomone, norint ją tinkamai valdyti, tobulinti reikia tam tikrų žinių bei asmeninių savybių, tokių kaip naujovių siekimas, noras tobulėti, ateities „matymas“.

L. Girdauskienės, A. Savanevičienės (2010) teigimu, žinių valdymo tikslas yra užtikrinti nuolatinę žinių gyvavimo ciklo kaitą nuo žinių įgijimo ir kūrimo iki jų užsaugojimo ir vertinimo, kai žinios yra paskirstomos tarp visų organizacijos narių ir yra taikomos veikloje, tai yra, žinių ciklas tampa nenutrūkstamiu procesu, užtikrinančiu daugkartinį žinių panaudojimą (7 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės pagal: SAJEVA, S.; JUCEVIČIUS, R. (2010). Determination of Essentials Knowledge Management System Components and their Parameters, p. 83; HOLSAPPLE, C.W.; JOSHI, K.D. (1999). Description and Analysis of Existing Knowledge Management Frameworks, p.9 (Adapted from Arthur Andersen & APQC, 1996); WENGER, E. (2004). Knowledge management as a doughnut: Shaping your knowledge strategy through communities of practice, p.1-8; SLADKEVIČIUS, M. (2005). Stebėseną ir žinių vadybą valstybės valdyme, p.156

**7 pav. Žinių valdymo procesas**

Kaip jau buvo minėta anksčiau, kaimo turizmo sodyba nėra uždara sistema, todėl žinių valdymą joje įtakoja ne tik vadovavimo stilius, kultūra, technologijos, bet ir vertinimo sistema.

Pasak L. Girdauskienės ir A. Savanevičienės (2007), tinkamai parinkti ir „paruošti“ darbuotojai greičiau prisitaiko prie darbo pobūdžio, specifikos ir pradeda generuoti naujas žinias, tad galima teigti, jog vadovo vaidmuo žinių valdyme labai svarbus.

Kaip ir kiekvienoje organizacijoje, taip ir kaimo turizmo sodyboje yra susiformavusi tam tikra kultūra, vertybės bei normos, kurią, darbo autorės nuomone, didžia dalimi kuria sodybos šeimininkas, (tačiau reikia nepamiršti, kad prie šio proceso kūrimo prisideda ir personalas). Taip pat galima teigti, kad nuo sodybos šeimininko, jo vadovavimo priklauso kokios technologijos naudojamos jo sodyboje, kaip vertinama visa veikla (kaip išmatuojami rezultatai, koks būna atsakas į verslo aplinką).

Taigi, norint valdyti žinias kaimo turizmo sodyboje reikia sukurti adekvačią valdymo sistemą (Sajeva, Jucevičius, 2010), bendrą mokymosi bei žinių valdymo sistemą kaimo turizmo sodybos viduje ir su jos išoriniais partneriais, užtikrinti efektyvų mokymąsi, vystyti sinergiją tarp rinkodaros, tyrimų, produktų gamybos, paslaugų kūrimo (Amidon, 2001).

C.W. Holsapple, K.D. Joshi (1999), S. Sajevos, R. Jucevičiaus (2010) teigimu, norint valdyti žinias pirmiausia reikia jas identifikuoti – kaimo turizmo sodybos savininkai pirmiausiai turėtų išsiaiškinti savo žinių lygį, kompetenciją, taip pat nustatyti personalo žinių lygį. Tada tampa aišku, kokių žinių trūksta ir galima jas atnaujinti įgyjant naujų žinių bei patirties iš išorinių bei vidinių šaltinių. Įgytos žinios ne visada ir ne visos būna naudingos, tad kaimo turizmo sodybų šeimininkai, personalas turėtų išmokti filtruoti žinias ir pasirinkti tas, kurios naudingiausios, reikalingiausios jų srityje (šiuo atveju kaimo turizmo versle). „Tinkamos“ žinios gali pastūmėti naujų žinių kūrimo link – naujų produktų, paslaugų kūrimas, naujos idėjos, koncepcijų ar modelių kūrimas ir pan. Sukurtas, įgytas žinias būtina kaupti bei saugoti (žinių, patirties perkėlimas į rašytinę ar elektroninę formą: ataskaitų rengimas, projektų aprašymas, jų saugojimas vidinėje duomenų bazėje), padaryti jas prieinamas visam personalui, t.y. rūpintis žinių sklaida. Geriausias patirtis, labiausiai kitose šakose prigijusios modelius, koncepcijas galima pabandyti adaptuoti, pritaikyti ir kaimo turizmo versle, įgytas žinias pritaikyti sprendžiant įvairias kaimo turizmo verslo problemas, priimant sprendimus, mokantis ir ieškant naujų idėjų.

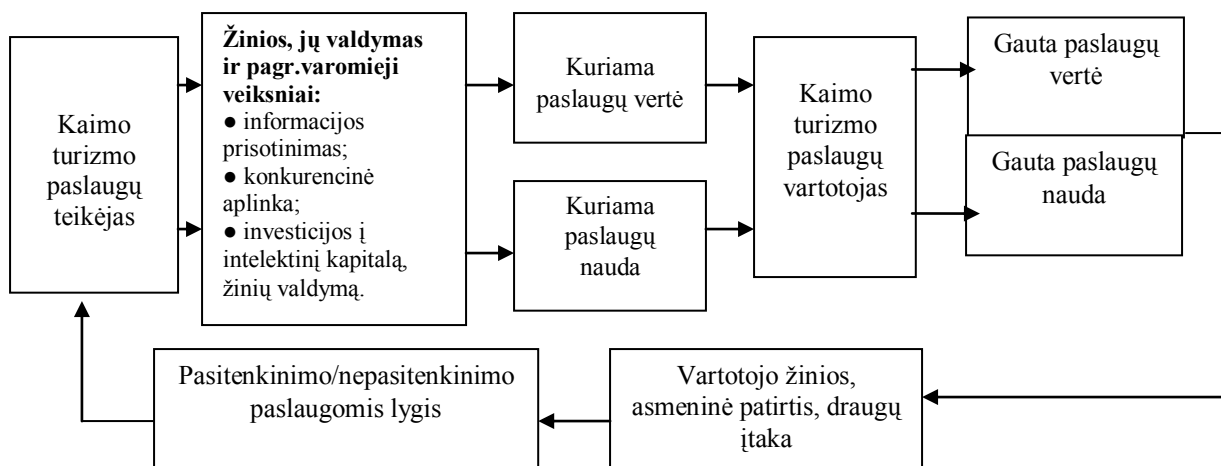
Taigi, apibendrinant 7 paveikslą teigtina, kad žinių valdymas kaimo turizmo sodybose (ir kituose versluose) yra labai naudingas ir reikalingas procesas, kuris įgalina realiai vertinti verslo galimybes šiandien bei tarsi nupiešia ateities gaires ir nukreipia reikiama linkme. Tai nenutrūkstamas,

dinamiškas procesas, kuris įtraukia ir „priverčia“ tobulėti ne tik sodybos šeimininkus, personalą, bet ir konkurentus.

D. Kokavcovos, D. Malos (2009) teigimu, žinios ir intelektinis kapitalas tapo svarbiausiais indėliais ir šių veiksnių valdymas yra didelis iššūkis ir sėkmingų organizacijų būtinybė. Remiantis šiuo teiginiu galima sakyti, jog žinios ir jų valdymas kaimo turizmo sodyboje yra vienas iš pagrindinių ir svarbiausių, taip pat didelę įtaką turinčių veiksnių, kurie įtakoja ne tik kaimo turizmo paslaugų kokybę, bet ir tolimesnę sėkmingą kaimo turizmo sodybos veiklą.

Augantis susidomėjimas poilsiu kaimo vietovėse, esančiose toliau nuo didelių urbanizuotų vietovių, nuolat didėjanti kaimo turizmo paslaugų paklausa (Jaszczak, Žukovskis, 2010), materialinių turtų dominavimą keičiantis paslaugų dominavimas (Czarnecki, 2009) tarsi įpareigoja kaimo turizmo sodybų šeimininkus ir personalą nuolat domėtis paslaugų kokybės standartais, tendencijomis, tobulinti paslaugų kokybę arba bent išlaikyti ją tokia lygyje, kuris tenkina vartotojus.

Kiekvienas žmogus yra skirtingas, savitas, turi tam tikrą žinių bagažą, tad skiriasi ir jų lūkesčiai bei pasitenkinimas gautais rezultatais, todėl ir tą pačią paslaugą, jos kokybę kiekvienas vartotojas įvertina skirtingai, remdamasis savo turimomis žiniomis, patirtimi, gandais (8 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės pagal Projekto „Verslo įmonių ir kolegijų dėstytojų gebėjimų atlikti kokybinius tyrimus ugdymas“ tyrimų ataskaitų rinkinys. III tomas, Paslaugų teikimo tobulinimas (2008), p.242; LYDEKA, Z.; BAREIŠIS, V. (2005).

Žinių valdymo modeliavimas, orientuojantis į individualių žinių tapsmą organizacinėmis, p. 92.

### 8pav. Kaimo turizmo paslaugų vertinimas remiantis žiniomis

Iš 8 paveikslą matome, kad kaimo turizmo paslaugų kokybė, jų vertė ir nauda vartotojui priklauso nuo kaimo turizmo sodybos šeimininko, personalo žinių bei jų valdymo. Z. Lydekos, V. Bareišio (2005), P. Žukauskos, A. Venskūno (2007), D. Kokavcovos, D. Malos (2009), T. Housel, H.A. Bell (200), J.D. Skyrme, M.D. Amidon (1997), A. Savanevičienės, L. Girdauskienės (2007), D.J.



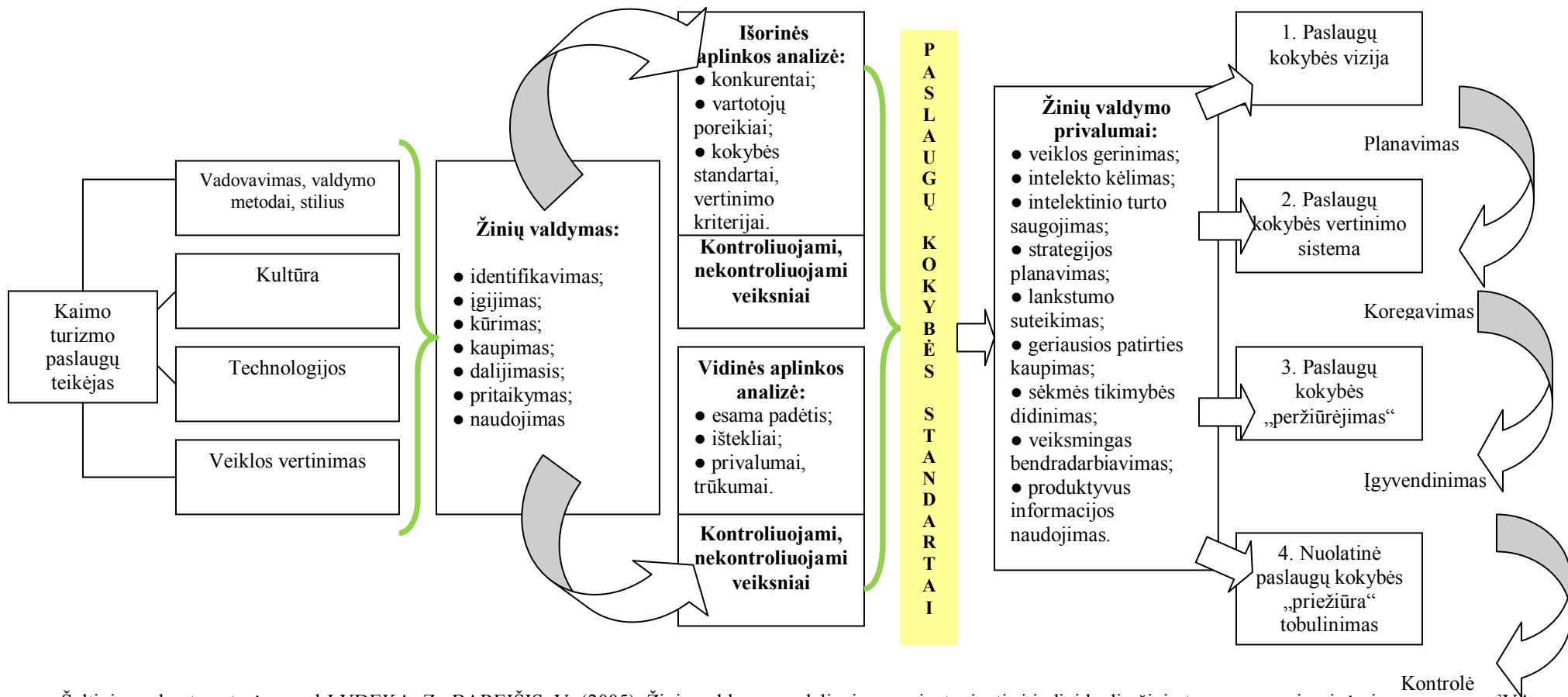
McManus, A.C. Snyder, T.L. Wilson (2000), Y. Malhotros (2000) teigimu verslo sektoriuje ryškėja tendencija, kad šiandien svarbiausias išteklius yra ne žemė, darbas ar kapitalas, o žinios. Vis daugiau šiandieninių turtą kuriančių rinkų yra paremtos žiniomis, žinios bei jų valdymas šiandien tampa svarbiausiais „indėliais“ siekiant ilgalaikio konkurencinio pranašumo bei išlikimo rinkoje, žinių valdymas – tai kelias į sėkmingą ir ilgalaikę veiklą, tad kaimo turizmo sodybų šeimininkai (ir personalas) norėdami išlikti rinkoje privalo ne tik disponuoti naujausiomis žiniomis, bet ir nuolat tirti konkurentus, ieškoti naujų galimybių, investuoti į intelektinį kapitalą bei žinių valdymą. Visa tai prisideda prie kaimo turizmo sodyboje kuriamų paslaugų kokybės, naudos ir vertės, kurią, kaip jau buvo minėta, kiekvienas individas suvokia ir vertina savaip.

Aptariant 8 paveikslą teigtina, jog paslaugos vartotojo gaunama vertė nevisada sutampa su kuriama verte. Vartotojo lūkesčiai yra netiesiogiai proporcingi vartotojo patirtam rezultatui: kuo mažesni vartotojo lūkesčiai, tuo didesnis vartotojo pasitenkinimas gautu rezultatu (Projekto „Verslo įmonių ir kolegijų dėstytojų gebėjimų atlikti kokybinius tyrimus ugdymas“ tyrimų ataskaitų rinkinys, 2008). Taigi, vartotojai gautą paslaugų naudą ir vertę vertina remdamiesi savo asmenine patirtimi, turimomis žiniomis, remdamiesi rekomendacijomis. Jeigu vartotojas gavo tai, ko ir tikėjosi ar net daugiau, tada pasitenkinimas paslaugomis būna teigiamas, ir atvirkščiai – jei negavo to, ko tikėjosi, pasitenkinimas paslaugomis būna neigiamas. Visa ši informacija vienokiu ar kitokiu būdu pasiekia kaimo turizmo paslaugų teikėjus, kurie, vienu ar kitu atveju, privalo reaguoti ir pasitelkdami žinias bei jų valdymą tobulėti bei mokytis iš savo klaidų.

Leidinyje „Verslo įmonių ir kolegijų dėstytojų gebėjimų atlikti kokybinius tyrimus ugdymas“ tyrimų ataskaitų rinkinys (2008), teigiama, jog turizmo paslaugų pasitenkinimo lygį lemia keturios veiksmų grupės:

- veiksniai, susiję su personalu (*kontroliuojami veiksniai*);
- veiksniai, susiję su materialiniu produktu (*kontroliuojami veiksniai*);
- situaciniai veiksniai (*nekontroliuojami veiksniai*);
- kultūriniai veiksniai (*nekontroliuojami veiksniai*).

Darbo autorės nuomone, galima teigti, kad šie veiksniai įtakoja pasitenkinimo paslaugomis lygį ir kaimo turizmo versle. Taigi, remiantis aukščiau paminėtais veiksniais, atlikta literatūros analize, kaimo turizmo paslaugų kokybės valdymo bei žinių valdymo proceso kaimo turizmo sodybose modeliais, žemiau pateikiamas žinių valdymo įtakos, kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei, teorinis modelis, kuriuo remiantis bus formuluojamos išvados ir pasiūlymai (9 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės pagal LYDEKA, Z.; BAREIŠIS, V. (2005). Žinių valdymo modeliavimas, orientuojantis į individualių žinių tapsmą organizacinėmis, p. 72, SAJĖVA, S.; JUCEVIČIUS, R. (2010). Determination of Essentials Knowledge Management System Components and their Parameters, p. 83; HOLSAPPLE, C.W.; JOSHI, K.D. (1999). Description and Analysis of Existing Knowledge Management Frameworks, p.9 (Adapted from Arthur Andersen & APQC, 1996); WENGER, E. (2004). Knowledge management as a doughnut: Shaping your knowledge strategy through communities of practice, p.1-8.; RUKUIŽIENĖ, R. (2007b) Lietuvos kaimo turizmo sektoriaus plėtros galimybių tyrimas, p. 39; РАМАНАУСКЕНЕ, Я. ГАРГАСАС, А. (2009) УЛУЧШЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ СЕЛЬСКОГО ТУРИЗМА В ЛИТВЕ, p.6; Projekto „Verslo įmonių ir kolegijų dėstytojų gebėjimų atlikti kokybinius tyrimus ugdymas“ tyrimų ataskaitų rinkinys. III tomas, Paslaugų teikimo tobulinimas (2008) p.241,242;

9 pav. Žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei

Kaip jau buvo minėta anksčiau, šeimininko vadovavimo stilius, nusistovėjusi kultūra, vyraujančios technologijos bei veiklos vertinimo sistemos įtakoja žinių lygį kaimo turizmo sodyboje, jų valdymo ypatumus bei niuansus. Žinių valdymas – dinamiškas procesas, apimantis žinių identifikavimą, įgijimą, kūrimą, kaupimą, dalijimąsi, pritaikymą bei naudojimą kaimo turizmo versle. Kaimo turizmo sodybos šeimininkas, personalas, disponuodami turimomis žiniomis, įgydami ar kurdami naujas žinias, dalindamiesi jomis gali analizuoti ne tik savo išteklius, galimybes, privalumus ir trūkumus, bet ir konkurentų veiklą, vartotojų poreikius, kokybės standartus, vertinimo kriterijus.

Išanalizavus vidinę ir išorinę aplinkas būtina atkreipti dėmesį ir į kontroliuojamus bei nekontroliuojamus veiksnus, kurie darbo autorės nuomone, taip pat turi didelės įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei. Projekto „Verslo įmonių ir kolegijų dėstytojų gebėjimų atlikti kokybinius tyrimus ugdymas“ tyrimų ataskaitų rinkinyje (2008) prie kontroliuojamų, susijusių su personalu veiksmų galima išskirti darbuotojų kompetenciją, organizuotumą, veiklumą, komunikabilumą, patirtį, empatiją, prie veiksmų, susijusių su materialiniu produktu – gyvenimo sąlygas, transportą, maitinimą ir pan. Tuo tarpu nekontroliuojami kultūriniai veiksniai gali būti tokie, kaip asmeninis nusiteikimas, kitų paslaugos vartotojų nusiteikimas, bendrumas. Kaimo turizmo sodybos patrauklumą, šalies kultūrą, papročius galima įvardinti kaip nekontroliuojamus situacinius veiksnus

Taigi, išanalizavus vidinę bei išorinę aplinkas, įvertinus kontroliuojamus ir nekontroliuojamus veiksnus, kiekvienoje kaimo turizmo sodyboje suformuojami tam tikri paslaugų kokybės standartai, kurias remiantis ir teikiamos paslaugos.

Būtina pastebėti, kad ir kaip kiekviename versle, taip ir kaimo turizme egzistuoja dvi pusės – vartotojas ir tiekėjas, todėl dažniausiai nustatytus paslaugų kokybės standartus vartotojas ir paslaugų teikėjas supranta ir vertina skirtingai (kaip jau buvo minėta, tai įtakoja ne tik valdymo stilius, technologijų, žinių lygis, jų valdymo ypatumai, bet ir kontroliuojami bei nekontroliuojami veiksniai). Šiandien, kada konkurencinė aplinka nuolat kinta, atsiranda vis naujų konkurentų, tik žinių valdymas bei jų pritaikymas versle gali padėti išsilaikyti rinkoje. A. Kaklauskos, L. Knapeckienės (2005) teigimu, žinių valdymas organizacijai, verslui teikia daug privalumų, kuriais reikia mokėti pasinaudoti. Veiksmingas bendradarbiavimas, intelekto kėlimas, geriausios patirties kaupimas įgalina galvoti ir siekti geresnės paslaugų kokybės, diegti naujesnes paslaugų kokybės vertinimo sistemas, modelius, palyginti savo paslaugų kokybę su konkurentų, nuolat valdyti, tobulinti paslaugų kokybę, kad prirėkus greitai būtų galima prisitaikyti prie pakitusių reikalavimų, vartotojų poreikių.

Taigi, žinių valdymo planavimas, koregavimas, įgyvendinimas ir kontrolė prisideda ir prie paslaugų kokybės valdymo, geresnio vartotojų poreikių patenkinimo, sėkmingo kaimo turizmo sodybos darbo.

## **2. ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKOS KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI EMPIRINIS IŠTYRIMO LYGIS**

Pirmojoje šio skyriaus dalyje bus apžvelgiami su žinių valdymu bei paslaugų kokybe atlikti moksliniai tyrimai, analizuojami statistikos departamento duomenys bei atlikti tyrimai. Antroje dalyje, remiantis nagrinėtais teoriniais aspektais ir praktinių rezultatų duomenimis, pateikiamas apibendrinantis žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei modelis.

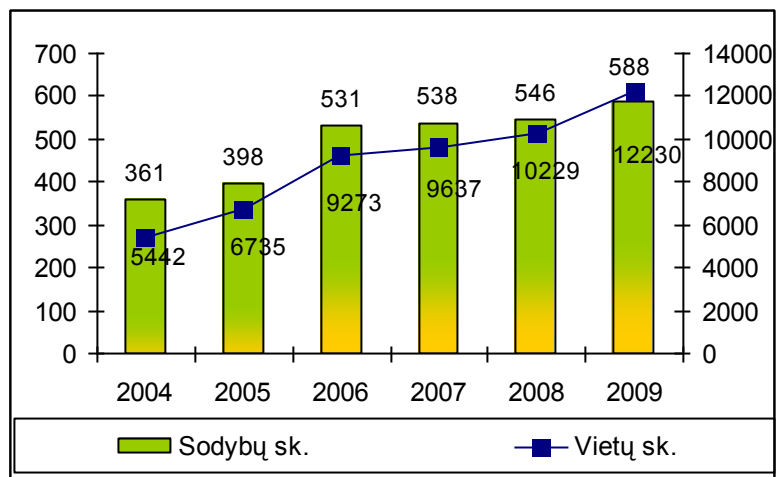
### **2.1. Atliktų žinių valdymo bei kaimo turizmo paslaugų kokybės tyrimų rezultatų analizė**

Pirmoji kaimo turizmo sodyba Lietuvoje atsirado dar 1994 m., o masinis kaimo turizmo sodybų Lietuvoje kūrimasis prasidėjo 1997-aisiais. Kaimo turizmo verslas Lietuvoje gana greitai sustiprėjo ir išpopuliarėjo. 2005-aisiais Kaimo turizmo asociacijai priklausė 114 narių, o 2010 m. pradžioje asocijuotų kaimo turizmo sodybų priskaičiuota 411, neskaitant nemažo skaičiaus neįeinančių į asociaciją ir veikiančių nepriklausomai. Kaimo turizmo paslaugų paklausa išaugo – sodybos tapo reikšmingais kaimo kraštovaizdžio elementais (Lamanauskas, Sirusienė-Lamanauskienė, 2010).

A. Lamanausko, R. Sirusienės-Lamanauskienės (2010) teigimu, Lietuvos kaimo turizmo sodybų kūrimas į kaimo gyvenimą atnešė gerų permainų: pastatų vidaus sutvarkymas, paslaugų, apgyvendinimo patalpų bei aptarnavimo kokybė pasiekė aukštą lygį. Išaugus vartotojų pajamoms, šie ima kelti aukštesnius reikalavimus paslaugų kokybei, o tai skatina kaimo turizmo sodybos šeimininkus daugiau investuoti į kaimo turizmo paslaugų kokybę ir įvairovę (Ribašauskienė, 2008).

Kaimo turizmo vystymu suinteresuoti daugelis asmenų. Vieniems kaimo turizmas yra pragyvenimo šaltinis, antriems – laisvalaikio leidimo forma, kitiems – ekologinių, socialinių, kultūrinių ir ekonominių problemų sprendimas (Polucha, Žukovskis, 2010).

Pastaruoju metu gaudamas Europos sąjungos paramą, kaimo turizmo verslas sėkmingai plečiasi (Lamanauskas, Sirusienė-Lamanauskienė, 2010), tai iliustruoja ir 9 paveikslas – nuo 2004 iki 2009 metų Lietuvoje didėjo ne tik kaimo turizmo sodybų skaičius, bet ir vietų skaičius sodybose. Palyginus 2009 metus su 2004 metais, kaimo turizmo sodybų skaičius šalyje padidėjo 62,9 proc., o vietų skaičius lyginant tuos pačius metus išaugo net 124,7 proc. (10 pav.).



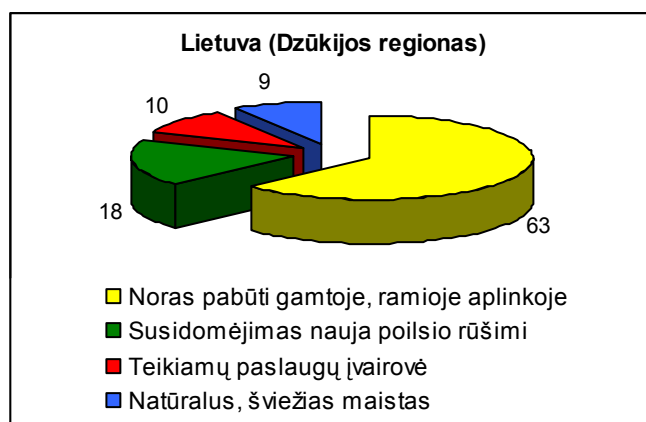
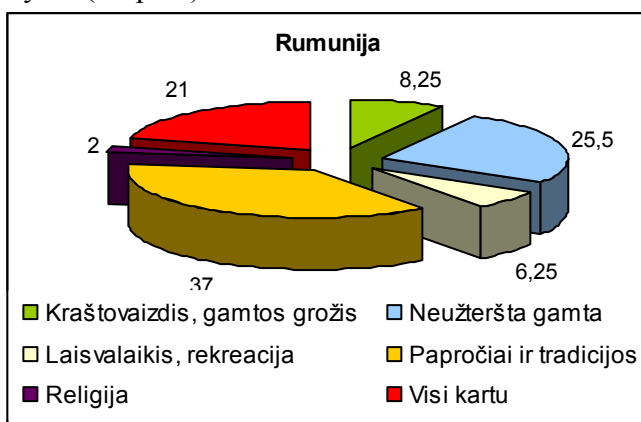
Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas, 2010

**10 pav. Kaimo turizmo sodybų ir vietų jose skaičius 2004-2009 metais**

R. Sirusienė (2007) pabrėžia, jog vykstant daugeliui pokyčių ir panaudojant ES investicijas, pastaraisiais metais Lietuvos kaimas tapo patrauklia erdve ne tik žemės ūkio veiklai, bet ir poilsiui: su išplėtotą gamybinę ir socialinę infrastruktūrą, išsilavinusių ir iniciatyvių žmonių bendruomene, sveika aplinka ir gražiu kraštovaizdžiu.

Kaimo turizmas vilioja vartotojus dėl skirtingų priežasčių: vieni nori pailsėti nuo triukšmo, pabūti su draugais ar šeima, kitus žavi galimybė kaimo turizmo sodybose švęsti įvairias šventes ar atvykti tiesiog pažintinės kelionės tikslais (Valančiauskaitė, Končiūtė, 2002).

Pastebėtina, kad skirtingose šalyse rinktis kaimo turizmo paslaugas vartotojus skatina panašūs motyvai (11 pav.).



Šaltinis: ŽALIENĖ, I.; ŽALYS, L. (2002). Kaimo turizmo plėtros prielaidos Dzūkijos regione, p.42; ZAHARIA, M.; DUMITRU, N. R. (2008). Statistic and Econometric Analysis of the Motivational Factors on Tourist Behaviour, p.656.

**11 pav. Motyvai, lemiantys kaimo turizmo sodybų pasirinkimą Rumunijoje ir Lietuvoje (Dzūkijos regione)**

Aptariant 11 paveikslą teigtina, kad Rumunijoje renkantis kaimo turizmo sodybą didelę įtaką daro papročiai bei tradicijos (37 proc.), neužteršta gamta (25,5 proc.), kraštovaizdis bei gamtos grožis

(8,25 proc.). Pastebėtina, kad nemaža dalis respondentų (net 21 proc.) rinkdamasis kaimo turizmo sodybą Rumunijoje atsižvelgia į visus išvardintus kriterijus (kraštovaizdis, neužteršta gamta, laisvalaikis, rekreacija, papročiai ir tradicijos, religija).

Kadangi žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei tyrimas bus atliekamas Druskininkų savivaldybėje, tad darbo autorės nuomone, tikslinga pateikti motyvus, skatinančius rinktis poilsį Dzūkijos regiono kaimo turizmo sodybose. Taigi, kaip matome iš 10 paveikslo, pagrindinis motyvas skatinantis rinktis poilsį Dzūkijos regiono kaimo turizmo sodybose yra noras pabūti ramioje aplinkoje bei gamtoje (63 proc.). Toliau pagal svarbumą „išsirikiuoja“ susidomėjimas nauja poilsio rūšimi (18 proc.), teikiamų paslaugų įvairovė (10 proc.) bei natūralus ir šviežias maistas (9 proc.).

Apibendrinant galima teigti, kad tiek Lietuvoje, tiek ir Rumunijoje vienas iš pagrindinių motyvų, lemiančių kaimo turizmo sodybos pasirinkimą, yra neužteršta gamta bei noras pabūti joje, gražus kraštovaizdis, rami aplinka.

Remiantis A. Astromskienės, J. Ramanauskienės, A. Gargaso, V. Vanagienės (2009) atlikto tyrimo duomenimis pateikiamos tokios pagrindinės priežastys, lemiančios kaimo turizmo sodybų pasirinkimą Lietuvoje: 37,1 proc. respondentų sodybas renkasi savaitgalio praleidimui, šeimos šventėms – 28,0 proc. respondentų. 26,9 proc. apklaustųjų važiuoja į kaimo turizmo sodybas, kad atitrūkti nuo miesto triukšmo ir pabūti arčiau gamtos. 18,0 proc. respondentų renkasi kaimo turizmo sodybas aktyviam poilsiui. Įmonės šventėms sodybas renkasi 9,4 proc. apklausos dalyvių. Kaimo turizmo sodybos pasirinkimą labiausiai lemia vandens telkinio buvimas netoli sodybos (44,6 proc.) Prieinama kaina svarbiausia 39,5 proc. apklaustųjų. 29,0 proc. respondentų svarbu kaimo turizmo sodyboje teikiamos paslaugos. Aptarnavimo kokybė svarbi 14,0 proc. Komfortas svarbus 13,2 proc. apklausos dalyvių. 9,7 proc. respondentų nurodė, kad miškas šalia sodybos svarbu pasirenkant sodybą.

Kaimo turizmas poilsiautojams gali pasiūlyti įvairių paslaugų ir pramogų. M. Sznajder, L. Przeborska (2004) kaimo turizmo paslaugas ir pramogas suskirstė į devynias pagrindines grupes (2 lentelė).

**Kaimo turizmo paslaugų ir pramogų suskirstymas**

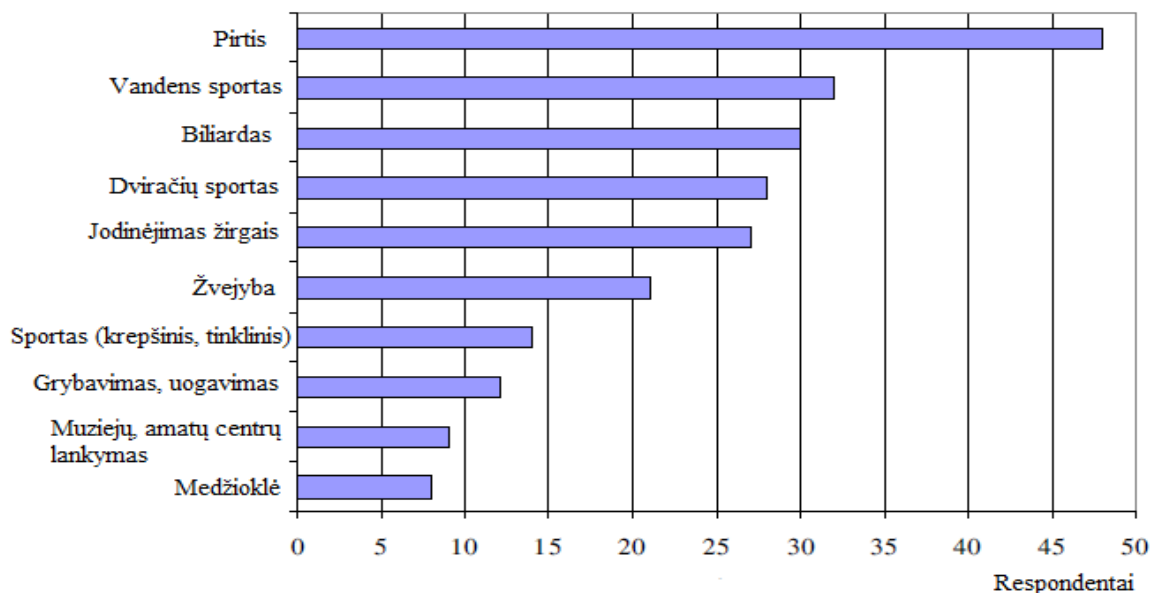
<b>Paslauga/pramoga</b>	<b>Aprašymas</b>
Apgyvendinimas	Gyvenimas kempinge, kaimo viešbučiuose ir moteliuose, miegojimas ant šieno,
Maitinimas	Maitinimasis kaimo turizmo sodyboje ar kitose kaimo maitinimo paslaugas teikiančiose įmonėse (valgyklose, bufetuose ir pan.)
„Nekilnojamas kaimo turizmas“	Produktai ir paslaugos prieinami tik kaimo turizmo sodyboje: tiesioginis sąlytis su naminiiais gyvūnais ir ūkyje laikomais gyvuliais (pvz. karvės melžimas, avių kirpimas ir pan.), žemės ūkio gamybos procesų stebėjimas
Mažmeninė prekyba	Maisto produktų, pagamintų ūkyje (daržovės, medus, vaisiai, pienas ir kt.) tiesioginis pardavimas kaimo turizmo paslaugų vartotojams
Poilsis kaimo turizmo sodyboje	Savaitgalio poilsis, atostogų praleidimas kaimo turizmo sodyboje, didžiųjų švenčių šventimas
Aktyvus poilsis, sportas	Pasivažinėjimas dviračiais, jodinėjimas žirgais, žvejyba, medžioklė ir pan.
Pramogos kaime	Ekskursijos, parkų, sodų lankymas
Terapija	Paslaugos, susijusios su sveikatos priežiūra (pvz. vandens, jodimo, specialios dietos terapija, įvairių bičių produktų vartojimas, kontaktas su gyvūnais ir gamta, sveikų produktų vartojimas ir pan.)
Etnografija	Susipažinimas su istoriniais ūkiais, liaudies muziejais, poezija, muzika, vietos kalba, papročiais, tradicijomis

Šaltinis: SZNAJDER, M; PRZEZBORSKA, L. (2004). Identification of Rural and Agri-Tourism Products and Services, p. 168-175.

Aptariant 2 lentelę teigtina, kad kaimo turizmo sodyboje galima patenkinti ne tik pagrindinius - apgyvendinimas ir maitinimas, bet ir aukštesnio lygio poreikius – atgauti jėgas aktyviai sportuojant, praplėsti savo akiratį lankantis liaudies muziejuose, susipažįstant su vietos tradicijomis, papročiais, kalba, susipažinti su tradiciniais sveikatos „išlaikymo“ būdais.

V. Valančiauskaitės, V. Končiūtės (2002) atlikto tyrimo duomenimis teigtina, kad daugumoje kaimo turizmo sodybų teikiamos tos pačios paslaugos: apgyvendinimas, maitinimas, skalbimas, lyginimas, valčių, vandens dviračių, dviračių nuoma. Taip pat prižiūrimi vaikai, organizuojama žvejyba, grybavimas, uogavimas, jodinėjimas žirgais.

Remiantis J. Ramanauskienės ir A. Gargaso (2006) atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad net 49 proc. respondentų kaimo turizmo paslaugų įvairovę vertina gerai, 12 proc. respondentų – labai gerai ir 39 proc. respondentų sakė esantys nepatenkinti kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų įvairove. Taigi, 11 paveiksle pateikiamos labiausiai pageidaujamos kaimo turizmo sodybose teikiamos paslaugos 2006 metais.



Šaltinis: RAMANAUSKIENĖ, J.; GARGASAS, A. (2006). Marketing Solutions in Rural Tourism development in Lithuania, p.42

### 12 pav. Kaimo turizmo paslaugų paklausos lygis (2006 metais)

Aptariant 12 paveikslą teigtina, kad vartotojai, besilankantys kaimo turizmo sodybose labiausiai vertina pirties bei vandens sporto teikiamus malonumus bei privalumus. Taip pat nemažai daliai respondentų svarbu, jog kaimo turizmo sodyboje būtų galimybė mėgautis stalo (biliardas) ir lauko (krepšinis, tinklinis) žaidimais, pasivažinėti dviračiais.

Vis dėlto pagrindinė kaimo turizmo paslauga, pasak A. Astromskienės, J. Ramanauskienės, A. Gargaso, V. Vanagienės (2009) – apgyvendinimas ( ją įvardija 81,8 proc. respondentų). Žvejyba siūloma 72,7 proc. sodybų. Maitinimo paslaugos teikiamos 63,6 proc. sodybų. 54,5 proc. sodybų galima išsinuomoti pokylių salę. Pirties paslaugomis galima pasinaudoti 45,5 proc. sodybų. Siūlydami naujas paslaugas vartotojams, sodybų savininkai vadovaujasi tiek savo patirtimi (63,6 proc. respondentų), tiek vartotojų pageidavimais (36,4 proc. respondentų). Tad kaimo turizmo sodybų politika yra orientuojama į vartotojus. 63,6 proc. sodybų savininkų pastoviai domisi jų poreikiais, 54,6 proc. sodybų savininkų lanksčiai ir greitai reaguoja į vartotojų ir rinkos poreikius. 18,2 proc. sodybų savininkų atlieka tyrimus, siekiančius nustatyti vartotojų pasitenkinimą lemiančius veiksnius. Nė vienas savininkas nenurodė, kad domisi technologinėmis naujovėmis ir jų diegimu.

Statistika liudija, kad poilsį kaime dažniausiai renkasi vietiniai gyventojai miestiečiai, tačiau R. Sirusienės-Lamauskienės teigimu, Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą, 17 procentų padaugėjo užsieniečių, besirenkančių poilsį mūsų šalies kaimo turizmo sodyboje. Tai paaiškinama tuo, jog visoje Europoje kaimo turizmas turi gana senas, net 35-40 metų siekiančias tradicijas. Tuo tarpu Lietuvoje kaimo turizmas tegyvuoja 10 metų. Lietuva užsieniečius domina kaip nauja, dar neatrasta valstybė.



Teigiama, kad mūsų šalį renkasi tie piliečiai, kurių gamta panaši į Lietuvos. Kaimo turizmą itin pamėgo vokiečiai, olandai, danai, skandinavai, anglai (Valstietis.lt, 2008).

J. Ramanauskienės, A. Gargaso (2007) atlikto tyrimo metu nustatyta, kad vartotojai dabartinę kaimo turizmo sodybų bei jose teikiamų paslaugų kokybę vertina patenkinamai (55 proc.). 15 proc. respondentų nėra patenkinti paslaugų kokybe ir vertina sodybas bei jose teikiamas paslaugas 3-4 balais (pagal 10 balų sistemą). 7-8 balais paslaugų kokybę įvertino tik 29 proc. respondentų.

2008 metais padidėjusios šalies gyventojų vartojimo galimybės leido didesnę pajamų dalį skirti laisvalaikiui ir poilsiui kaime. Išaugus vartotojų pajamoms, šie ėmė kelti aukštesnius reikalavimus paslaugų kokybei, o tai skatino kaimo turizmo sodybos šeimininkus daugiau investuoti į kaimo turizmo paslaugų kokybę ir įvairovę (Ribašauskienė, 2008).

Remiantis 9 paveikslo duomenimis ir J. Ramanauskienės, Z. Vagonio (2010) atlikto tyrimo duomenimis teigtina, kad kaimo turizmo sodybų skaičius ir jose teikiamų paslaugų paklausa didėja, vadinasi, daugėja klientų ir didėja konkurencija. Tolesnė kaimo turizmo verslo sėkmė labiau priklauso nuo to, kaip paslaugos tiekėjai sugeba tenkinti besikeičiančius vartotojų poreikius, pasiūlyti kokybiškas ir naujas paslaugas.

Tiriant teikiamų kaimo turizmo paslaugų kokybę (3 lentelė), nustatyta, kad respondentams svarbiausia paslaugų apčiuopiamumo (fiziniai elementai, įranga, komunikacinės kaimo turizmo sodybų priemonės) ir patikimumo (sugebėjimas suteikti pažadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai) dimensijos (svoris 0,23). (Astromskienė, Ramanauskienė, Gargasas, Vanagienė, 2009).

### 3 lentelė

#### Vartotojų paslaugų kokybės dimensijų įvertinimas

Dimensija	Svoris	Pasitenkinimas	Lūkesčiai	Spraga
Apčiuopiamumas	0,23	3,89	4,21	-0,32
Patikimumas	0,23	3,70	4,07	-0,37
Jautrumas	0,19	3,95	4,23	-0,28
Tikrumas ir kompetencija	0,19	3,99	4,38	-0,39
Empatija	0,16	3,62	4,04	-0,42
Svertiniai vidurkiai	x	3,83	4,19	-0,35

Šaltinis: ASTROMSKIENĖ, A.; RAMANAUSKIENĖ, J.; GARGASAS, A.; VANAGIENĖ, V. (2009). *Lietuvos kaimo turizmo verslo raida ir pokyčius įtakojantys veiksniai*, p.46

Toliau seka jautrumo (noras padėti vartotojui ir suteikti paslaugą punktualiai ir greitai) bei tikrumo ir kompetencijos dimensijos (personalo žinios ir sugebėjimai, reikalingi teikiant paslaugą) (svoris – 0,19). Mažiausiai svarbi respondentams empatijos dimensija, t. y. sugebėjimas įsijausti į kliento padėtį ir žiūrėti į jo rūpesčius kaip savus.

Kaip matyti iš 3 lentelės, egzistuoja spragos (neatitikimas tarp trokštamos ir patirtos paslaugų kokybės) visose penkiose paslaugų kokybės dimensijose. Nors respondentai nurodė, kad empatija yra mažiausiai svarbi dimensija, tačiau būtent šioje dimensijoje egzistuoja didžiausias neatitikimas tarp esamos ir norimos paslaugos kokybės (-0,42). Mažiausias skirtumas tarp lūkesčių ir esamos situacijos egzistuoja paslaugų kokybės dimensijoje – jautrumas (-0,28) (Astromskienė, Ramanauskienė, Gargasas, Vanagienė, 2009).

Taigi, apibendrinant 4 lentelę teigtina, kad norint patenkinti nuolat besikeičiančius vartotojų poreikius būtina analizuoti jų poreikius, lūkesčius, tai, kokios kaimo turizmo paslaugų kokybės jie tikisi. Taip pat būtina analizuoti ir įvertinti kaip paslaugų kokybę supranta ne tik vartotojai, bet ir kaip ją suvokia pats paslaugos teikėjas. Išsiaiškinus skirtumus tarp vartotojo ir paslaugos teikėjo paslaugų kokybės suvokimo, galima stengtis tas spragas sumažinti, „prisitaikyti“ prie vartotojo norų bei poreikių. Kaimo turizmo sodybos šeimininkas, norėdamas neprarasti vartotojų, bei pritraukti naujų, turi nuolat formuoti sodybos ir jose teikiamų paslaugų įvaizdį, plečiant jų įvairovę bei gerinant kokybę.

Išanalizuoti atlikti kaimo turizmo paslaugų kokybės tyrimai bei kita informacija, susijusi su paslaugų kokybe apibendrintai pateikiama 4 lentelėje.

#### 4 lentelė

#### Kaimo turizmo paslaugų kokybės tyrimai

Šaltinis	Tyrimo aprašymas
I. Žalienė, L. Žalys (2002)	Analizuoja kaimo turizmo plėtros galimybes Dzūkijos regione, pateikia pagrindinius motyvus. Lemiančius kaimo turizmo sodybos pasirinkimą Dzūkijoje, analizuoja šio regiono kaimo turizmo sodybose teikiamas paslaugas
J. Ramanauskienė, A.Gargasas (2006)	Autoriai sprendžia kaimo turizmo, kaip alternatyviosios verslo rūšies, turinčios didelį populiarumą visame pasaulyje, plėtojimo problemas, atskleidžia rinkodaros svarbą ir uždavinius tolesnėje plėtroje, analizuoja, kodėl kai kurie vartotojai tik iš dalies patenkinti kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybe, pateikia veiksnius, skatinančius konkrečios sodybos pasirinkimą, pateikia grafiką, vaizduojantį kaimo turizmo paslaugų paklausos lygį
R. M. Gogonea, M. Zaharia, N. R. Dumitru (2008)	Pateikia respondentų struktūrą pagal amžiaus grupes bei lytį ir pagrindinius motyvus, lemiančius kaimo turizmo sodybų pasirinkimą Rumunijoje.
A. Astromskienė, J. Ramanauskienė, A. Gargasas, V. Vanagienė (2009)	Šiuo tyrimu apibendrinti ir susisteminti 15 metų laikotarpio Lietuvos kaimo turizmo pokyčiai bei įvardytiems pokyčiams poveikį turėję veiksniai. Autoriai taip pat analizuoja vartotojų srautus kaimo turizmo sodybose, išskiria pagrindines priežastis, lemiančias sodybos pasirinkimą, aptariamos pagrindinės paslaugos, teikiamos kaimo turizmo sodybose, nustatytos pagrindinės kaimo turizmo paslaugų kokybės dimensijos bei pateikiamas vartotojų paslaugų kokybės dimensijų vertinimas, analizuojama kaimo turizmo ir kaimo amatų sąveika.
Statistikos departamentas (2010)	Išanalizuota Lietuvos statistikos Departamento pateikta informacija apie kaimo turizmą parodė, jog kaimo turizmas Lietuvoje plečiasi. Nuo 2004 iki 2009 metų Lietuvoje didėjo ne tik kaimo turizmo sodybų skaičius, bet ir vietų skaičius sodybose. Palyginus 2009 metus su 2004 metais, kaimo turizmo sodybų skaičius šalyje padidėjo 62,9 proc., o vietų skaičius lyginant tuos pačius metus išaugo net 124,7 proc.

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis ASTROMSKIENĖ, A.; RAMANAUSKIENĖ, J.; GARGASAS, A.; VANAGIENĖ, V. (2009). *Lietuvos kaimo turizmo verslo raida ir pokyčius įtakojančios veiksniai*, p.46; RAMANAUSKIENĖ, J.; GARGASAS, A. (2006). *Marketing Solutions in Rural Tourism development in Lithuania*, p.42; Lietuvos statistikos departamentas (2010). *Turizmas lietuvoje*, p.100; ŽALIENĖ, I.; ŽALYS, L. (2002). *Kaimo turizmo plėtros prielaidos Dzūkijos regione*, p.42; GOGONEA, R. M.; ZAHARIA, M.; DUMITRU, N. R. (2008). *Statistic and Econometric Analysis of the Motivational Factors on Turistic Behaviour*, p.656.

Apibendrinant atliktus tyrimus galima teigti, kad kaimo turizmas Lietuvoje sparčiai plečiasi ir tam, darbo autorės nuomone, įtakos turi ne tik Europos sąjungos teikiama parama, bet ir vartotojų srautų didėjimas. Taip pat pastebėta, kad tiek Lietuvoje, tiek ir užsienyje kaimo turizmo sodybų pasirinkimą lemia panašūs veiksniai. Atlikti tyrimai atskleidė, kad nemaža dalis respondentų nepatenkinti ne tik kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų įvairove, bet ir jų kokybe, tad žinių valdymo įtakos kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei tyrimas gali pateikti atsakymus, kaip patobulinti teikiamų paslaugų kokybę ir patenkinti besikeičiančius vartotojų poreikius.

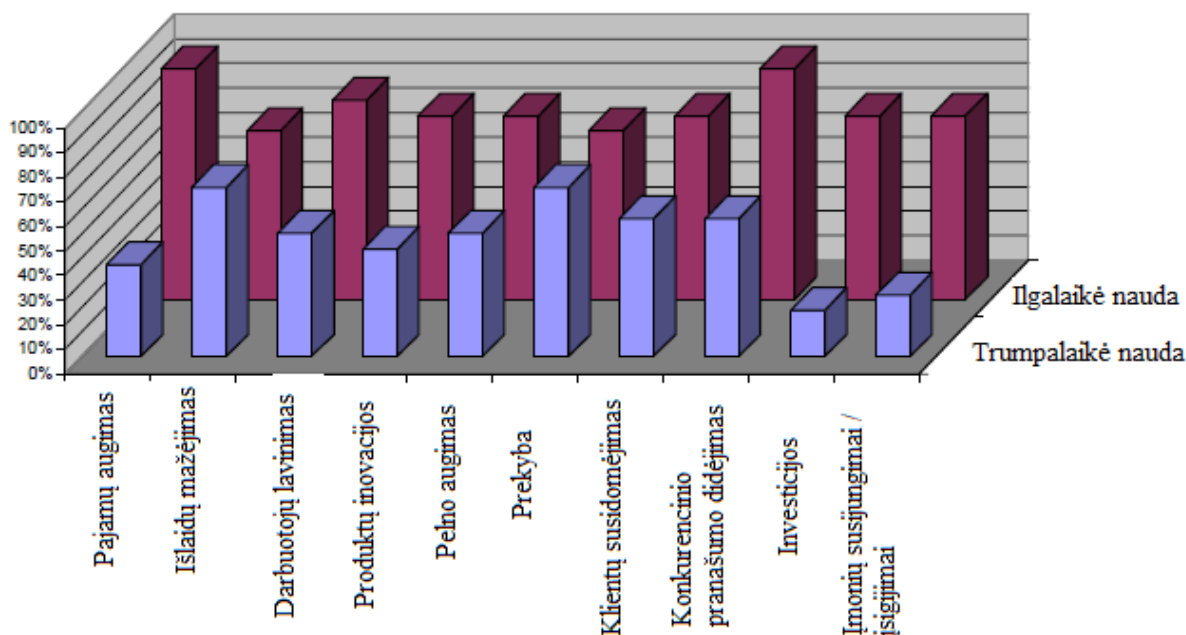
Konkurencijos didėjimas verčia organizacijas (šiuo atveju kaimo turizmo sodybas) nuolat stebėti aplinkos, kurioje veikia, tendencijas. Tačiau didėjant globalumo lygiui nuolatinės plėtros procesui vien aplinkos stebėsenos nepakanka. Siekiant išlaikyti konkurencinį pranašumą, kurti pridėtinę konkurencinę vertę, atsiranda būtinybė skverbtis į rinką patiems, mokytis, dalintis žiniomis, siūlyti naujas idėjas ir kuo greičiau perkelti jas į naujus procesus, struktūras ir produktus (Cushman, Venters, Cornford, Mitev, 2002).

J. D. Skyrme, M. D. Amidon (1997) apskaičiavo, kad daugiau nei 70 proc. darbų yra susiję su informacija arba žiniomis. Jų teigimu, vis daugėja žmonių, atliekančių ne fizinį darbą, o darbą, susijusį su žiniomis, tad nenuostabu, kad ir kaimo turizmo sodybose vis didėja žinių bei jų valdymo reikšmė.

K. North, R. Reinhardt, A. Schmidt (2002) teigia, kad vadovai suvokia žinių vertę ir įvairią naudą, gaunamą iš žinių valdymo. Šie autoriai įvardija tokius žinių valdymo įmonėje privalumus: didesnis gebėjimas prisitaikyti prie pokyčių, komunikacijos gerėjimas, orientacija į klientą, sąnaudų mažinimas, aukštesnis kokybės lygis, motyvacijos didėjimas, finansinių rezultatų gerėjimas, greitesnis sprendimų priėmimas ir kiti. Tuo tarpu L. N. Long, L. Marling, M. Baily, R. DeLoach, D. Secor (2005) kaip pagrindinius žinių valdymo privalumus įvardija išlaidų bei rizikos sumažinimą, sprendimų priėmimo, strateginio planavimo pagerėjimą, naujų techninių metodų plėtojimą, greitesnį problemų sprendimą, didesnę darbo jėgos universalumą bei mažesnes išlaidas darbuotojų mokymui.

Griffith University- School of Management & BML Consulting (2002) Indijoje atliko tyrimą, kurio metu buvo aiškinamasi ar Indijos įmonėse egzistuoja žinių valdymo programos, kokią naudą žinių valdymas teikia verslui. Taigi, atliktas tyrimas parodė, kad net 75 proc. tyrime dalyvavusių įmonių turi arba svarsto galimybę įdiegti žinių valdymą, 19 proc. įmonių neturėjo žinių valdymo programos, tačiau žinojo žinių valdymo teikiamus privalumus verslui ir 6 proc. tyrime dalyvavusių įmonių apskritai nebuvo girdėję apie žinių valdymą, jo naudą verslui ir taip pat nebuvo įdiegę žinių valdymo programos savo įmonėje.

Šio tyrimo metu buvo nustatyta žinių valdymo nauda įmonėms ilgalaikė ir trumpalaikė nauda, kuri pateikiama 13 paveiksle.

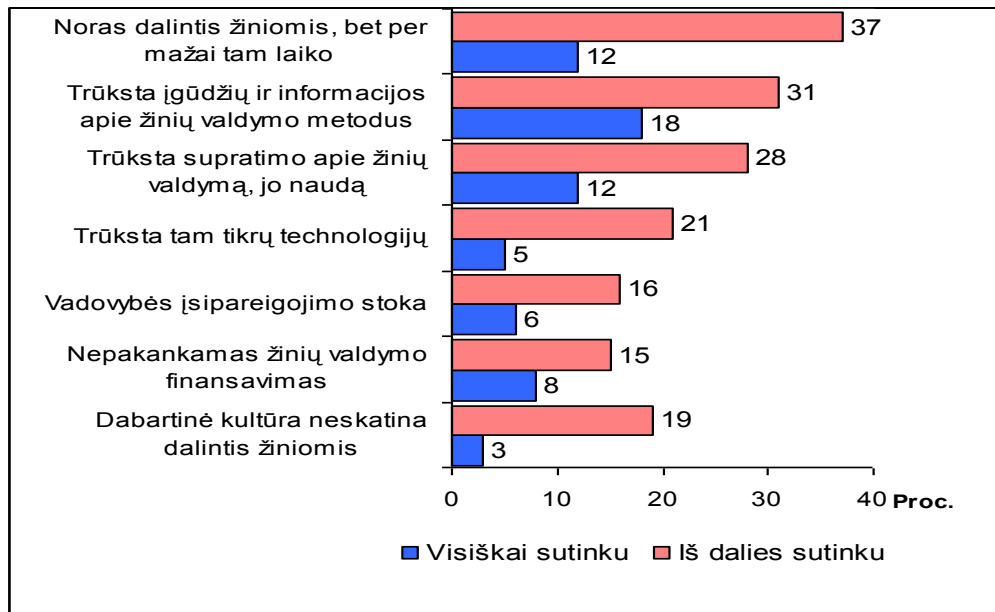


Šaltinis: Griffith University- School of Management & BML Consulting (2002). Knowledge Management. Research Report , India, p.12

### 13 pav. Žinių valdymo nauda

Taigi, žinių valdymas padeda įmonei pasiekti tiek trumpalaikius, tiek ir ilgalaikius jos tikslus. Žvelgiant į ilgalaikę perspektyvą, žinių valdymas ne tik užtikrina pajamų augimą, padeda stiprinti konkurencinį pranašumą, bet ir prisideda prie darbuotojų lavinimo, naujų produktų kūrimo. Pagrindinė trumpalaikė nauda, kurią teikia žinių valdymas – išlaidų sumažinimas, rinkodaros strategijų gerinimas bei prekybos plėtra, klientų dėmesio pritraukimas.

Tačiau įdiegti žinių valdymo sistemą įmonėje nėra taip lengva kaip atrodo iš pirmo žvilgsnio, nes susiduriama su vadovybės pasitikėjimo, motyvacijos trūkumu keistis žiniomis, pakankamai sunkia žinių valdymo sistemos integracija į verslo procesus, informacines sistemas, sunku eksplikuoti neišreikštas žinias (North, Reinhardt, Schmidt, 2002). (14 pav).



Šaltinis: KPMG Management Consulting (1998). Knowledge Management. Research Report, p.16

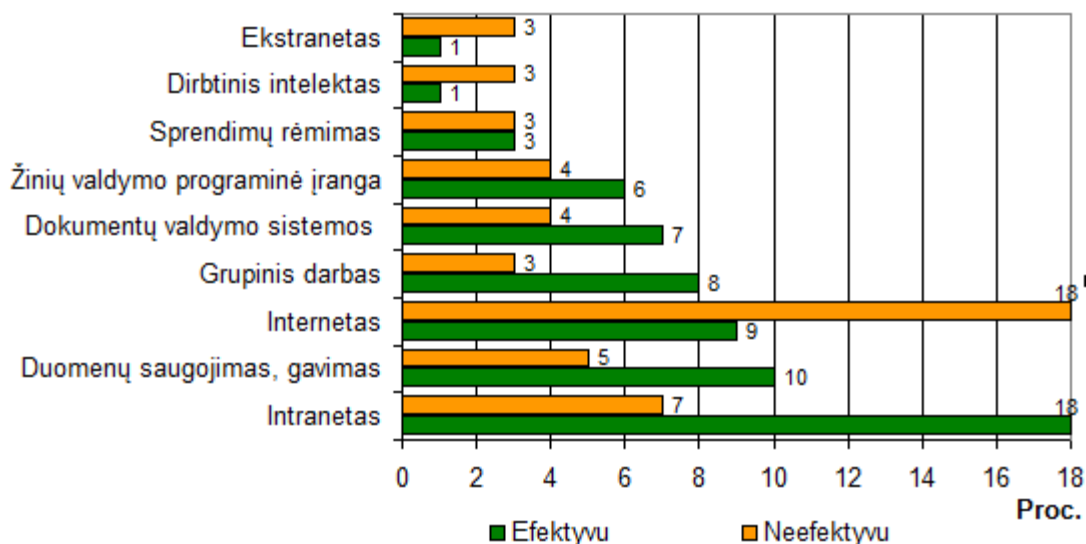
#### 14 pav. Pagrindinės kliūtys įdiegiant žinių valdymą

KPMG Management Consulting (1998) atlikto tyrimo duomenimis labiausiai įmonėse įdiegti žinių valdymą trukdo įgūdžių ir informacijos stoka apie žinių valdymo metodus, nežinojimas apie žinių valdymo naudą ir laiko trūkumas dalintis žiniomis. Taip pat tam įtakos turi nepakankamas žinių valdymo finansavimas, vadovybės nenoras diegti žinių valdymą, tam tikrų technologijų stoka. Tuo tarpu Griffith University-School of Management & BML Consulting (2002) atlikto tyrimo duomenimis, pagrindinės kliūtys, trukdančios įmonėse diegti žinių valdymą yra menka komunikacija, dėl kurios sunku įsisavinti žinių valdymo procesą bei pritaikyti jį konkrečiame versle (62,5 proc.), taip pat kaip viena iš pagrindinių kliūčių įvardijama tai, kad žinių valdymo sistema negalima naudotis kiekvieną dieną, nes ji dažniausiai būna integruota tik keliose darbo vietose (62,5 proc.), vartotojai nesuvokia naudos, kurią jie gauna dėl to, kad įmonėje yra valdomos žinios (43,8 proc.), trūksta vadovybės iniciatyvos ir pritarimo (37,5 proc.).

Tinkamam žinių valdymui įmonės dažniausiai pasitelkia informacines technologijas, kurios leidžia verslo organizacijai sukurti sėkmingą žinių valdymo sistemą (Atkočiūnienė, 2008), taip pat palengvina žinių valdymą bei bendravimą tarp įmonių, kurios geografiškai viena nuo kitos labai nutolusios (Griffith University- School of Management & BML Consulting, 2002).

KPMG Management Consulting (2000) atlikto tyrimo metu respondentų buvo klausama, kokios technologijos jų nuomone efektyviausiai ir neefektyviausiai padeda valdyti informaciją ir žinias. Taigi, respondentų teigimu, intranetas yra viena iš veiksmingiausių technologijų prisijungiant ir valdant vidinę informaciją, o internetą jie įvardija kaip mažiausiai veiksmingą technologiją

prisijungiant ir valdant išorės informaciją (tačiau internetas gan efektyvus valdant vidinę informaciją). Šie duomenys rodo, kad įmonės galėjo veiksmingai susidoroti su vidine informacija ir žiniomis, tačiau išorinės informacijos ir žinių valdymą reikia tobulinti. Štai kodėl duomenų saugojimo bei gavimo įrankiai buvo laikomi antra efektyviausia technologija, padedančia valdyti informaciją bei žinias (15 pav.).



Šaltinis: KPMG Management Consulting (2000). Knowledge Management. Research Report, p.17

### 15 pav. Technologijos, palengvinančios žinių ir informacijos valdymą įmonėse

Taigi, atliktų tyrimų duomenimis (KPMG Management Consulting, 1998;2000; 2004; Griffith University- School of Management & BML Consulting, 2002) žinių ir informacijos valdymui įmonės dažniausiai pasitelkia internetą, intranetą bei duomenų valdymo sistemas. Taip pat norėdami užtikrinti geresnį žinių valdymą įmonėje, ateityje planuoja labiau atsižvelgti į grupinį darbą bei jo metu gautus rezultatus, tobulinti duomenų valdymo sistemas, dokumentų saugojimo sistemą bei daugiau dėmesio skirti žinių valdymo programinei įrangai, jos diegimui.

Žinių valdymu grįstas verslas turi bendradarbiauti ir integruoti specialistų ir mokslininkų turimas kompetencijas vykdant tyrimus, specialistų grupes kuriant inovatyvius produktus, investuoti į darbuotojų įgūdžių ir kompetencijų tobulinimą (Krogh, Rooes, Kleine, 1998), taip pat, remiantis atliktų tyrimų duomenimis teigtina, kad norint kuo efektyviau valdyti žinias būtina ne tik išanalizuoti pagrindines kliūtis, trukdančias įdiegti žinių valdymą, žinoti bei įvertinti žinių valdymo naudą bet ir pasitelkti naujausias technologijas, kurios palengvina ir žinių valdymą, ir bendravimą su vartotojais.

Atlikti žinių valdymo tyrimai apibendrintai pateikiami 5 lentelėje.

## Žinių valdymo tyrimai

Autoriai	Tyrimo aprašymas
KPMG Management Consulting (1998)	KPMG Management Consulting 1998 metais vasario-kovo mėnesiais atliko tyrimą, kuriame dalyvavo vyriausio lygio vadovai, finansų rinkodaros direktoriai ir tie, kurie buvo atsakingi už žinių valdymą. Tyrimas buvo atliktas Anglijoje, pasirinkta 100 įmonių, kurių apyvarta viršija 200 mln.eurų per metus. Tyrimo tikslas – nustatyti, kokių mastu organizacijos žino apie žinių valdymą, kokių iniciatyvų imasi siekiant įdiegti žinių valdymą įmonėje ir gauti iš jo naudos. Atlikus tyrimą konstatuotos esamos ir numatomos iniciatyvos valdant žinias, barjerai veiksmingam žinių valdymo įgyvendinimui, žinių valdymo teikiama nauda ir pan.
KPMG Management Consulting (2000)	Šis tyrimas tai KPMG Management Consulting 1998 metais atlikto tyrimo tęsinys, tačiau čia analizuojamos kitos organizacijos, kurios ne siekia, o jau veiksmingai įgyvendina žinių valdymą savo įmonėje. Kaip ir ankstesniame, taip ir šiame tyrime dalyvavo vadovai, finansų rinkodaros direktoriai ir tie, kurie buvo atsakingi už žinių valdymą. Tyrime dalyvavo 423 organizacijos iš įvairių šalių: JAV-101 įmonė, Anglija – 100 įmonių, Vokietija – 83 įmonės, Prancūzija-77 įmonės, Nyderlandai -15 įmonių, Skandinavija-15 įmonių, kitos šalys (Ispanija, Italija)- 32 įmonės. Pateikiami duomenys apie (procentais) kiek kiekvienos šalies apklaustų įmonių turi žinių valdymo strategiją, kokias pagrindines problemas įvardija įmonės turinčios žinių valdymą, išskiriami variantai, kur žinių valdymas padeda pasiekti geriausių rezultatų, išskiriamos efektyviausios ir neefektyviausios technologijos, siekiant valdyti informaciją ir žinias ir kt.
Griffith University School of Management & BML Consulting (2002)	Griffith University School of Management & BML Consulting (2002) atliko tyrimą, kurio tikslas buvo nustatyti kiek įmonės žino apie žinių valdymą bei iš to gaunamą naudą, kaip diegiama žinių valdymo procesas. Tyrime dalyvavo farmacijos, chemijos ir maisto, elektros ir elektronikos, telekomunikacijų, informacinių technologijų, verslo ir finansų, mažmeninės prekybos logistikos sritims atstovaujančios įmonės. Tyrimo metu nustatyto dabartinės problemos, susijusios su žinių valdymu bei pagrindinės problemos, kurios bus aktualios per ateinančius 5 metus. Pateikiama žinių valdymo nauda, įvardijamos technologijos, padedančios valdyti žinias, taip pat kalbama apie pagrindines kliūtis, diegiant žinių valdymą.
K. North, R. Reinhardt, A. Schmidt (2002)	Buvo apklaustos 48 Vokietijos įmonės iš įvairių pramonės šakų, įmonės buvo suskirstytos į dvi kategorijas: įmonės, kuriose dirba iki 250 darbuotojų ir įmonės, turinčias virš 250 darbuotojų. Taip pat šiame tyrime buvo remtasi ir Vokietijos žinių valdymo asociacijos bei Šveicarijos žinių valdymo forumo atliktais tyrimais. Atlikus tyrimą nustatyta praktinė bei strateginė žinių valdymo nauda, įvardijamos kliūtys, trukdančios įdiegti žinių valdymą, priemonės, skirtos žinių valdymui, įvardijamos šalys (verslai), kurie labiausiai suinteresuoti žinių valdymo diegimu.
Z.O. Atkočiūnienė (2008)	Analizuojamos organizacinės žinios ir jų struktūra, žinių vadyba bei jos procesai organizacijoje, pateikiamas žinių sklaidos modelis, aptariamoms žinių valdymo sistemoms.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal Griffith University- School of Management & BML Consulting (2002). Knowledge Management. Research Report , India, p.1-19; NORTH, K.; REINHARDT, R.; SCHMIDT, A. (2002). *The Benefits of Knowledge Management: Some empirical evidence* , p.1-17; ATKOČIŪNIENĖ, O. Z. (2008). *Žinių valdymas verslo organizacijoje*. p.9-21

Atlikti žinių valdymo tyrimai parodė, kad žinių valdymas naudingas tiek žvelgiant iš trumpalaikės, tiek ir iš ilgalaikės perspektyvos. Žinios šiandien įvardijamos kaip pagrindinis organizacijos išteklius, viena iš prioritetinių sričių, jos įgalina produktyviau ir efektyviau atlikti darbą, teikia naudą ne tik organizacijai, bet ir darbuotojams, tad įmonės, kurios nori įgyti ilgalaikį konkurencinį pranašumą ir būti lyderėmis savo srityje turi mokėti pasinaudoti turimomis žiniomis, stengtis įgyti naujų bei efektyviai jas valdyti.

Ilgalaikį konkurencinį pranašumą pasiekti padeda ne tik žinios, jų valdymas, bet ir inovacijos. P. Sahlberg (2009) teigimu, žinios ir inovacijos – pagrindiniai šiuolaikinės žinių ekonomikos progreso

šaltiniai. Inovacija – tai ekonominės ir socialinės vertės išgavimas iš žinių visumos. Inovacija apima idėjų, žinių ir technologijų panaudojimą siekiant žymiai geresnių darbo rezultatų. Tai ne paprasta idėja, o tokia, kurią galima pritaikyti. Inovacijų diegimas ir naudojimas yra prioritetas įmonėms, siekiančioms tobulėti ir „augti“, apdairiai mažinti išlaidas, pakilti iš ekonominio nuosmukio, tobulinti orientaciją į vartotoją, geriau spręsti jų poreikius (Accenture, 2009).

Accenture (2009) atliko internetinę apklausą (dalyvavo JAV ir Anglijos įmonės, atstovaujančios įvairias pramonės šakas: prekės ir paslaugos, elektronika, draudimas, medicina ir pan.) siekdama išsiaiškinti, kaip inovacijos prisideda prie sąnaudų mažinimo, organizacijos sėkmės, kokio tipo inovacijos per pastaruosius du metus sėkmingai pateko į rinką, kokie yra pagrindiniai tikslai diegti inovacijas ir pan. Taigi, atlikus tyrimą paaiškėjo, kad per pastaruosius dvejus metus sėkmingos inovacijos, patekusios į rinką, susijusios su nauju produktu ar paslauga (52 proc.), esamo produkto ar paslaugos patobulinimu (17 proc.), nauju procesu ar verslo modeliu (31 proc.). Net 59 proc. inovacijų, naujovių buvo sukurta įmonių viduje, 37 proc. – pasitelkus partnerystę ir 4 proc. inovacijų buvo įsigyta.

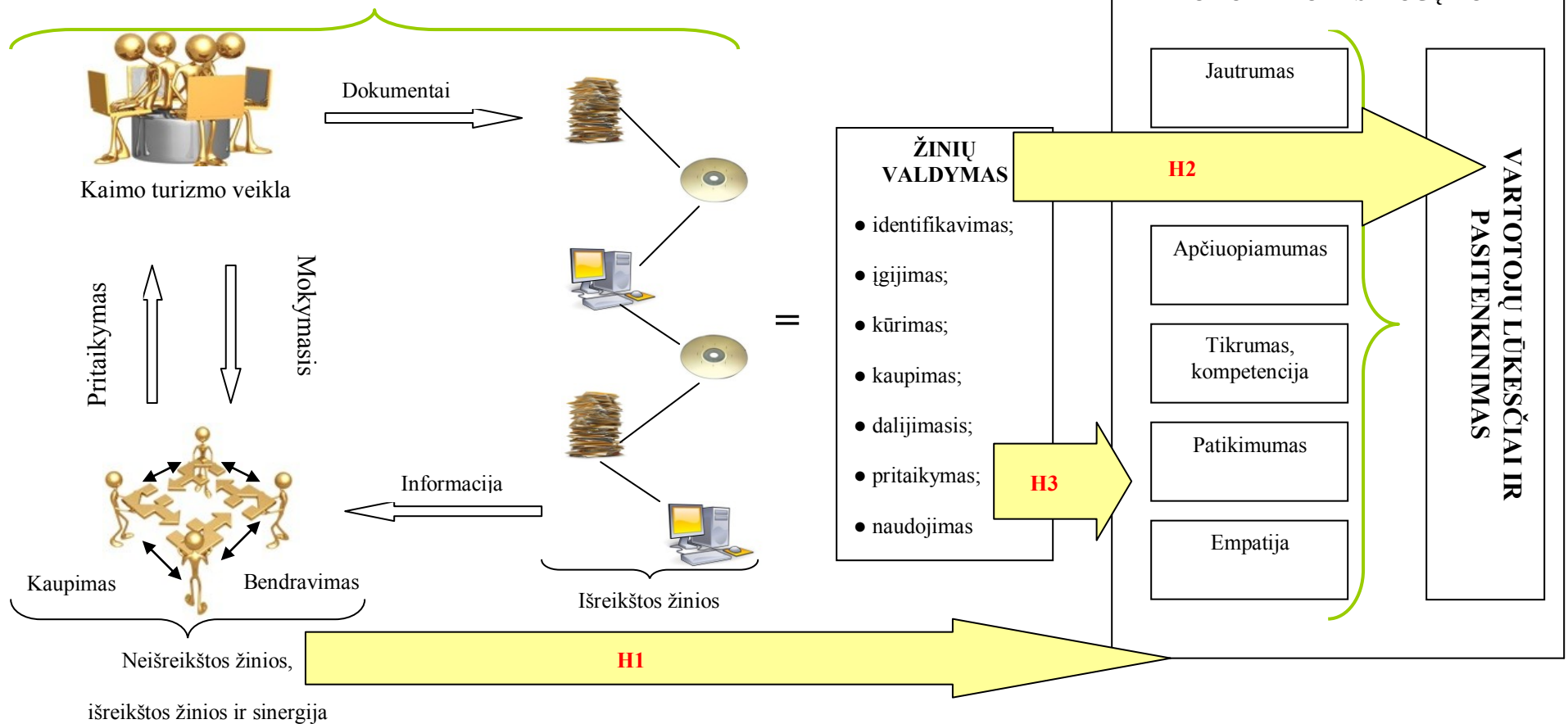
Taigi, pastebėtina, kad dauguma inovacijų susijusios su nauju produktu ar paslauga, taip pat jau esamų produktų ar paslaugų tobulinimu, tad galima teigti, kad žinių valdymas ir kaimo turizmo sodybose gali paskatinti inovacijų atsiradimą ir vystimąsi, prisidėti prie paslaugų kokybės tobulinimo bei valdymo. Išanalizavus kaimo turizmo paslaugų kokybės bei žinių valdymo tyrimus taip pat pastebėta, kad tyrimų, kuriuose būtų analizuojama būtent žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei, nėra, todėl šis darbas, atliktas tyrimas turėtų atskleisti žinių valdymo bei paslaugų kokybės sąsajas bei priklausomybę.

## **2.2. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei modelis**

Išanalizavus mokslinę literatūrą bei atliktus tyrimus, žemiau pateikiamas žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei modelis.



## ŽINIŲ VISUMA KAIMO TURIZMO SODYBOJE



Šaltinis: sudaryta autorės HOPENIENĖ, R.; LIGEIKIENĖ, A.R. (2002). Turizmo paslaugų kokybės vertinimo metodologiniai ir praktiniai aspektai, p.74.;SAJEVA, S.; JUCEVIČIUS, R. (2010). Determination of Essentials Knowledge Management System Components and their Parameters, p. 83; HOLSAPPLE, C.W.; JOSHI, K.D. (1999). Description and Analysis of Existing Knowledge Management Frameworks, p.9 (Adapted from Arthur Andersen & APQC, 1996); WENGER, E. (2004). Knowledge management as a doughnut: Shaping your knowledge strategy through communities of practice, p.1-8; SLADKEVIČIUS, M. (2005). Stebėseną ir žinių vadybą valstybės valdyje, p.156; MORKVĖNAS, R. (2010). Organizacijos žinių potencialo vertinimas, p.43

**16 pav. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei vertinimo modelis**

Išanalizavus mokslinėje literatūroje ir empiriniuose tyrimuose apibūdinamą žinių valdymo įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei, šių dviejų procesų sąveika pateikiama apibendrintame žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei modelyje (14 pav.).

Žinių kūrimo ir valdymo procesus plačiai analizavo I. Nonaka, R. Konno (1998), M. Sladkevičius (2005), E. Wenger (2004), C.W. Holsapple, K.D. Joshi (1999), S. Sajeva, R. Jucevičius (2010). Šių autorių teigimu žinios šiandien yra svarbiausias išteklius versle. Taigi, vykdant bet kokią veiklą reikalingos tam tikros žinios, kurios sisteminamos, apibendrinamos, dokumentuojamos, jomis dalijamasi bei saugomos – tai išreikštos žinios, kurios prieinamos visiems organizacijos darbuotojams, jomis galima nevaržomai naudotis. I. Nonaka, R. Konno (1998) teigimu, šalia išreikštų žinių egzistuoja ir neišreikštos žinios, kurios glūdi sąmonėje, dažniausiai paremtos patirtimi, laikomos savyje, sunkiai arba išvis neišreiškiamos (Ruževičius, 2005). Taigi, disponuojant išreikštomis žiniomis, turima bei gaunama informacija, taip pat sąveikaujant tarpusavyje bei veikiant sinergijos efektui įgyjama naujų žinių, kurios kaupiamos ir panaudojamos veikloje, iš jų mokomasi. I. Nonaka, H. Takeuchi (1995) pabrėžia, kad išreikštų ir neišreikštų žinių formų sąveika yra esminė prielaida dinamiškam žinių kūrimui organizacijoje, tad keliami pirmoji hipotezė – *neišreikštos žinios skatina žinių kūrimą kaimo turizmo sodyboje ir teigiamai įtakoja paslaugų kokybę.*

Kaip jau buvo minėta anksčiau, išreikštos ir neišreikštos žinios sudaro žinių visumą kaimo turizmo sodyboje. Norint pasinaudoti žinių teikiama nauda bei privalumais būtina jas valdyti, išmanyti žinių valdymo procesą (žinių valdymo privalumus įvardijo A. Kaklauskas, L. Knapeckienė (2005), įmonėms žinių teikiama nauda įrodyta KPMG Management Consulting (1998), KPMG Management Consulting (2000), Griffith University School of Management & BML Consulting (2002), K. North, R. Reinhardt, A. Schmidt (2002) atliktų tyrimų duomenimis). Teorinėje darbo dalyje išsamiai išanalizuotos paslaugų savybės, analizuoti veiksniai, lemiantys paslaugų kokybę konkrečioje kaimo turizmo sodyboje, taip pat išskiriami ir aptariami paslaugų kokybės vertinimo kriterijai bei A. Astromskienės, J. Ramanauskienės, A. Gargaso, V. Vanagienės (2009) atliktas tyrimas rodo, kad nevisada vartotojų lūkesčiai ir pasitenkinimas dėl paslaugų kokybės sutampa, todėl ir keliami antroji hipotezė – *skirtumas tarp vartotojų lūkesčių ir pasitenkinimo mažesnis tose kaimo turizmo sodybose, kuriose didesnis žinių lygis.*

Kaip pabrėžia dauguma teorinėje dalyje analizuotų autorių - žinių valdymas, tai dinamiškas procesas, kurį įtakoja ne tik vadovavimo stilius, kultūra, technologijos, bet ir vertinimo sistema. Autoriai, analizavę žinių valdymą vienareikšmiškai nesutaria, kuris iš žinių valdymo proceso elementų yra svarbiausias valdant žinias (vieni pabrėžia žinių identifikavimą, kiti neišskiria vieno kurio nors elemento ir teigia, jog svarbus visas nuolatinis žinių gyvavimo ciklas), tačiau, remiantis praktika ir

išanalizuotais tyrimais teigtina, jog žinių bei geriausios praktikos pritaikymas versle leidžia pasiekti ne tik trumpalaikių, bet ir ilgalaikių pranašumų prieš konkurentus, todėl keliama trečioji hipotezė – *žinių pritaikymas yra svarbiausias žinių valdymo proceso elementas, lemiantis kaimo turizmo paslaugų kokybę.*

Remiantis turimomis bei įgytomis žiniomis, nustatytais paslaugų standartais, kriterijais, formuojama paslaugų kokybė, kurią (kaip ir žinias) būtina „atnaujinti“ – planuoti, koreguoti, įgyvendinti ir kontroliuoti.

Taigi, sukurtas žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei modelis ir iškeltos hipotezės padės išsiaiškinti bei atskleisti žinių valdymo bei paslaugų kokybės tarpusavio ryšius. Trečioje darbo dalyje bus vykdomas tyrimas, kurio metu ir bus patvirtintos arba paneigtos iškeltos hipotezės.

### 3. ŽINIŲ VALDYMO ĮTAKOS KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI TYRIMAS

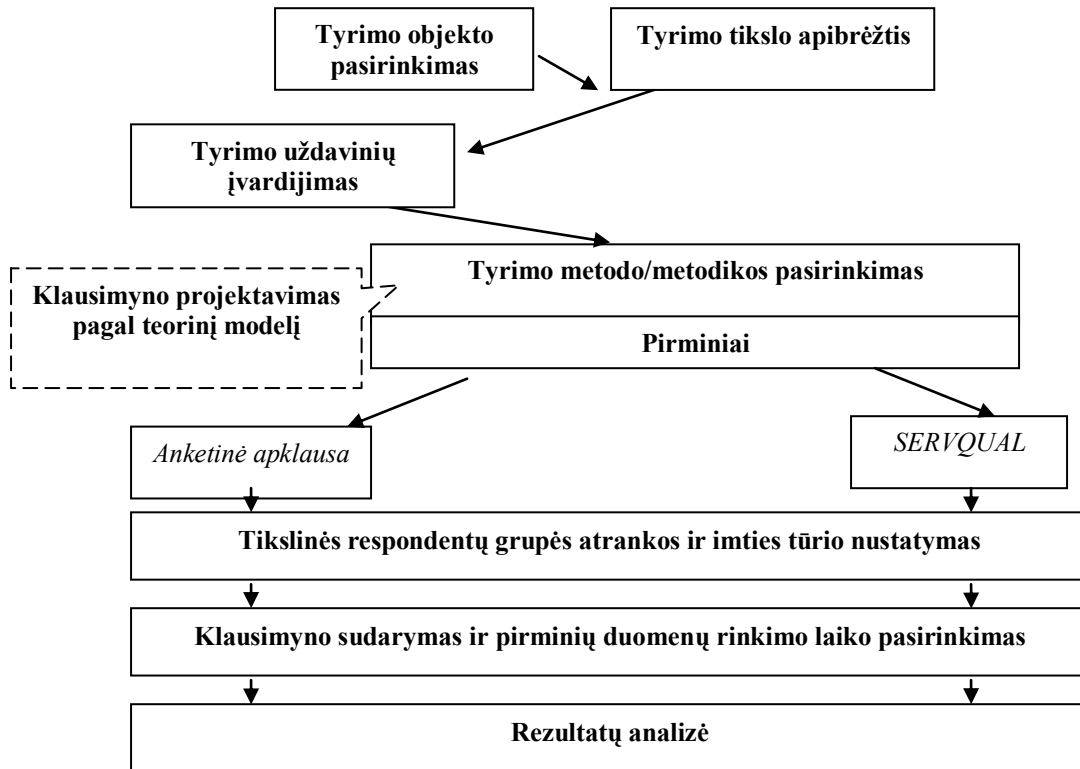
Šiame skyriuje aprašomas žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei tyrimo organizavimas – iškeliamas empirinio tyrimo tikslas, uždaviniai, pasirenkami bei aprašomi tyrimo metodai, apskaičiuojama tyrimo imtis. Nustačius tam tikrus apribojimus, metodus ir būdus duomenims rinkti, pradedamas tyrimas. Jo metu surinkti duomenys analizuojami, grupuojami, panaudojami ataskaitos rengimui, apibendrinimų, išvadų bei pasiūlymų rengimui.

#### *3.1. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei tyrimo metodika*

Druskininkų turizmo ir verslo informacijos centras (2010) skelbia, jog kiekvienais metais Druskininkus ir jo apylinkes aplanko vis daugiau turistų iš užsienio (2006 metais – 27 proc., 2007 metais – 29 proc., 2008 metais – 34 proc., 2009 metais – 36 proc., 2010 metais – 38,4 proc.), taip pat didėja ir turistų iš Lietuvos skaičius (išskyrus 2009 metus), kurie apsigyvena ne tik sanatorijose ar viešbučiuose, bet ir renkasi kaimo turizmo sodybas (2010 metais Druskininkus aplankė 212200 turistų, sanatorijose ir SPA centruose apsigyveno 52 proc. turistų, 37 proc. turistų apsistojo viešbučiuose ir 11 proc. turistų rinkosi kitus apgyvendinimo tipus: svečių namus, kaimo turizmo sodybas, kita) (Druskininkų turizmo ir verslo informacijos centras, 2011a).

Galima teigti, jog turistai iš skirtingų šalių savaip suvokia ir vertina paslaugų kokybę, tad kaimo turizmo šeimininkams, personalui būtina turėti tam tikrų žinių, jas tinkamai valdyti, kad kiekvienam klientui būtų teikiama jo lūkesčius atitinkanti kaimo turizmo paslauga. Taigi, šis tyrimas padės išsiaiškinti kaip žinios bei jų valdymas įtakoja kaimo turizmo paslaugų kokybę bei kaip pasinaudojant žiniomis „įtikti“ kiekvienam klientui.

Atliekant žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei tyrimą, remtasi žemiau pateikiama metodine schema, kuri sudaryta darbo autorės (17 pav.)



Šaltinis: sudaryta remiantis KANCEVIČIŪTĖ, R. (2009). Ekologiškų jogurtų „Dobilas“ reklamos poveikio vartotojams stiprinimas, p.27

### 17 pav. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei tyrimo metodinė schema

**Tyrimo objektas** – žinių valdymo įtaka Druskininkų savivaldybės kaimo turizmo paslaugų kokybei.

**Tyrimo tikslas** – nustatyti žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei silpnumą/stiprumą.

#### **Tyrimo uždaviniai:**

- įvertinti kaimo turizmo sodybų žinių valdymo efektyvumą;
- įvertinti kaimo turizmo paslaugų kokybę;
- nustatyti žinių valdymo įtaką paslaugų kokybei.

Taigi, tyrimui pasirinktos Druskininkų savivaldybėje esančios kaimo turizmo sodybos, kurios skiriasi gandrų skaičiumi (gandrai traktuojami kaip kokybės garantas), vartotojams siūlo skirtingas paslaugas (2011 metais Druskininkų savivaldybėje veikė 15 kaimo turizmo sodybų) (Druskininkų turizmo ir verslo informacijos centras, 2011b; Atostogos kaime, 2011) (6 priedas).

**Tyrimo metodai.** Išanalizavus atliktus mokslinius tyrimus žinių valdymo tema pastebėta, jog tokiuose tyrimuose dažniausiai naudojamas anketinės apklausos metodas, tad ir atliekant žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei tyrimą nuspręsta pasinaudoti šiuo kiekybiniu metodu. Pagal

parengtą klausimyną bus apklausiami Druskininkų savivaldybėje esančių kaimo turizmo sodybų šeimininkai, jų artimieji bei personalas ir siekiama išsiaiškinti kokie žinių valdymo procesai egzistuoja konkrečioje kaimo turizmo sodyboje, kokie motyvai paskatino valdyti žinias, kas nulemia žinių valdymo efektyvumą ir kaip žinių valdymas įtakoja kaimo turizmo paslaugų kokybę.

Anketos klausimai suskirstyti į 5 dalis ir pateikiami 6 lentelėje. Anketa sudaryta remiantis jau atliktais tyrimais, susijusiais su žinių valdymu (Griffith University- School of Management & BML Consulting, 2002; KPMG Management Consulting, 1998; KPMG Management Consulting, 2000; K. North, R. Reinhardt, A. Schmidt, 2002; Žinių valdymas, 2010; Know-Center GmbH, 2009; Jung, 2001; Pawlowsky, Gerlach, Hauptmann, Puggel, 2006).

## 6 lentelė

### Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei anketos klausimų grupavimas

<i>Anketos dalis</i>	<i>Klausimo numeris</i>	<i>Aprašymas</i>	<i>Siekiami gauti informacija</i>
<b>I dalis</b>	1-4 klausimai	Informacija apie respondentus	Lytis, amžius, išsilavinimas, patirtis (laikas), vykdančią kaimo turizmo veiklą.
<b>II dalis</b>	5-7 klausimai	Bendra informacija apie žinias	Kaimo turizmo sodybų šeimininkų požiūris į žinias, jų būtinumas kaimo turizmo veikloje, savybės.
<b>III dalis</b>	8-14 klausimai	Klausimai, skirti patvirtinti arba paneigti 1-ąją hipotezę	Informacija apie žinių kūrimą ir identifikavimą, neišreikštą svarbą kaimo turizmo versle, neišreikštą ir išreikštą žinių įtaką žinių kūrimo procesui bei paslaugų kokybei.
<b>IV dalis</b>	15-18 klausimai	Klausimai, skirti patvirtinti arba paneigti 2-ąją hipotezę	Informacija apie žinių valdymą, valdymo gerinimą, žinių valdymo įtaką vartotojų lūkesčių patenkinimui
<b>V dalis</b>	19-24 klausimai	Klausimai, skirti patvirtinti arba paneigti 3-ąją hipotezę	Žinių lygio vertinimas kaimo turizmo sodyboje, naujų žinių įgijimas bei atnaujinimas, žinių pritaikymas kaimo turizmo veikloje, žinių teikiama nauda.
<b>VI dalis</b>	25-26 klausimai	Žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei	Nustatymas žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei, nustatymas žinių valdymo etapo, kuris labiausiai įtakoja paslaugų kokybę.

Šaltinis: sudaryta autorės

Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei anketa pateikiama 3 priede.

Kaip jau buvo minėta anksčiau, anketa sudaryta remiantis jau atliktais tyrimais, susijusiais su žinių valdymu. Demografiniai klausimai, amžius, lytis, išsilavinimas sudaryti remiantis A.Jung (2001) ir Lietuvos statistikos departamento (2010) skirstymu.

Klausimai apie žinių identifikavimą, jų skirtumą nuo kito kaimo turizmo sodyboje esančio turto sudaryti remiantis GmbH Know-Center (2009) atliktu tyrimu bei Kauno technologijos universiteto (2010) pateiktu pranešimu apie žinias bei jų valdymą. Pagal Kauno technologijos universiteto (2010) pateiktą pranešimą apie žinias bei jų valdymą sudaryti klausimai ir apie išreikštas

bei neišreikštas žinias, jų svarbą kaimo turizmo verslui, jų įtaką žinių kūrimo procesui kaimo turizmo versle bei įtaką teikiamų paslaugų kokybei.

Klausimai apie žinių valdymo sistemas kaimo turizmo sodybose bei žinių valdymo gerinimą sudaryti remiantis šiais tyrimais: Knowledge Management in Poland (2004), Knowledge Management Research Report (2000), Knowledge Management Research Report (1998), Knowledge Management Research Report (2002), Management Engineers (2003), A.Jung (2001), GmbH Know-Center (2009).

Naujų žinių, reikalingų kaimo turizmo veiklai įgijimas klasifikuojamas remiantis A.Jung (2001), žinių valdymo nauda kaimo turizmo paslaugų kokybei išskiriama remiantis Knowledge Management in Poland (2004), Knowledge Management Research Report (2000), Knowledge Management Research Report (1998), Knowledge Management Research Report (2002) tyrimais. Žinių valdymo etapai skirstomi remiantis GmbH Know-Center (2009), S. Sajeva, R.Jucevičius (2010), C.W.Holsapple, K.D.Joshi (1999), E. Wenger (2004).

Reikia akcentuoti, jog yra ne vienas metodas, padedantis tirti paslaugų kokybę, tad šių metodų įvairovė kiekvienam tyrėjui leidžia pasirinkti jam tinkamiausią bei priimtinausią, mažiausiai kaštų reikalaujantį metodą, tačiau pastaruoju metu pastebima, jog paslaugų kokybei tirti vis dažniau naudojamas *SERVQUAL* metodas. Taikant šį kiekybinį metodą paslaugų kokybė tiriama vertinant paslaugų kokybės atributus, kurie vėliau išskiriami į 5 paslaugų kokybės dimensijas: patikimumą, reagavimą, empatiją, apčiuopiamumą ir pasitikėjimą. *SERVQUAL* tyrimas padeda identifikuoti sritis, kurias reikia tobulinti, palyginti dviejų konkuruojančių sodybų paslaugų kokybę, nustatyti neatitikimus tarp suvoktos paslaugų kokybės ir vartotojų lūkesčių pagal kiekvieną kokybės dimensijos teiginį (Palaima, 2005).

Nors *SERVQUAL* metodas šiandien vis plačiau naudojamas tiriant paslaugų kokybę, tačiau pastebėtina, jog šis metodas turi vieną esminį neaiškumą: skirtingi autoriai vertindami paslaugų kokybę išskiria nevienodą skaičių paslaugų kokybės atributų (4 priedas): vieni paslaugų kokybę vertina išskirdami 16 (Ligeikienė, Hopenienė, 2002) ar 18 atributų (Narkus, Ramanauskienė, 2009), kiti autoriai 22 (Pariseau, McDaniel, 1997; Patrício, Puga Leal, Lopes Pereira, 2006; Zafropoulos, Pasiliki, 2008) 24 (Berinyuy, 2010) ar net 27 (Snipes ir kt., 2006) paslaugų kokybės vertinimo atributus, kurie vėliau išskiriami į 5 paslaugų kokybės dimensijas. Kadangi nėra nusistovėjusio ir vieningo *SERVQUAL* kokybės atributų skaičiaus, darbo autorė kiekvienai paslaugų kokybės dimensijai priskyrė vienodą skaičių atributų (kad kiekvienai paslaugų kokybės dimensijai būtų skirtas vienodas dėmesys, būtų išlaikyta pusiausvyra). Formuluoju teiginius kiekvienai paslaugų kokybės dimensijai, buvo remtasi jau anksčiau suformuluotais ir paslaugų kokybės tyrimuose „panaudotais“ (Patrício, Leal, Pereira, 2006; Hopenienė, Liegikienė, 2002; Berinyuy, 2010).

Sudarant klausimus/teiginius, anksčiau paminėtais autoriais remtasi neatsitiktinai – R. Hopenienės, R. A. Liegikienės (2002) klausimai/teiginiai į klausimyną buvo įtraukti, nes glaudžiai siejasi su atliekamu tyrimu (autorės savo darbe tyrė turizmo paslaugų kokybę). V. Patricio, P.R. Leal, Z.L. Pereira (2006) *SERVQUAL* metodą taikė restoranuose teikiamų paslaugų kokybei įvertinti. Kadangi maitinimas ir restoranuose, ir kaimo turizmo sodybose yra viena iš pagrindinių paslaugų, tad sudarant klausimyną buvo nuspręsta remtis ir šių autorių atliktu tyrimu bei suformuluotais teiginiais. Ch. Berinyuy (2010) transformuotus teiginius į klausimyną buvo nuspręsta įtraukti dėl jų naujumo, paprastumo ir suprantamumo vartotojams.

Taigi, remiantis *SERVQUAL* metodu buvo sudaryti klausimai, kaimo turizmo paslaugų kokybei įvertinti (5 priedas). Šioje anketoje taip pat pateikiami ir demografiniai klausimai, kurie padės identifikuoti kaimo turizmo paslaugų vartotojų amžių (pagal A.Jung, 2001), lytį, išsilavinimą (išskirta remiantis Lietuvos statistikos departamentu, 2010), veiklos sritį (išskirta remiantis RAIT atliktu tyrimu „Atostogų pasirinkimai ir emigracija“, 2007), gaunamas pajamas, motyvus, lemiančius jų lankymąsi kaimo turizmo sodybose (išskirta, remiantis analizuotais motyvais Rumunijoje ir Lietuvoje, Dzūkijos regione). Paslaugos, kuriomis dažniausiai naudojamosi kaimo turizmo sodybose išskirtos taip pat remiantis analizuotais tyrimais (Valančiauskaitė, Kinčiūtė, 2002; Ramanauskienė, Gargasas, 2006; Sznajder, Prezeborska, 2004).

**Apklausa** – kiekybinis tyrimo metodas, susistemintas informacijos iš respondentų rinkimas, pateikus anketą. „Susisteminta“ reiškia, kad stengiamasi gauti kuo tikslesnius rezultatus, kad matematiniais statistiniais metodais būtų galima įvertinti jų patikimumą. Tai pasiekama užduodant tik kruopščiai suformuluotus, neutralius ir vienareikšmiškus klausimus, kad apklausėjas juos mažiau iškraipytų bei panaudojant pakankamai didelę respondentų atranką, reprezentatyviai atspindinčią gyventojų sudėtį. Apklausa - vienas populiariausių socialinių ir elgsenos mokslų metodų (Dikčius, 2003; Nausėdienė, 2009).

Kaimo turizmo paslaugų kokybę įvertinti buvo paprašyta kaimo turizmo sodybų paslaugų vartotojų. Šiam tyrimui pasirinkta **neatsitiktinė atranka** – buvo paprašyta kaimo turizmo sodybų šeimininkų klausimus apie paslaugų kokybę išdalinti visiems vartotojams. Atsakę į klausimus, kaimo turizmo paslaugų vartotojai anketas grąžindavo šeimininkui. Pasibaigus tyrimo laikotarpiui visos užpildytos anketos grąžinamo tyrėjui. Tyrimas Druskininkų savivaldybės kaimo turizmo sodybose buvo vykdomas kovo-balandžio mėn.

Prieš pradėdant tyrimą buvo paskaičiuotas **imties tūris**. Kaip jau buvo minėta anksčiau, 2010 metais Druskininkus aplankė 212200 turistų iš kurių 11 proc. apsigyveno svečių namuose, kaimo turizmo sodybose, taip pat rinkosi kitus apgyvendinimo tipus (Druskininkų turizmo ir verslo



informacijos centras, 2011a). Taigi, darbo autorė paskaičiavo, jog 2010 metais svečių namuose, kaimo turizmo sodybose bei kitur apsigyveno 23342 turistai. Daroma prielaida, kad kiekvieną paminėtą apgyvendinimo tipą pasirinko 7781 turistas. Tuo remiantis pasirinkta mažos imties tūrio formulė, nes kaimo turizmo sodybose per metus apsilankė mažiau nei 50 tūkst. kaimo turizmo paslaugų vartotojų. Kai visuma maža (yra iki 50 000 individų), pagal Dikčių (2003) imtį reiktų skaičiuoti pagal šią formulę:

$$n = \frac{p(1-p)}{\left(\frac{e}{z}\right)^2 + \frac{p(1-p)}{N}} \quad (1)$$

čia: n – reikiamas imties dydis,

z – standartinės paklaidos dydžio vienetai esant normaliam pasiskirstymui, kuris atitiks norimą patikimumo laipsnį (kai patikimumo laipsnis 95 proc., z=1,96; kai patikimumo laipsnis 99 proc., z=2,58),

p – visumos proporcijos, kurios atitinka dominančias charakteristikas,

e – atrankos klaida (maksimalus skirtumas tarp imties ir visumos proporcijų),

N – visumos dydis.

n- standartinės paklaidos dydžio vienetai esant normaliam pasiskirstymui, kuris atitiks norimą

Tyrimo metu buvo norima gauti 95 proc. patikimumo laipsnį, leistina paklaida – 5 proc., proporcija – 50 proc. Taigi, norint įvertinti kaimo turizmo paslaugų kokybę reikia apklausti 366 respondentus (2 formulė).

$$n = 0,5 * (1 - 0,5) / ((0,05 / 1,96)^2) + (0,5 * (1 - 0,5) / 7781) = 366 \text{ (respondentai)} \quad (2)$$

Kadangi vartotojų apklausa vykdoma 15-oje kaimo turizmo sodybų, tai kiekvienoje sodyboje reikia apklausti 24 vartotojus. Taigi, buvo išdalintos 366 anketos, tyrėjui gražintos teisingai užpildytos 323 anketos.

Taigi, kaimo turizmo paslaugų kokybės tyrime dalyvavo 43 proc. vyrų ir 57 proc. moterų. Nustatyta, kad kaimo turizmo paslaugomis dažniausiai naudojasi išsilavinę (turintys aukštąjį išsilavinimą – 30 proc.), vyresnio amžiaus (46-65 metų - 35 proc. respondentų) ir vidutines pajamas (1001-1500 Lt per mėnesį - 27 proc. apklaustųjų) gaunantys žmonės. Didžioji dalis respondentų teigė, kad kaimo turizmo sodybų teikiamomis paslaugomis jie naudojasi 2-3 kartus per pusmetį (45 proc. apklaustųjų). Taip pat tyrimo metu nustatyta, kad renkantis kaimo turizmo sodybą vartotojams svarbu neužteršta, graži gamta (4,06 balo iš 5 balų), teikiamų paslaugų kokybė (3,91 balo), galimybė pailsėti nuo triukšmo, pabūti ramioje aplinkoje bei laiką praleisti su draugais ar šeima (atitinkamai 3,79 ir 3,70 balo). Remiantis atlikto tyrimo duomenimis teigtina, kad vartotojai kaimo turizmo sodybose dažniausiai naudojasi apgyvendinimo paslauga (35 proc. respondentų), pirties bei žvejybos teikiamais

malonumais (atitinkamai 19 ir 15 proc.), kur kas rečiau renkasi maitinimo (9 proc.) ar konferencijų, seminarų organizavimo paslaugas kaimo turizmo sodybose (7 proc.).

Vertinant žinių valdymo įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei pasirinkta *tikslinė atranka* – anketas apie žinias, jų valdymą bei įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei buvo paprašyta užpildyti kaimo turizmo sodybų šeimininkų bei jų šeimos narių (iš viso buvo išdalintos 37 anketos, tyrėjui gražintos 32 užpildytos anketos).

Taigi, apklausoje, kuria buvo siekiama išsiaiškinti žinių valdymo įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei, žinių lygį, jų atnaujinimo, įgijimo būdus, žinių valdymo naudą kaimo turizmo verslui, dalyvavo kaimo turizmo sodybų šeimininkai, jų šeimos nariai, personalas – iš viso 32 respondentai. Iš jų 53 proc. moterų ir 47 proc. vyrų. Daugiausiai apklaustųjų buvo 31-45 metų amžiaus (53 proc. visų respondentų), o mažiausiai 65 metų amžiaus ir vyresnių (3 proc. respondentų). Tyrimo metu nustatyta, kad Druskininkų savivaldybėje kaimo turizmo veikla dažniausiai užsiima žmonės, turintys specialųjį vidurinį (28 proc.), aukštąjį (22 proc.) bei vidurinį su profesine kvalifikacija (19 proc.) išsilavinimą. Tarp apklaustųjų nebuvo nei vieno, kuris iš viso neturėtų išsilavinimo arba turėtų tik pradinį, pradinį su profesine kvalifikacija ar vidurinį išsilavinimą. Didžioji Druskininkų savivaldybėje esančių kaimo turizmo sodybų savo veiklą vykdo 4-10 metų (73 proc. visų sodybų), tad galima teigti, jog sodybų šeimininkams patirties šioje srityje netrūksta (7 priedas).

Norint patikrinti arba paneigti iškeltas hipotezes bus skaičiuojamas koreliacijos koeficientas. A. Jasaitienės (2009) išskiria tokius koreliacijos koeficiento intervalus ir reikšmes:

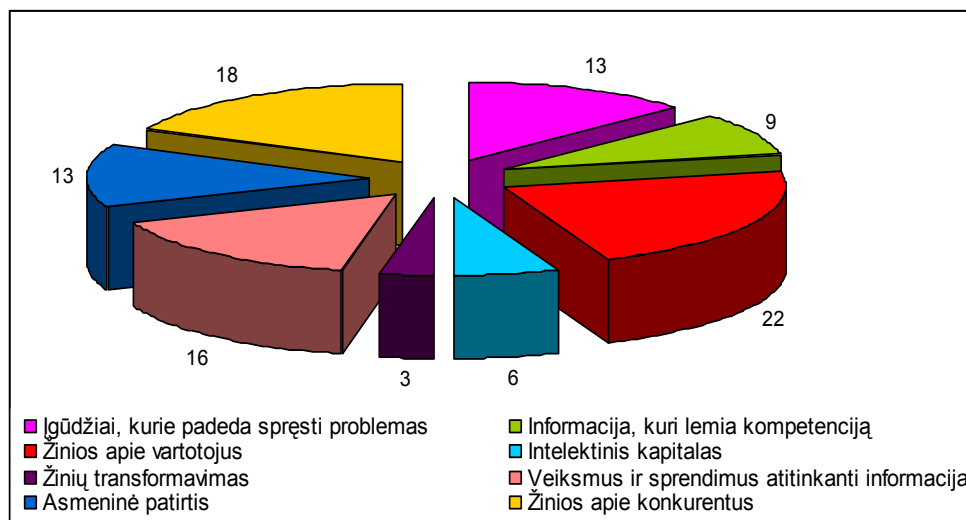
- 0,00–0,19 labai silpnas tarpusavio ryšys;
- 0,20–0,39 silpnas ryšys;
- 0,40–0,69 vidutinis ryšys;
- 0,70–0,89 stiprus ryšys ;
- 0,90–1,00 labai stiprus tarpusavio ryšys.

Kitoje dalyje bus aptariami empirinio tyrimo rezultatai.

### ***3.2. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei duomenų analizė***

Kaip jau buvo minėta metodikoje, analizuojant žinių valdymo įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei, buvo pasirinkti anketinės apklausos ir Servqual metodai. Siekiant išsiaiškinti žinių valdymo įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei buvo apklausiami ne tik sodybų šeimininkai, jų šeimos nariai bei personalas, bet ir kaimo turizmo paslaugų vartotojai.

Kaip ir visose srityse, versluose, taip ir vykdant kaimo turizmo veiklą reikalingos tam tikros žinios, įgūdžiai bei patirtis. Apklausoje dalyvavę respondentai dažniausiai žinias kaimo turizmo sodyboje traktuoja kaip žinias apie vartotojus (22 proc.) bei konkurentus (18 proc.). Tačiau pastebėtina, kad nemaža dalis respondentų žinias kaimo turizmo sodyboje supranta kur kas plačiau - žinios kaimo turizmo sodyboje tai ne tik žinios apie vartotojus bei konkurentus, bet ir informacija, kuri atitinka veiksmus bei sprendimus, įgūdžiai, kurie padeda spręsti problemas, asmeninė patirtis, informacija, lemianti kompetenciją, intelektinis kapitalas bei žinių transformavimas (18 pav.)

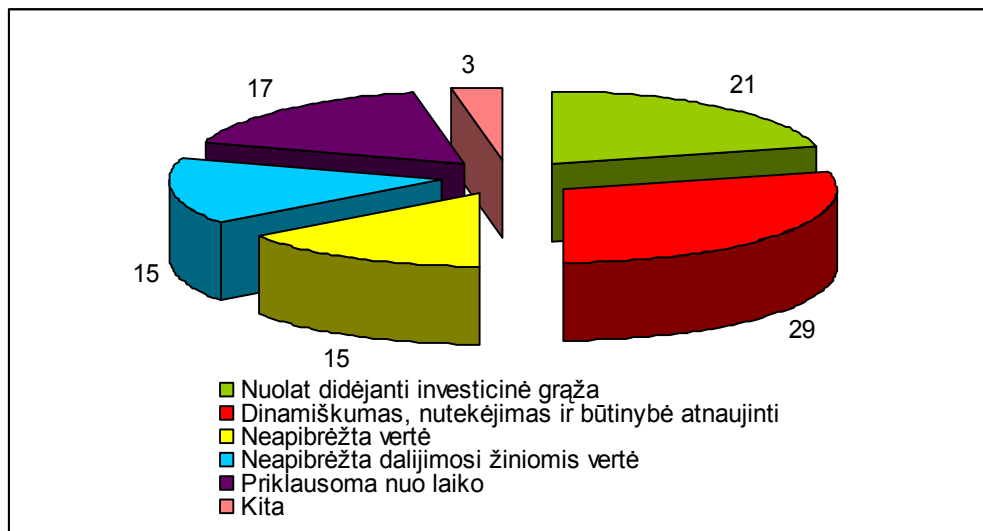


Šaltinis: sudaryta autorės

### 18 pav. Žinių tipų kaimo turizmo sodyboje skirstinys, proc.

Dauguma respondentų teigia, kad užsiimant kaimo turizmo verslu svarbiausia mokėti užsienio kalbas (28 proc.), taip pat svarbu turėti specifinių, su kaimo turizmu susijusių žinių (25 proc.) bei mokėti dirbti kompiuteriu (19 proc.). Vadybos bei rinkodaros žinios, respondentų nuomone, ne tokios svarbios kaip anksčiau minėtos žinios bei kompetencijos (atitinkamai 13 ir 9 proc.).

Daugumos teorinėje dalyje analizuotų autorių teigimu, verslo sektoriuje ryškėja tendencija, kad šiandien svarbiausias išteklius yra ne žemė, darbas ar kapitalas, o žinios. Vis daugiau šiandieninių turtą kuriančių rinkų yra paremtos žiniomis, tad nenuostabu, jog apklausoje dalyvavę respondentai puikiai žino, kuo žinios skiriasi nuo kito kaimo turizmo sodybos turto (19 pav.)



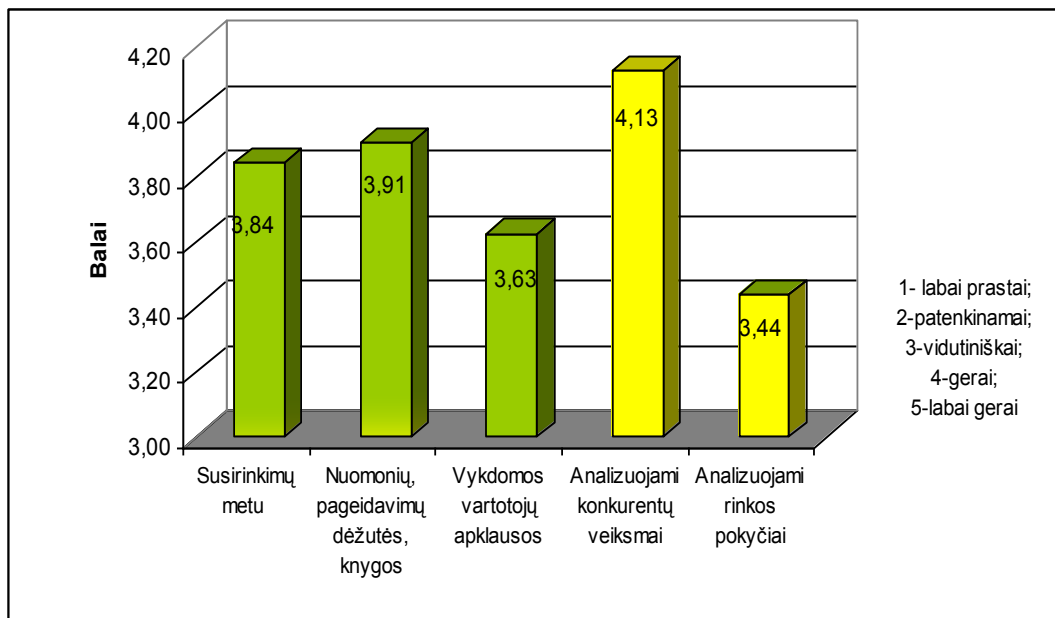
Šaltinis: sudaryta autorės

### 19 pav. Žinių skirtumo nuo kito kaimo turizmo sodybos turto skirstinys, proc.

Taigi, didžioji dalis respondentų teigia, jog pagrindinis žinių skirtumas nuo kito turto tas, jog žinios yra dinamiškos, turi savybę nutekėti ir jas būtina atnaujinti (29 proc.), nuolat didėja žinių investicinė grąža (21 proc.), priklauso nuo laiko (17 proc.). taip pat nemaža dalis respondentų teigia, jog sunku apibrėžti ne tik žinių, bet ir dalijimosi jomis vertę (15 proc.).

Visi respondentai vykdydami kaimo turizmo verslą disponuoja tam tikromis žiniomis, kompetencijomis. Net 52 proc. apklaustųjų teigė, kad dirbdami kaimo turizmo versle ne tik naudojami jau sukurtomis, esamomis žiniomis, bet ir patys jas kuria, generuoja (37 proc. respondentų kuria naujus vartotojų pritraukimo būdus, svarsto geresnes galimybes, 28 proc. -išmintį, intelektą, patirtį konvertuoja į apčiuopiamą vertę turintį produktą ar paslaugą, 17 proc. - kuria naujus valdymo metodus, 11 proc.- rengia naujas strategijas). 17 proc. respondentų teigė, kad jų kaimo turizmo sodyboje žinios nekuriamos ir 31 proc. respondentų į šį klausimą negalėjo atsakyti (7 priedas).

Kaip jau buvo minėta anksčiau, net 52 proc. respondentų savo kaimo turizmo sodyboje kuria žinias. Kaip kuriamos ir identifikuojamos žinios kaimo turizmo versle atsispindi 20 paveiksle.



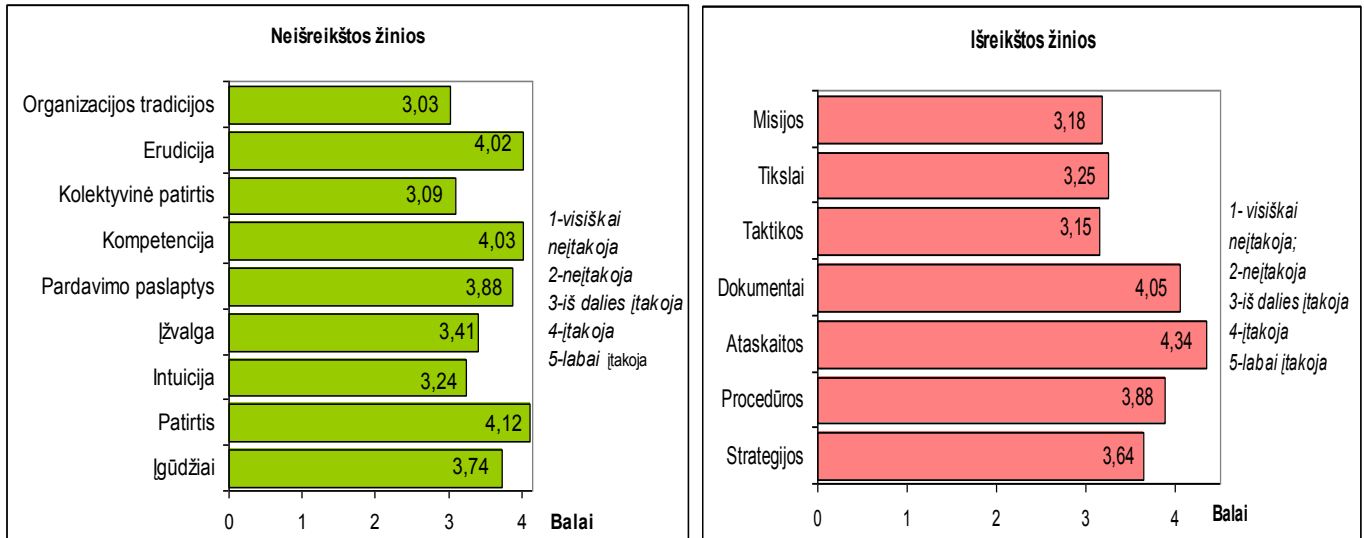
Šaltinis: sudaryta autorės

### 20 pav. Žinių kūrimas ir identifikavimas kaimo turizmo sodyboje

Apibendrinant 20 paveikslą teigtina, kad žinių kūrimą ir identifikavimą kaimo turizmo sodybose labiausiai skatina konkurentų, jų veiksmų, žingsnių analizavimas (4,13 balo iš 5 balų), taip pat žinias kurti padeda nuomonių, pageidavimų dėžutės ar knygos (3,91 balo iš 5 balų), susirinkimai, kuriose dalyvauja sodybos šeimininkai, šeimos nariai, personalas (3,84 balo iš 5 balų). Darbo autorės nuomone, aukščiau paminėtus žinių kūrimo ir identifikavimo būdus, galima vadinti tradiciniais, ir dažniausiai kaimo turizmo sodybų šeimininkų naudojamais būdais, dėl to kad juos taikyti pakankamai paprasta ir jų taikymas reikalauja santykinai nedidelių laiko ir finansinių sąnaudų. Taip pat būtina pabrėžti, kad kuriant ir identifikuojant žinias susirinkimų metu, analizuojant konkurentų veiksmus ar remiantis nuomonių, pageidavimų dėžutėmis bei knygomis, galutinis rezultatas – sukurtos žinios, paslauga, produktas ar pan. – būna dažniausiai ne nauji, o jau esamų žinių, paslaugų ar produktų modifikacija („pagerinti“, bet ne originalūs).

Taip pat darbo autorės nuomone, kuriant ir identifikuojant žinias kaimo turizmo sodybose, per mažai dėmesio skiriama rinkos pokyčių analizei bei vartotojų apklausoms, nes būtent šie būdai ir parodo, ko konkrečiu metu nori, pageidauja bei tikisi vartotojai, kokios yra rinkos tendencijos (kainos, pasiūlos, paklausos lygis ir pan.) ir kokios galimybės sukurtas žinias, paslaugas ar produktus „įvesti“ į rinką. Taigi, apibendrinant teigtina, kad norint efektyviai identifikuoti ir kurti žinias kaimo turizmo sodybose reikia derinti ne tik „tradicinius“, nesudėtingus (konkurentų analizė, pageidavimų dėžutės, susirinkimai), bet ir daugiau informacijos suteikiančius (rinkos pokyčių analizė, vartotojų apklausos) žinių kūrimo bei identifikavimo būdus. Tik kompleksiškas žinių kūrimas bei identifikavimas leis kurti originalias žinias, produktus ar paslaugas.

Mokslinėje literatūroje pabrėžiama, jog egzistuoja ne tik išreikštos žinios, kurios susijusios su objektyviais, racionaliais, techniniais dalykais, bet ir neišreikštos žinios, kurios yra labai asmeniškios ir sunkiai formalizuojamos. Tiek išreikštos, tiek ir neišreikštos žinios turi įtakos vykdant kaimo turizmo verslą (21 pav.).

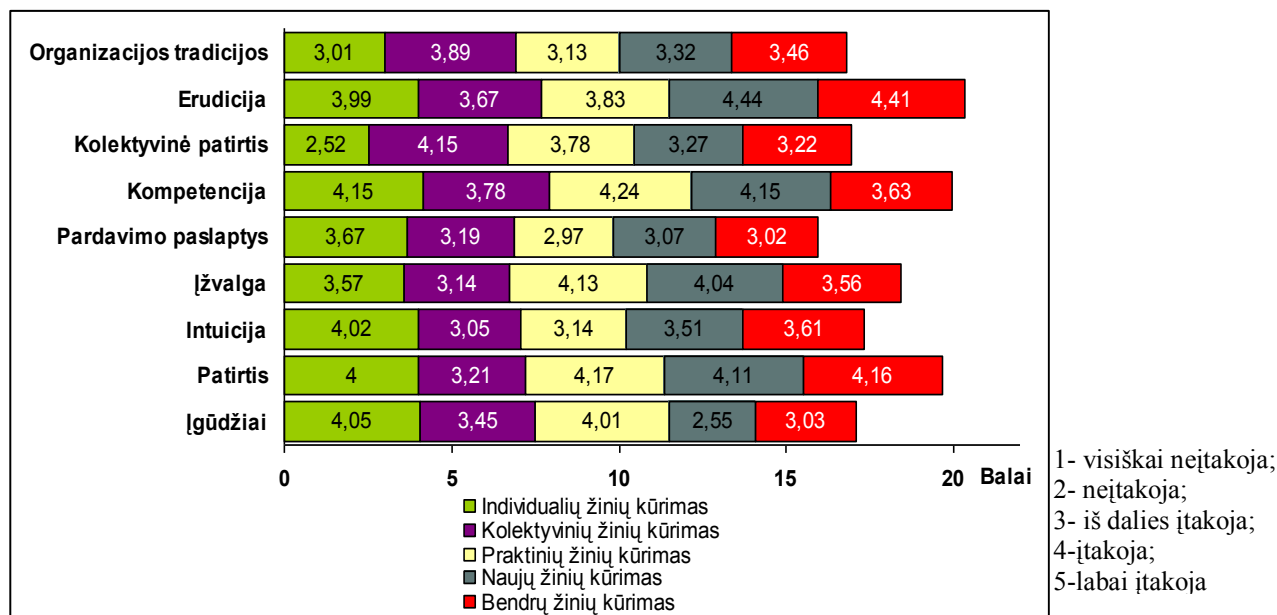


Šaltinis: sudaryta autorės

### 21 pav. Neišreikštų ir išreikštų žinių įtaka kaimo turizmo verslui

Respondentų nuomone, iš neišreikštų žinių didžiausią įtaką kaimo turizmo verslui turi patirtis, kompetencija, bei erudicija, o mažiausią įtaką turi organizacijos tradicijos bei kolektyvinė patirtis (tikriausiai todėl, kad kaimo turizmas dažniausiai šeimos verslas). Iš išreikštų žinių, darančių didžiausią įtaką kaimo turizmo verslui, paminėtinos ataskaitos, dokumentai bei procedūros. Apklaustųjų nuomone, taktikos, misijos bei tikslai, tai tos išreikštos žinios, kurios menkai įtakoja kaimo turizmo verslą. Paskaičiavus bendrą neišreikštų ir išreikštų žinių vidurkį atitinkamai gauta 3,62 ir 3,64 balo (7 priedas, 1 lentelė), tai rodo, kad organizuojant ir vykdant kaimo turizmo verslą labiau remiamasi ir didesnę įtaką jam turi išreikštos žinios. Darbo autorės nuomone taip yra todėl, kad išreikštas žinias lengviau identifikuoti bei įvardinti ne tik kaimo turizmo sodybų šeimininkams, bet ir paslaugų vartotojams. Tačiau pastebėtina, kad skirtumas tarp neišreikštų ir išreikštų žinių įtakos kaimo turizmo verslui yra nedidelis ir galėtų būti dar labiau sumažintas jei kaimo turizmo sodybų šeimininkai, šeimos nariai ar personalas pakeltų savo kompetenciją dalyvaudami įvairiuose, su kaimo turizmu susijusiuose renginiuose, konferencijose, pasisemtų patirties ne tik iš Lietuvoje esančių konkurentų, bet domėtusi ir kaimo turizmo raida, tendencijomis kitose šalyse, ilgainiui išstobulintų savo įgūdžius teikiant įvairias paslaugas, pasinaudotų įžvalga bei intuicija.

Nors neišreikštos žinios glūdi pasąmonėje, dažnai lieka nepastebėtos, sunkiai arba iš vis neišreiškiamos, tačiau net 59 proc. respondentų teigia, kad šios žinios įtakoja žinių kūrimo procesą kaimo turizmo sodybose (18proc. respondentų teigė, kad neišreikštos žinios neįtakoja žinių kūrimo proceso ir 23 proc. respondentų negalėjo atsakyti į šį klausimą). (22 pav.)



Šaltinis: sudaryta autorės

## 22 pav. Neišreikštų žinių įtaka žinių kūrimui kaimo turizmo sodyboje

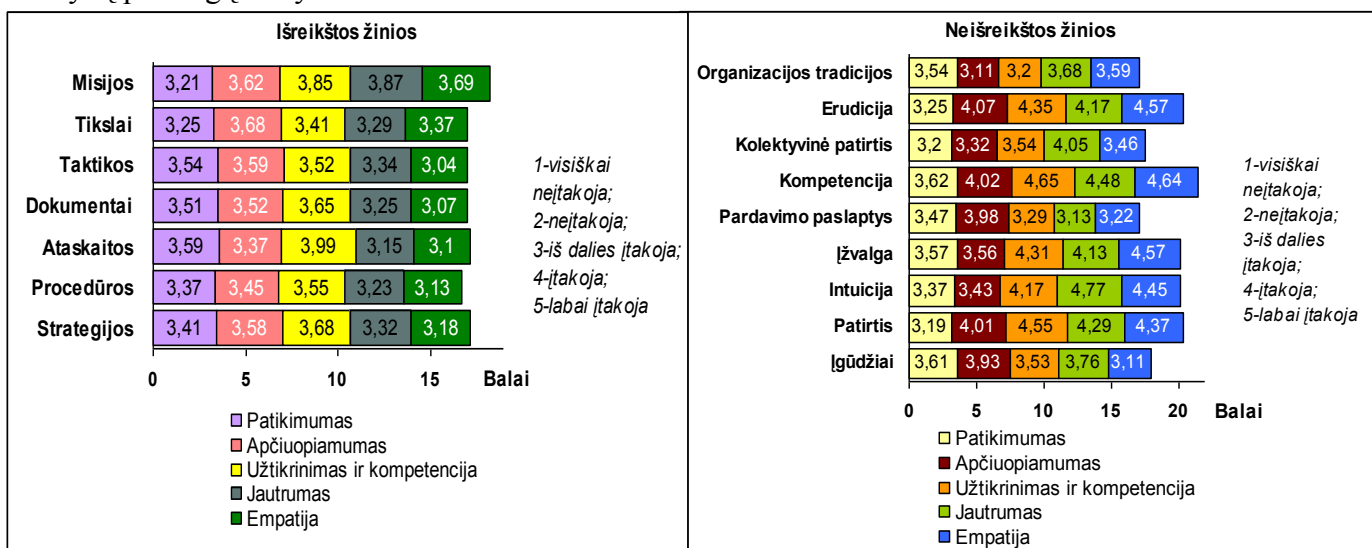
Apklausus kaimo turizmo sodybų šeimininkus, jų šeimos narius ir personalą nustatyta, kad skirtingų žinių kūrimą įtakoja skirtingos neišreikštos žinios: individualių žinių kūrimą kaimo turizmo sodyboje labiausiai įtakoja įgūdžiai ir kompetencija, kolektyvinių žinių kūrimą – organizacijos tradicijos ir kolektyvinė patirtis, praktinių žinių kūrimą – patirtis bei kompetencija, naujų žinių kūrimą – erudicija ir kompetencija, o bendrų žinių kūrimą labiausiai įtakoja patirtis bei erudicija.

Darbo autorės nuomone, skirtinga neišreikštų žinių įtaka kuriamoms žinioms pasireiškia dėl kuriamų žinių specifiškumo – pavyzdžiui kolektyvinių žinių kūrimas apima ne vieną, o bent jau keletą individų, todėl kuriant šias žinias didelę įtaką daro kolektyvinė patirtis: atsižvelgiama į kiekvieno individo pasiūlymus, nuomones ir diskusijų, kompromiso būdu gimsta naujos žinios. Taip pat kuriant kolektyvines žinias labai didelę įtaką daro organizacijos tradicijos – ar darbuotojai skatinami reikšti idėjas, ar egzistuojanti kultūra skatina dalintis žiniomis bei jas kurti ir pan. Tuo tarpu bendrų žinių kūrimą labiausiai įtakoja patirtis ir erudicija, nes bendrosios žinios tai teorinės, tyrimų bei gerosios patirties žinios. Taigi, apibendrinant galima teigti, kad neišreikštų žinių įtaka (stiprumas ar silpnumas) žinių kūrimui priklauso nuo kuriamų žinių specifikos bei nuo kiekvieno individo, jo žinių bagažo, skirtingų žinių kūrimo ir sklaidos būdų bei metodų.

Paskaičiavus koreliaciją tarp neišreikštų žinių įtakos kaimo turizmo verslui ir neišreikštų žinių įtakos žinių kūrimo procesui kaimo turizmo sodyboje, nustatyta, kad ryšys tarp šių dviejų procesų yra vidutinis, kadangi koreliacijos koeficientas lygus 0,61. Tuo remiantis galima teigti, kad neišreikštos žinios kaimo turizmo versle vaidina pakankamai svarbų vaidmenį ir vidutiniškai įtakoja žinių kūrimo procesą – didėjant neišreikštų žinių įtakai kaimo turizmo versle, didėja ir jų įtaka žinių kūrimo procesui kaimo turizmo sodyboje (7 priedas, 2 lentelė).

Apibendrinant 22 paveiksle pateiktą informaciją reikia pabrėžti, kad neišreikštos žinios labiausiai įtakoja praktinių žinių – naujų produktų, paslaugų, pasiūlymų ir pan. – kūrimą (vidurkis 3,71 balo, žr. 7 priedą - 13 klausimas, 3 lentelė), o mažiausią įtaką jos turi kolektyvinių žinių kūrimui (3,50 balo, žr. 7 priedą - 13 klausimas, 3 lentelė).

Neišreikštos žinios įtakoja ne tik žinių kūrimo procesą kaimo turizmo sodyboje, bet ir sodybose teikiamų paslaugų kokybę. 23 paveiksle vaizduojama išreikštų ir neišreikštų žinių įtaka kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei.



Šaltinis: sudaryta autorės

### 23 pav. Išreikštų ir neišreikštų žinių įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei

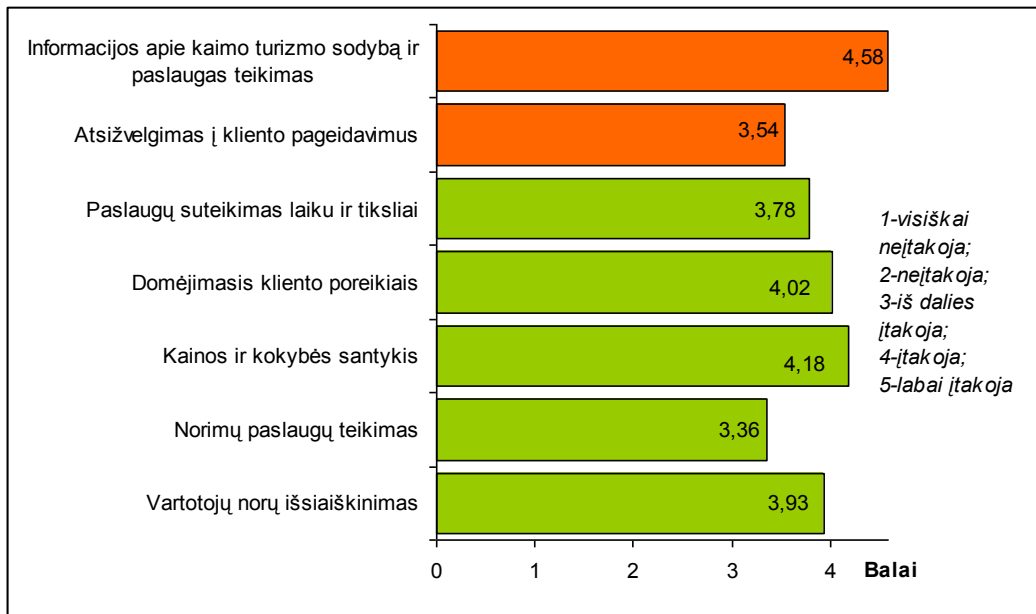
Analizuojant išreikštų žinių įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei pastebėtina, kad išreikštos žinios labiausiai įtakoja apčiuopiamumo bei užtikrinimo ir kompetencijos dimensijas (fizinių elementų, komunikacinių priemonių, personalo aprangos kokybę - vidurkis 3,52; personalo žinių ir sugebėjimų, reikalingų teikiant paslaugas kokybė - vidurkis 3,66 balo), o neišreikštos žinios didžiausią įtaką turi jautrumo ir empatijos dimensijoms (noras padėti vartotojui, paslaugų teikimas punktualiai ir greitai – vidurkis 4,02; gebėjimas suprasti klientus, jų pageidavimus, domėjimasis klientų poreikiais – vidurkis 4,0 balo, žr. 7 priedą - 14 klausimas, 4 ir 5 lentelės). Tokia situacija susidaro dėl paslaugų kokybės dimensijų specifiškumo ir sąsajų su išreikštomis ar neišreikštomis žiniomis – kaimo turizmo sodybos



patalpos, įranga ir priemonės, reikalingos teikti tam tikras paslaugas, lankstinukai, bukletai, internetinis puslapis, tiksli ir teisinga informacija apie kaimo turizmo sodybą bei joje teikiamas paslaugas, vartotojų duomenų saugojimas, neplatrinimas – tai ne tik apčiuopiamumo, užtikrinimo ir kompetencijos dimensijų elementai, bet ir fiksuotos, dokumentuotos, formaliai išreikštos žinios, kuriomis dalijamasi su kitais, todėl šioms dimensijoms išreikštos žinios ir daro didžiausią įtaką. Tuo tarpu jautrumo ir empatijos dimensijos, jų sudedamieji elementai – asmeninis dėmesys vartotojui, individualus jų aptarnavimas, papildomų paslaugų teikimas atsižvelgiant į vartotojų poreikius, nuoširdus domėjimasis vartotojų interesais ir pan. – labiau susiję su intuicija, išvalga, dažnai pagrįstos patirtimi, todėl šias dimensijas labiau įtakoja neišreikštos žinios.

Apskaičiavus koreliacijos koeficientą tarp neišreikštų žinių įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei ir gautos paslaugų kokybės gautas koreliacijos koeficientas lygus 0,45 (žr. 7 priedą – 14 klausimas, 7 lentelė). Tai reiškia, kad tarp minėtų kintamųjų egzistuoja tiesioginė priklausomybė – didėjant neišreikštų žinių įtakai, didėja ir kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybė. Taip pat buvo paslaiciuotas koreliacijos koeficientas bendrai tarp žinių (išreikštų ir neišreikštų) įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei ir gautos paslaugų kokybės. Taigi, atlikus skaičiavimus gautas koreliacijos koeficientas lygus 0,88 (žr. 7 priedą – 14 klausimas, 6 lentelė). Tuo remiantis galima teigti, kad žinios stipriai įtakoja kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybę.

Atlikus tyrimą nustatyta, kad žinių valdymui kaimo turizmo sodybose dažniausiai pasitelkiamas internetas (43 proc.) bei internetinė vietų rezervavimo sistema (29 proc.), taip pat nemaža dalis respondentų teigė, kad žinių valdymui kaimo turizmo sodybose jie naudoja duomenų bazes (16 proc.). 5 proc. apklaustųjų žinių valdymui pasitelkia internetinius forumus, o 7 proc. teigė, kad naudoja kitus žinių valdymo būdus bei priemones. Apklausoje dalyvavę respondantai mano, kad prie žinių valdymo gerinimo kaimo turizmo sodyboje labiausiai prisideda bendravimas ir keitimasis žiniomis tarpusavyje - su šeimos nariais, personalu (4,25 balo iš 5 balų), taip pat nemažą įtaką žinių valdymo gerinimui kaimo turizmo sodybose turi ir duomenų saugojimo sistemos įdiegimas (3,74 balo) bei dalijimasis žiniomis, bendravimas su vartotojais (3,72 balo). Remiantis tyrimo duomenimis teigtina, kad žinių valdymas labiausiai prisideda prie vartotojų lūkesčių, susijusių su informacija apie kaimo turizmo sodybą ir joje teikiamas paslaugas patenkinimo, padeda išsiaiškinti kainos ir kokybės santykį, kuris tenkina vartotoją, suteikia galimybę domėtis vartotojų poreikiais, juos identifikuoti ir stengtis kuo geriau juos patenkinti (24 pav.).



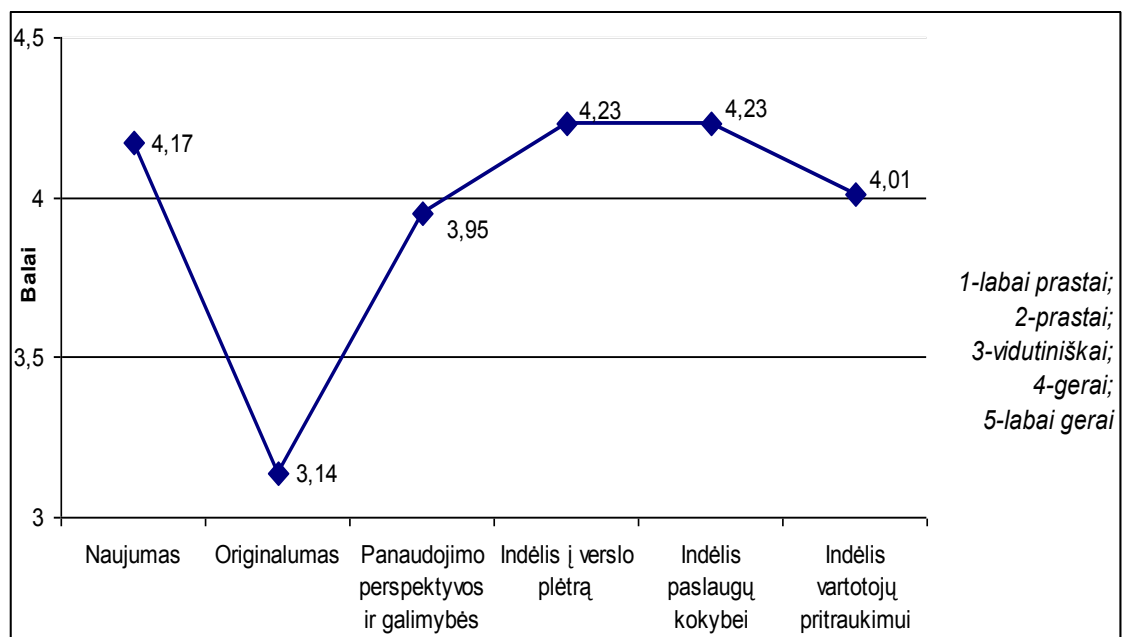
Šaltinis: sudaryta autorės

### 24 pav. Žinių valdymo įtaka vartotojų lūkesčių patenkinimui

Taigi, apibendrinant aukščiau pateiktą paveikslą teigtina, kad žinių valdymas prisideda ne tik prie vartotojų norų ir lūkesčių patenkinimo, bet ir yra vienas iš svarbiausių kaimo turizmo sodybų sėkmės garantų – tik žinant ko nori vartotojai, stebint rinkos pokyčius ir tendencijas, analizuojant konkurentų veiksmus ir veiklą, gilinant savo žinias galima eiti sėkmingo verslo keliu.

Dauguma kaimo turizmo sodybų šeimininkų, jų šeimos nariai ar personalas yra patenkinti savo žiniomis, jų lygiu (55 proc.), tačiau nemaža dalis respondentų (24 proc.) teigė, kad jie savo žinių lygiu nepatenkinti (likusieji respondentai- 21 proc.- į šį klausimą negalėjo atsakyti) ir naujų žinių, reikalingų kaimo turizmo verslo vykdymui, įgyja savarankiškai studijuodami specialią literatūrą, naršydami internete (29 proc.), bendraudami su kolegomis (22 proc.), dalyvaudami mokymuose ar seminaruose (16 proc.), specialiose konferencijose (14 proc.). Didžioji dalis apklausoje dalyvavusių respondentų teigė, kad savo žinias jie atnaujina retai - 2-3 kartus per pusmetį (49 proc.) ir tik 11 proc. apklaustųjų savo žinias atnaujina labai dažnai – kartą per savaitę. Įgytas ir atnaujintas žinias dauguma respondentų (59 proc.) pritaiko savo veikloje.

Kaimo turizmo sodybų šeimininkai, personalas, jų šeimos nariai buvo paprašyti įvertinti žinių lygį savo kaimo turizmo sodyboje ir jų indėlį kaimo turizmo verslui. Kaip matome iš 25 paveikslo, kaimo turizmo sodybų šeimininkai, jų šeimos nariai ar personalas disponuoja pakankamai naujomis žiniomis (4,17 balo iš 5 balų), tačiau jie pripažįsta, kad jų žinios nepasižymi originalumu (tik 3,14 balo iš 5 balų). Respondentų nuomone, jų disponuojamos žinios labiausiai prisideda prie verslo plėtros, paslaugų kokybės (4,23 balo iš 5 balų) bei vartotojų pritraukimo į kaimo turizmo sodybas (4,01 balo iš 5 balų).



Šaltinis: sudaryta autorės

### 25 pav. Žinių lygis kaimo turizmo sodybose ir jų indėlis kaimo turizmo verslui

Teorinėje dalyje analizuoti autoriai įvardija daug žinių valdymo privalumų. Naujų produktų, paslaugų kūrimas (4,2 balo), paslaugų kokybės gerėjimas (4,13 balo), konkurencinio pranašumo didėjimas (4,01 balo), sodybos šeiminkų bei personalo tobulėjimas (lavinimas) (3,88 balo) ir didesnis vartotojų susidomėjimas (3,79 balo) – tai pagrindinės žinių valdymo naudos kaimo turizmo sodybai. Apibendrinta žinių valdymo nauda kaimo turizmo sodyboms ir įmonėms pateikiama 7 lentelėje.

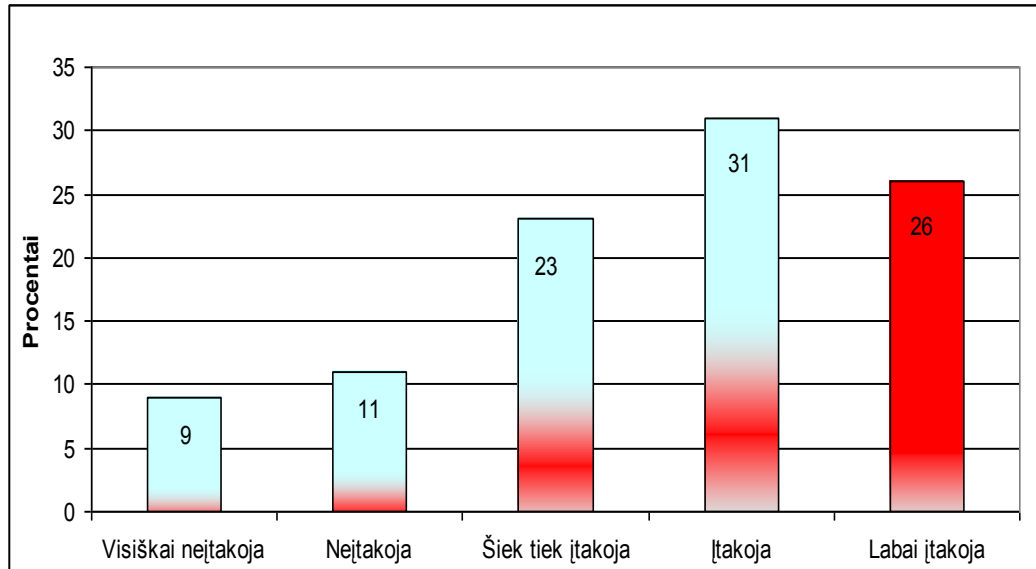
### 7 lentelė

#### Apibendrinta žinių valdymo nauda kaimo turizmo sodyboms ir įmonėms pagal svarbumą

Žinių valdymo nauda kaimo turizmo sodyboms	Žinių valdymo nauda įmonėms
Naujų produktų/paslaugų kūrimas	Konkurencinio pranašumo didėjimas
Paslaugų kokybės gerėjimas	Pajamų augimas
Konkurencinio pranašumo didėjimas	Darbuotojų lavinimas
Sodybos šeiminkų/personalo lavinimas	Produktų inovacijos
Didesnis vartotojų susidomėjimas	Pelno augimas
Investicijų augimas	Klientų susidomėjimas
Pajamų augimas	Investicijos
Išlaidų sumažėjimas	Įmonių susijungimas/įsigijimas
	Prekyba
	Išlaidų mažėjimas

Šaltinis: sudaryta autorės

Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei tyrimo metu, kaimo turizmo sodybų šeimininkų, jų šeimos narių, personalo buvo prašoma įvertinti žinių valdymo įtaką kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybei, ir gauti rezultatai išsidėstė taip: 26 proc. respondentų teigė, kad žinių valdymas labai įtakoja kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybę, o 9 proc. apklaustųjų mano, kad žinių valdymas visiškai neturi įtakos teikiamų paslaugų kokybei. Likusių respondentų nuomonės atsispindi 26 paveiksle.

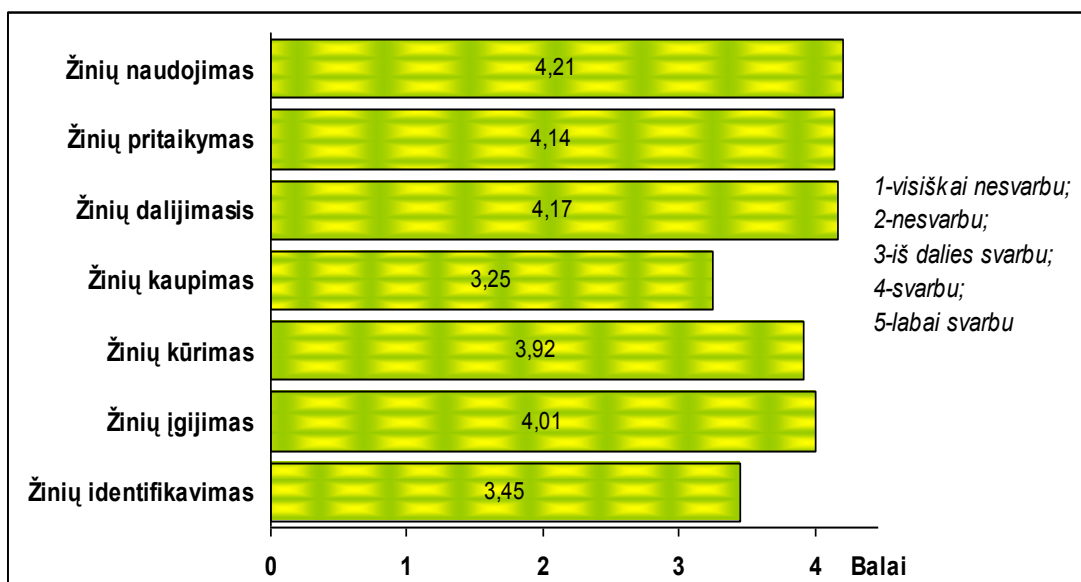


Šaltinis: sudaryta autorės

### **26 pav. Žinių valdymo įtakos, kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybei, vertinimas**

Nors antroje darbo dalyje analizuotų autorių teigimu žinios ir jų valdymas ne tik teikia įmonėms naudą, bet ir prisideda prie kuriamų produktų, paslaugų kokybės, glaudžiai siejasi su įmonėje kuriamomis inovacijomis, tačiau pastebima, kad ne visi kaimo turizmo sodybų šeimininkai yra tikri dėl žinių valdymo teikiamos naudos ir įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei. Darbo autorės nuomone taip yra todėl, kad žinių valdymu, jų nauda ir įtaka verslui Lietuvoje intensyviai pradėta domėtis kur kas vėliau nei užsienyje, be to dauguma verslininkų linkę pasitikėti jau išbandytais, laiko patikrintais metodais, užtikrinančiais verslo sėkmę ir pakankamai sunkiai pereina prie naujovių.

Atlikus žinių valdymo įtakos kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei tyrimą nustatyta, kad kaimo turizmo paslaugų kokybei svarbiausi šie žinių valdymo etapai: žinių naudojimas (4,21 balo iš 5 balų), dalijimasis žiniomis (4,17 balo iš 5 balų) bei jų pritaikymas (4,14 balo iš 5 balų), žinių įgijimas (4,01 balo iš 5 balų). (27 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės

**27 pav. Žinių valdymo etapų svarba kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei**

Apklaustųjų manymu žinių kūrimas (3,92 balo), jų kaupimas (3,25 balo) bei identifikavimas (3,45 balo) tai tie žinių valdymo etapai, kurie mažiausiai svarbūs kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybei. Taigi, apibendrinant aukščiau pateiktą informaciją galima teigti, kad žinių naudojimas – svarbiausias žinių valdymo proceso etapas kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei. Darbo autorės nuomone, užsiimant bet koku verslu, svarbu ne tik įgyti, kurti ar dalintis žiniomis, svarbiausia jas tinkamai naudoti savo veikloje, „nukreipti“ tinkama linkme.

Atlikus kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybės tyrimą (išsamūs duomenys apie demografines charakteristikas pateikiami 8 priede), nustatyta, kad kaimo turizmo paslaugomis dažniausiai naudojasi išsilavinę (turintys aukštąjį išsilavinimą – 30 proc.), vyresnio amžiaus (46-65 metų - 35 proc. respondentų) ir vidutines pajamas (1001-1500 Lt per mėnesį - 27 proc. apklaustųjų) gaunantys žmonės. Didžioji dalis respondentų teigė, kad kaimo turizmo sodybų teikiamomis paslaugomis jie naudojami 2-3 kartus per pusmetį (45 proc. apklaustųjų). Taip pat tyrimo metu nustatyta, kad renkantis kaimo turizmo sodybą vartotojams svarbu neužteršta, graži gamta (4,06 balo iš 5 balų), teikiamų paslaugų kokybė (3,91 balo), galimybė pailsėti nuo triukšmo, pabūti ramioje aplinkoje bei laiką praleisti su draugais ar šeima (atitinkamai 3,79 ir 3,70 balo). Remiantis atlikto tyrimo duomenimis teigtina, kad vartotojai kaimo turizmo sodybose dažniausiai naudojami apgyvendinimo paslauga (35 proc. respondentų), pirties bei žvejybos teikiamais malonumais (atitinkamai 19 ir 15 proc.), kur kas rečiau renkasi maitinimo (9 proc.) ar konferencijų, seminarų organizavimo paslaugas kaimo turizmo sodybose (7 proc.).

Tiriant Druskininkų savivaldybėje esančių kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybę (8 lentelė) nustatyta, kad teikiamų paslaugų kokybė neatitinka vartotojų lūkesčių, egzistuoja skirtumai tarp lauktos ir gautos paslaugų kokybės.

## 8 lentelė

### Vartotojų paslaugų kokybės dimensijų vertinimas Druskininkų savivaldybės kaimo turizmo sodybose

Dimensija	Pasitenkinimas	Lūkesčiai	Spraga
Patikimumas	3,64	4,01	-0,37
Apčiuopiamumas	3,79	4,17	-0,38
Užtikrinimas ir kompetencija	3,91	4,03	-0,12
Jautrumas	3,74	4,10	-0,36
Empatija	3,69	4,14	-0,45
Svertiniai vidurkiai	<b>3,75</b>	<b>4,09</b>	<b>-0,34</b>

Šaltinis: sudaryta autorės

Taigi, kaip jau buvo minėta anksčiau, egzistuoja neatitikimas (spragos) tarp trokštamos ir patirtos paslaugų kokybės visose penkiose paslaugų kokybės dimensijose. Didžiausia spraga egzistuoja empatijos (-0,45) ir apčiuopiamumo dimensijose (-0,38). Mažiausias skirtumas tarp lūkesčių ir esamos situacijos egzistuoja paslaugų kokybės dimensijoje – užtikrinimas ir kompetencija (-0,12). Apibendrinant teigtina, kad empatijos ir apčiuopiamumo dimensijose yra didžiausios ir neišnaudotos kokybės tobulinimo galimybės, nes būtent šiose dimensijose yra didžiausias skirtumas tarp gautos ir lauktos kokybės. Darbo autorės nuomone, šiuos skirtumus gali sumažinti žinių valdymas, kuris egzistuoja net 9 kaimo turizmo sodybose iš 15 apklausoje dalyvavusių sodybų.

Kad žinių valdymas, jų lygis įtakoja paslaugų kokybę ir gali sumažinti skirtumus tarp vartotojų lūkesčių ir pasitenkinimo rodo ir koreliacijos koeficientas, kuris buvo paskaičiuotas tarp žinių lygio kaimo turizmo sodybose ir gautos paslaugų kokybės (7 priedas, 7 lentelė). Gautas rezultatas rodo, kad žinių lygis kaimo turizmo sodybose labai stipriai įtakoja teikiamų paslaugų kokybę, nes koreliacijos koeficientas tarp šių kintamųjų lygus net 0,98 – t.y., tarp minėtų kintamųjų egzistuoja labai stipri tiesinė priklausomybė. Būtina pastebėti, kad kaimo turizmo sodybose žinių lygis „turi“ aukštesnius balus nei gauta paslaugų kokybė, tai rodo, kad kaimo turizmo sodybų šeimininkai turi pakankamai žinių, tačiau jų visų nerealizuoja, nemoka jų tinkamai panaudoti siekiant užsibrėžtų tikslų (kuo geresnis vartotojų poreikių patenkinimas). Taigi, apibendrinant teigtina, kad žinių lygis ir jų valdymas yra labai svarbus veiksnys „kuriant“ kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybę – norint įtikti vartotojams ir tapti savo srities specialistais bei lyderiais būtina išnaudoti visus žinių valdymo privalumus bei galimybes. Tik taip bus galima „augti“ ir tobulėti.

### 3.3. Rezultatų apibendrinimas

3.2. skyriuje pateikta tyrimo duomenų analizė atskleidė žinių įtaką kaimo turizmo versle bei žinių kūrimo procese, leido nustatyti išreikštų bei neišreikštų žinių įtaką kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei, taip pat buvo nustatyta žinių valdymo nauda kaimo turizmo sodyboms, nustatyta faktiška (gauta) ir norima paslaugų kokybė, taip pat žinių valdymo įtaka kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei. Išanalizavus tyrimo metu surinktus duomenis ir juos apibendrinus pasitvirtino visos 3 iškeltos hipotezės:

- pirmoji hipotezė - *neišreikštos žinios skatina žinių kūrimą kaimo turizmo sodyboje ir teigiamai įtakoja paslaugų kokybę* – pasitvirtino. Net 59 proc. respondentų teigė, kad neišreikštos žinios įtakoja žinių kūrimo procesą kaimo turizmo sodybose ir kad skirtingų žinių – individualių, kolektyvinių, praktinių, naujų, bendrų žinių - kūrimą įtakoja skirtingos neišreikštos žinios. Taip pat paskaičiavus koreliacijos koeficientą tarp neišreikštų žinių įtakos kaimo turizmo verslui ir neišreikštų žinių įtakos žinių kūrimo procesui gautas koreliacijos koeficientas lygus 0,6 – t.y. tarp šių kintamųjų egzistuoja teigiama priklausomybė (vidutinis ryšys) – didėjant neišreikštų žinių įtakai kaimo turizmo versle, didėja ir jų įtaka žinių kūrimo procesui. Taip pat buvo skaičiuojamas koreliacijos koeficientas tarp neišreikštų žinių įtakos kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei ir gautos paslaugų kokybės – gautas koreliacijos koeficientas rodo, kad egzistuoja vidutinis teigiamas ryšys tarp šių kintamųjų (korel. koef. 0,45) – kai didėja neišreikštų žinių įtaka paslaugų kokybei, didėja, gerėja ir kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybė. Bendrai paslaidavus žinių įtaką (išreikštų ir neišreikštų žinių) paslaugų kokybei nustatyta, kad tarp šių kintamųjų egzistuoja stiprus tiesioginis ryšys, nes gautas koreliacijos koeficientas lygus 0,88.

- antroji hipotezė - *skirtumas tarp lūkesčių ir pasitenkinimo mažesnis tose kaimo turizmo sodybose, kuriose didesnis žinių lygis* – pasitvirtino. Apibendrinus gautus rezultatus nustatyta, kad net 60 proc. kaimo turizmo sodybų žinios yra valdomos, apie 13 proc. kaimo turizmo sodybų šeimininkų teigė, kad jie savo kaimo turizmo sodyboje žinių nevaldo ir beveik 27 proc. kaimo turizmo sodybų šeimininkų negalėjo pasakyti ar jų sodyboje žinios valdomos, ar ne. Remiantis atlikto žinių valdymo įtakos kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei tyrimo duomenimis teigtina, kad žinių valdymas labiausiai prisideda prie vartotojų lūkesčių, susijusių su informacija apie kaimo turizmo sodybą ir joje teikiamas paslaugas patenkinimo (4,58 balo iš 5 balų), padeda išsiaiškinti kainos ir kokybės santykį, kuris tenkina vartotoją (4,18 balo iš 5 balų), suteikia galimybę domėtis vartotojų poreikiais, juos identifikuoti ir stengtis kuo geriau juos patenkinti (3,93 balo iš 5 balų). Taip pat pastebėtina, kad žinių valdymui dažniausiai pasitelkiamas internetas (43 proc.) ir kitoms žinių valdymo sistemoms –

duomenų bazėms, internetiniams forumams, internetiniai vietų rezervavimo sistemos – skiriamas kur kas mažesnis dėmesys, todėl galima teigti, kad žinių valdymas kaimo turizmo sodybose nėra visiškai efektyvus, nes informacija, žinios gautos iš vieno šaltinio nevisada tiksliai atspindi realią situaciją.

Apibendrinus gautus rezultatus nustatyta, jog didžioji dalis respondentų (31 proc.) įsitikinę, kad žinių valdymas įtakoja kaimo turizmo sodyboje teikiamų paslaugų kokybę. Tai patvirtino ir koreliacijos koeficientas, kuris buvo skaičiuojamas tarp žinių lygio kaimo turizmo sodybose ir gautos paslaugų kokybės ( $r_{xy} = 0,88$ ). Taigi, apibendrinant teigtina, kad žinių lygis kaimo turizmo sodybose stipriai įtakoja teikiamų paslaugų kokybę – didėjant žinių lygiui kaimo turizmo sodybose, didėja ir teikiamų paslaugų kokybė, t.y. mažėja skirtumas tarp lauktos ir gautos paslaugų kokybės.

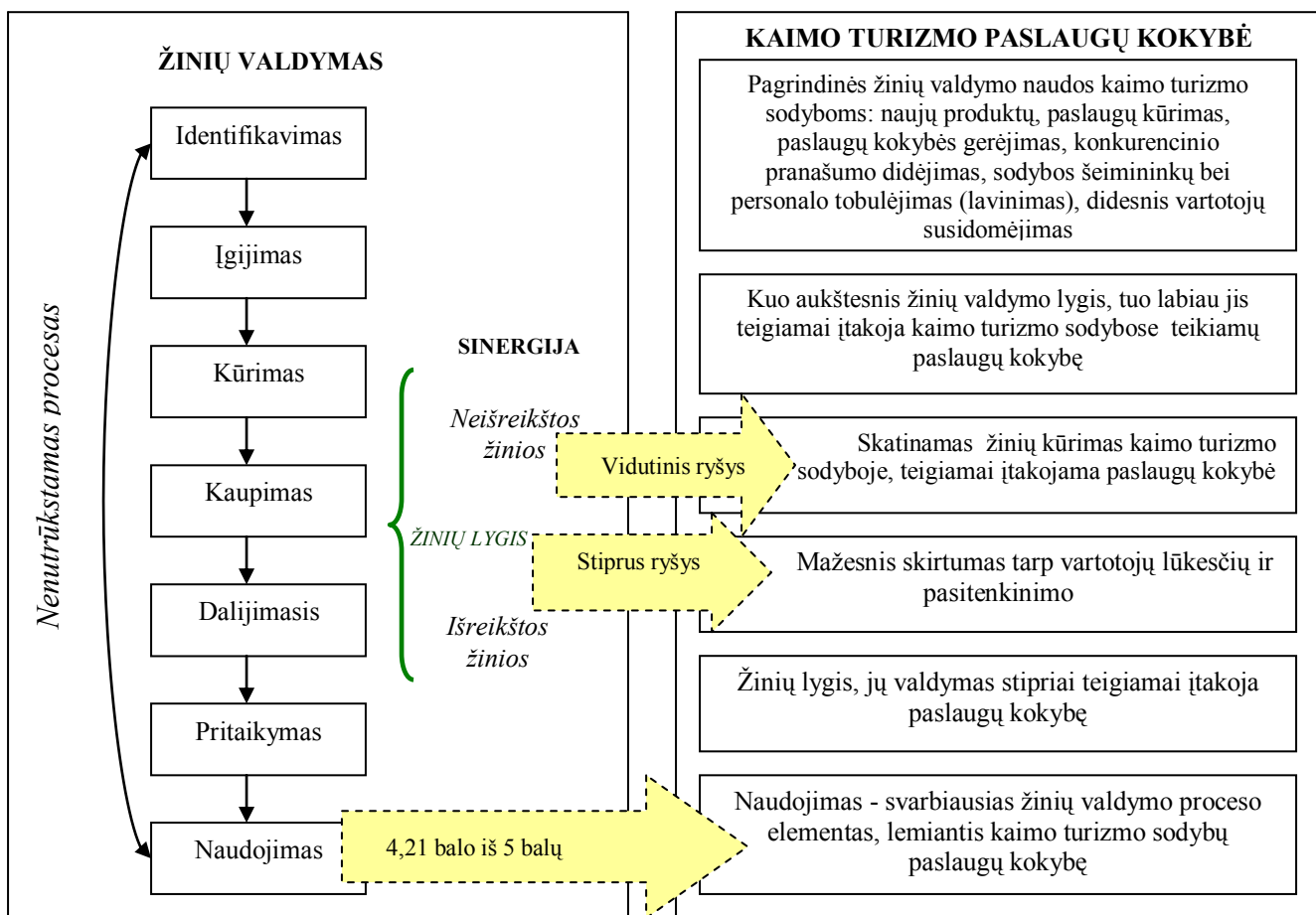
Taigi, apibendrinant reikia pabrėžti, jog vartotojų pasitenkinimas ir lūkesčiai nesutampa, nes tiek sodybų šeimininkai, jų šeimos nariai ar personalas, tiek ir vartotojai paslaugų kokybę suvokia ir traktuoja savaip, tad šį skirtumą sumažinti galėtų žinių valdymas, jų lygio kėlimas, kuris, kaip rodo tyrimas, įtakoja teikiamų paslaugų kokybę. Siekiant pagerinti kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybę, darbo autorės nuomone, žinias būtina valdyti kompleksiskai – naudotis ne viena žinių valdymo sistema, o jų deriniu. Tai padės geriau išsiaiškinti ne tik vartotojų norus bei lūkesčius, susijusius su teikiamomis paslaugomis, bet ir leis „matyti“ realią situaciją rinkoje.

- *žinių pritaikymas yra svarbiausias žinių valdymo proceso elementas, lemiantis kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybę* – nepasitvirtino. Siekiant patvirtinti arba paneigti šią hipotezę kaimo turizmo sodybų šeimininkų, jų šeimos narių, personalo buvo prašoma įvertinti žinių valdymo etapų svarbą kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei. Apibendrinus gautus duomenis nustatyta, kad, pasak respondentų, svarbiausias kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei yra ne žinių pritaikymo (4,14 balo iš 5 balų), o žinių valdymo etapas (4,21 balo iš 5 balų).

Taigi, apibendrinant tyrimo rezultatus teigtina, kad žinios ir jų valdymas stipriai įtakoja kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybę, padeda mažinti spragas tarp vartotojų lūkesčių ir pasitenkinimo, prisideda prie verslo sėkmės, padeda augti bei tobulėti.

Remiantis atlikta analize žemiau pateikiamas praktinis žinių valdymo įtakos kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei modelis (28 pav.).





Šaltinis: sudaryta autorės

### 28 pav. Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei praktinis modelis

Taigi, pateiktame modelyje vaizduojama, kaip žinių valdymas įtakoja kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybę. Kaip žinome, žinių valdymas yra nenutrūkstantis procesas, kurio metu valdomos ne tik išreikštos, bet ir neišreikštos žinios. Kad žinių valdymo procesas būtų sklandus, nuolat vykstantis ir nenutrūkstantis turi būti užtikrintas kiekvieno žinių valdymo etapo nenutrūkstamumas. Analizuojant tyrimo metu surinktus duomenis nustatyta, kad kaimo turizmo paslaugų kokybei svarbiausias yra naudojimo etapas, tačiau tik visų žinių valdymo etapų egzistavimas užtikrina gerą žinių valdymą ir aukštą paslaugų kokybės lygį kaimo turizmo sodybose. Taigi, nenutrūkstantis išreikštų ir neišreikštų žinių valdymas bei pasireiškiantis sinergijos efektas padeda gerinti kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybę, taip įgalindamas geriau ir greičiau prisitaikyti prie nuolat kintančios rinkos ir vartotojų poreikių, besikeičiančių paslaugų kokybės standartų ir pan.

Atlikti teoriniai ir praktiniai tyrimai leidžia teigti, kad žinių valdymas teigiamai įtakoja paslaugų kokybę. Žemiau pateikiami žinių valdymo įtakos kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei stiprinimo sprendimai:

- pasitelkiant žinių valdymą reikia akcentuoti tikrąsias kaimo turizmo sodybose teikiamas paslaugas, jų savybes bei teikiamų paslaugų kokybę, o ne išgalvotas, kurios sudomins vartotoją, tačiau tų savybių neradęs ar negavęs žadėtos paslaugų kokybės jis nusivils. Vartotojas, tiksliai žinodamas kokia paslaugų kokybė „siūloma“ vienoje ar kitoje kaimo turizmo sodyboje, gali tinkamai pasirinkti tai, ko jis nori, o tai savo ruožtu sumažins skirtumą tarp vartotojo lūkesčių bei pasitenkinimo.

- kadangi net 59 proc. respondentų teigė, kad neišreikštos žinios įtakoja žinių kūrimą kaimo turizmo sodyboje, o atlikti skaičiavimai rodo, kad neišreikštos žinios teigiamai įtakoja kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybę, tad sodybų šeimininkai norėdami pasinaudoti neišreikštų žinių teikiama nauda, nukreipti ją paslaugų kokybės gerinimui turėtų kelti savo kompetenciją, lavinti įgūdžius, remtis patirtimi ir pan.

- periodiškai atlikti vartotojų ir nevartotojų apklausas (nuomonių, pageidavimų dėžutės), kurių metu galima išsiaiškinti ne tik vartotojų poreikius, lūkesčius ar norus, bet ir jų požiūrį į konkrečią kaimo turizmo sodybą, joje teikiamas paslaugas, jų kokybę. Taip pat, patartina neatsisakyti susirinkimų, konkurentų veiksmų analizės.

- skaičiavimai parodė, kad žinių lygis kaimo turizmo sodybose stipriai įtakoja teikiamų paslaugų kokybę – didėjant žinių lygiui kaimo turizmo sodybose, didėja ir teikiamų paslaugų kokybė, tad norint pagerinti teikiamų paslaugų kokybę, būtina atnaujinti savo žinias, kelti jų lygį – dalyvauti įvairiuose seminaruose, mokymuose, „gilinti“ savo žinias savarankiškai studijuojant specialią literatūrą, naršant internete, dalintis žiniomis bendraujant su kolegomis.

- kad žinių valdymas kaimo turizmo sodybose būtų efektyvus ir gaunama informacija tiksliai atspindėtų realią situaciją ir įgalintų imtis tinkamų sprendimų, susijusių su paslaugų kokybe, vartotojų pritraukimu, išlaikymu ir pan., būtina pasitelkti kelias žinių valdymo sistemas (tyrimo duomenimis kaimo turizmo sodybose dažniausiai naudojamas internetas ir internetinė vietų rezervavimo sistema), nes informacija, žinios gautos iš vieno šaltinio nevisada tiksliai atspindi realią situaciją.

## IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. Išanalizavus mokslinę literatūrą nustatyta, kad vieningo žinių valdymo apibrėžimo nėra. Vieni autoriai akcentuoja, jog žinios ir jų valdymas yra kritinis veiksnys, garantuojantis organizacijos prisitaikymą ir išlikimą, kiti teigia, kad tai siekimas patenkinti esamus poreikius ir vystyti naujas galimybes, dar kiti sako, jog žinios ir jų valdymas padeda naudotis geriausia ne tik savo, bet ir kitų patirtimi.
2. Kaimo turizmo sampratų įvairovė rodo, kad skirtingi žmonės šią veiklą suvokia ir traktuoja savaip, išskiria skirtingas jos savybes, tačiau kaimo turizmo esmę visi suvokia panašiai - kaimo turizmas įvardijamas kaip tam tikra veikla kaime, kuri kaimo gyventojams teikia papildomus pinigus, o vartotojams - tam tikras paslaugas ir naudą. Išanalizavus mokslinę literatūrą ir atlikus tyrimą nustatyta, kad žinių valdymas reikšmingas kaimo turizmo paslaugų kokybei – žinių valdymas ne tik prisideda prie paslaugų kokybės valdymo ir gerinimo, bet ir prie paslaugų kokybės planavimo, koregavimo bei įgyvendinimo.
3. Atlikus Druskininkų savivaldybėje esančių kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybės tyrimą nustatyta, kad teikiamų paslaugų kokybė neatitinka vartotojų lūkesčių, egzistuoja skirtumai tarp lauktos ir gautos paslaugų kokybės visose penkiose paslaugų kokybės dimensijose. Didžiausia spraga egzistuoja empatijos (-0,45) (labiausiai susiję su neišreikštomis žiniomis) ir apčiuopiamumo dimensijose (-0,38) (reikalauja nemažų investicijų ir laiko), o mažiausias skirtumas tarp lūkesčių ir esamos situacijos egzistuoja paslaugų kokybės dimensijoje – užtikrinimas ir kompetencija (-0,12) (susiję su patirtimi, įgūdžiais, intuicija).
4. Remiantis teorinių studijų analize, jau atliktais žinių valdymo tyrimais teigtina, kad žinių valdymas ne tik didina konkurencinį pranašumą, prisideda prie naujų produktų, paslaugų kūrimo bei darbuotojų lavinimo, bet ir stipriai įtakoja kaimo turizmo paslaugų kokybę, nes gautas koreliacijos koeficientas lygus 0,88.
5. Atlikus tyrimą pirmoji (*neišreikštos žinios skatina žinių kūrimą kaimo turizmo sodyboje ir teigiamai įtakoja paslaugų kokybę*) ir antroji (*skirtumas tarp lūkesčių ir pasitenkinimo mažesnis tose kaimo turizmo sodybose, kuriose didesnis žinių lygis*) hipotezės pasitvirtino, o trečioji hipotezė (*žinių pritaikymas yra svarbiausias žinių valdymo proceso elementas, lemiantis kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybę*) buvo atmesta.

Taigi, norint kaimo turizmo sodyboje efektyviai valdyti žinias, patenkinti vartotojų poreikius ir siekti aukštos teikiamų paslaugų kokybės siūloma atsižvelgti į šiuos pasiūlymus:

- norint efektyviai valdyti žinias kaimo turizmo sodyba turi užtikrinti visų žinių valdymo etapų nenutrūkstamumą bei skatinti žiniomis dalintis tarpusavyje. Žinių dalijimąsi kaimo turizmo sodyboje galėtų paskatinti ne tik sodybos šeimininkų, jų šeimos narių, bet ir personalo domėjimasis bei dalyvavimas žinių valdymo procesuose – sukuriama palanki atmosfera, kultūra, kuri skatina dalintis žiniomis, žinių dalijimuisi, nuomonių pasikeitimui skiriama daugiau laiko, akcentuojama žinių valdymo teikiama nauda;
- pasitelkiant žinių valdymą, vartotojų bei nevartotojų apklausas, galima išsiaiškinti, tai, ko vartotojai nori ir tikisi ir pateikti jų lūkesčius bei norus atitinkančias paslaugas ar pramogas.
- Kaimo turizmo sodybos turėtų siekti kuo aukštesnio žinių lygio, nes, kaip parodė tyrimas, nuo žinių lygio priklauso ir kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybė. Aukštas žinių lygis, nuolat, sklandžiai ir nenutrūkstamai vykstantis žinių valdymo procesas padės kaimo turizmo sodyboms ne tik išlaikyti aukštą paslaugų kokybę, bet ir suteiks galimybę ją valdyti, gerinti, planuoti, koreguoti bei įgyvendinti.

KANCEVIČIŪTĖ, Rima (2011). The influence of knowledge management on the quality of rural tourism. Kaunas: University Vilnius, Kaunas Faculty of Humanities, 80 p.

## SUMMARY

In the constantly changing today's market conditions, knowledge is becoming more and more important in both: business and personal life. It is also one of the most important elements of success and quality of work. Rural tourism business is not an exception - owners and personnel of rural tourism homesteads possess certain knowledge and gain new knowledge, which helps to adapt, to survive and to develop and grow in this area, to create new standards and systems, to destroy well-established myths.

**The subject of the work** - the influence of knowledge management on the quality of rural tourism.

**The objective of the work** - to identify the influence of knowledge management on the quality of rural tourism services.

**The tasks of the work:**

1. To define the concept of knowledge management.
2. To define the characteristics of the rural tourism and the concept of rural tourism services; to identify the importance of quality of service on rural tourism business.
3. To produce a theoretical model of the influence of the knowledge management on the quality of rural tourism services.
4. To assess the impact of knowledge management on the service quality of rural tourism homesteads based in Druskininkai municipality and to determine the correlation between the knowledge management and service quality in this type of business.

The analysis of the influence of knowledge management on the quality of service and the quality of service itself has shown that the quality of services provided in rural tourism homesteads is below customer expectations, as there are gaps in all five dimensions of service quality. The analysis also shows that the overall level of expressed and unexpressed knowledge has an adverse influence on the services provided. This correlation indicates that efficient management of knowledge provides a possibility for improvement and enhancement of service quality in rural tourism homesteads. On the grounds of theoretical studies and research, a practical model showing the influence of knowledge management on the services of rural tourism homesteads has been developed.

**The structure of the work.** The work consists of an introduction, three main parts and findings. The work takes 80 pages, there are 8 tables, 28 pictures, 116 sources of literature have been used. Appendices included.

## LITERATŪRA

1. ACCENTURE (2009). *Innovation: a Priority for Growth in the Aftermath of the Downturn. Management Shortcomings Hinder Results. Research Summary*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. gruodžio 17 d.]. Prieiga per internetą:  
[http://www.accenture.com/NR/rdonlyres/B59FCFD8-E67D-453D-A1459BFD2E87D34E/0/Accenture\\_Innovation\\_a\\_Priority\\_for\\_Growth\\_in\\_the\\_Aftermath\\_of\\_the\\_Downturn.pdf](http://www.accenture.com/NR/rdonlyres/B59FCFD8-E67D-453D-A1459BFD2E87D34E/0/Accenture_Innovation_a_Priority_for_Growth_in_the_Aftermath_of_the_Downturn.pdf)
2. ALAVI, Maryam; LEIDNER, Dorothy (2001). *Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues*. MIS Quarterly Vol. 25 No. 1. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. spalio 15 d.]. Prieiga per internetą:  
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.98.8885&rep=rep1&type=pdf>
3. ALBRECHT, K.; ZEMKE, R. (1987). *La dimension service*. Paris: Les Editions d'Organisation.
4. AMIDON, Debra (2001). *Innovation et Management des Connaissances*. Paris: Editions d'Organisation, p. 122–123.
5. AMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip; SAUNDERS, John; WONG, Veronika (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: UAB „Informatika ir poligrafija“, ISBN 9986850509
6. ASTROMSKIENĖ, Adelė (2009). *Lietuvos kaimo turizmo pokyčiai ir jų priežastys*. Vadybos mokslas ir studijos. Nr. 16(1), ISSN 1822-6760
7. ASTROMSKIENĖ, Adelė; SIRUSIENĖ, Regina (2005). *Kaimo turizmas*. Kaunas: Lietuvos Respublikos žemės ūkio rūmai, Lietuvos kaimo turizmo asociacija, ISBN 9789955422495
8. ASTROMSKIENĖ, Adelė; RAMANAUSKIENĖ, Jadvyga; GARGASAS, Audrius; VANAGIENĖ, Vitalija (2009). *Lietuvos kaimo turizmo verslo raida ir pokyčius įtakojantys veiksniai*. Lietuvos žemės ūkio universiteto Ekonomikos ir vadybos fakulteto 2009 metų mokslinių tyrimų rezultatai. Mokslinės konferencijos straipsnių rinkinys Nr. 1 (6), p. 42-60, ISSN 1822-3931
9. ATKOČIŪNIENĖ, Zenona Ona (2008). *Žinių valdymas verslo organizacijoje*. Informacijos mokslai, Nr. 44, p. 9-21, ISSN 1392–0561
10. ATOSTOGOS KAIME (2011). *Kaimo turizmo sodybos Druskininkų savivaldybėje*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. kovo 30 d.]. Prieiga per internetą:  
<http://www.atostogoskaime.lt/search/list/?district%5B%5D=46&district%5B%5D=46&daycount=&date=&pricefrom=&priceto=&pricefor=1&spacefrom=&spacefor=1>

11. BAGDONIENĖ, Liudmila; HOPENIENĖ, Rimantė (2009). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Kauno technologijos universitetas, ISBN 9789955256564
12. BAREIŠIS, Vaidotas; LYDEKA, Zigmas (2005). Žinių valdymo modeliavimas, orientuojantis į individualių žinių tapsmą organizacinėmis. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, Nr. 33, p. 85-96, ISSN 1392-1142
13. BARNES, B.R. (2007). *Analysing service quality: The case of post-graduate Chinese students total Quality Management Business Excellence*, 18 (3-4).
14. BERINYUY, Chingang Nde Daniel Lukong Paul (2010). *Using the SERVQUAL Model to assess Service Quality and Customer Satisfaction. An Empirical study of grocery stores in Umea*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011m. vasario 26 d.]. Prieiga per internetą: <http://umu.diva-portal.org/smash/get/diva2:327600/FULLTEXT01>
15. BORDEAN, Ioan; TURAEC, Cornelia Elena; TURTUREANU, Anca Gabriela (2008). *General considerations on rural tourism*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. spalio 15d.]. Prieiga per internetą: [http://anale.feaa.uaic.ro/anale/resurse/026\\_M06\\_Tureac\\_Turtureanu\\_Bordea.pdf](http://anale.feaa.uaic.ro/anale/resurse/026_M06_Tureac_Turtureanu_Bordea.pdf)
16. CHEN, Deng-Neng; LIANG, Ting-Peng; LIN, Bishan (2010). *An Ecological Model for Organizational Knowledge Management*. *Journal of Computer Information Systems*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. spalio 15d.]. Prieiga per internetą: [http://www.jcis-online.org/jcis/pdf/Chen\\_Liang\\_Lin\\_2010\\_50\\_3.pdf](http://www.jcis-online.org/jcis/pdf/Chen_Liang_Lin_2010_50_3.pdf)
17. CUSHMAN, Mike; VENTERS, Will; CONFORD, Tony; MITEV, Nathalie (2002). *Understanding Sustainability as Knowledge Practice*. p.1-6 [interaktyvus]. [žiūrėta gruodžio 5 d.]. Prieiga per internetą: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.19.1&rep=rep1&type=pdf>
18. CZARNECKI, S. Jerzy (2009). *Service Dominant Logic Inkite to Service Serving*. *Socialiniai mokslai*, Nr. 4(66), ISSN 1392-0758
19. DE JARNET, L. (1996). *Knowledge the Latest Thing*. *Information Strategy, The Executives Journal*, Vol. 12, No 2, p-3-5.
20. DIKČIUS, Vytautas (2003). *Marketingo tyrimai: teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus vadybos kolegija.
21. Druskininkų savivaldybės teritorijos bendrojo plano sprendimų įgyvendinimo stebėsenos (monitoringo) ataskaita (2008–2010). (2010). [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. sausio 5 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.druskininkai.lt/arka/ter\\_plan/bp\\_ataskaita.pdf](http://www.druskininkai.lt/arka/ter_plan/bp_ataskaita.pdf)

22. DRUSKININKŲ TURIZMO IR VERSLO INFORMCIJOS CENTRAS (2010). *Turistų srautų analizė 2009*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. sausio 7 d.]. Prieiga per internetą: <http://info.druskininkai.lt/informacija/stat/>
23. DRUSKININKŲ TURIZMO IR VERSLO INFORMCIJOS CENTRAS (2011a). *Statistiniai duomenys*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. Kovo 30 d.]. Prieiga per internetą: <http://info.druskininkai.lt/informacija/stat/>
24. DRUSKININKŲ TURIZMO IR VERSLO INFORMCIJOS CENTRAS (2011b). *Apgyvandinimas. Kaimo turizmas*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. Kovo 30 d.]. Prieiga per internetą: [http://info.druskininkai.lt/kaimo\\_turizmas/?f.x;p.50](http://info.druskininkai.lt/kaimo_turizmas/?f.x;p.50);
25. DUDĖNAS, Rimgaudas 2006. *Rinkodara*. Šiauliai: Lucilijus, ISBN 9955-655-84-4
26. GAPUTIENĖ, Ingrida (2003). *Knowledge Management in Organizations*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, Nr. 28, p. 55-69, ISSN 1392 – 1142
27. GARGASAS, Audrius; RAMANAUSKAS, Julius (2006). *Marketingo priemonių tobulinimas kaimo turizmo versle*. Vadybos mokslas ir studijos. Nr. 7, ISSN 1822-6760. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. spalio 15d.]. Prieiga per internetą: <http://baitas.lzuu.lt/~mazyliis/julram/7/42.pdf>
28. GOGONEA, Rodica-Manuela; ZAHARIA, Marian; DUMITRU, Nicoleta Rossela (2008). *Statistic and Econometric Analysis of the Motivational Factors on Turistic Behaviour*. [interaktyvus]. [žiūrėta gruodžio 2d.]. Prieiga per internetą: <http://steconomice.uoradea.ro/anale/volume/2009/v2-economy-and-business-administration/109.pdf>
29. Griffith University School of Management & BML Consulting (2002). *Knowledge Management. Research Report*, India. [interaktyvus]. [žiūrėta gruodžio 11 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.knowledgepoint.com.au/knowledge\\_management/Articles/KM-India-2002.pdf](http://www.knowledgepoint.com.au/knowledge_management/Articles/KM-India-2002.pdf)
30. GRÖNROOS, Christian (2001). *Service management and Marketing: a customer relationship management approach*. 2nd ed. Chichester.
31. GRÖNROOS, Christian (1990). *Service management and Marketing: managing the moment of truth in service competition*. Mass: Lexington Books.
32. HARIHARAN, Arun (2002). *Knowledge Management: A Strategic tool*. Journal of Knowledge Management Practice. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. spalio 25d.]. Prieiga per internetą: <http://www.tlinc.com/articl46.htm>
33. HOLSAPPLE, C.W.; JOSHI, K.D. (1999). *Description and Analysis of Existing Knowledge Management Frameworks*. Proceedings of the 32nd Hawaii International Conference on System



- Sciences. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.99.3050&rep=rep1&type=pdfw>
34. HOPENIENĖ, Rimantė; LIGEIKIENĖ, Andrėja Raminta (2002). *Turizmo paslaugų kokybės vertinimo metodologiniai ir praktiniai aspektai*. Socialiniai mokslai, Nr. 2(34), p.68-78, ISSN 1392
35. HOUSEL, Thomas; BELL, H.Arthur(2001). *Measuring and Managing Knowledge*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą: [http://faculty.nps.edu/tjhousel/docs/Measuring%20and%20Managing%20Knowledge%20\(5\).pdf](http://faculty.nps.edu/tjhousel/docs/Measuring%20and%20Managing%20Knowledge%20(5).pdf)
36. HUNTER, B. A. (1999). Consumers and Providers perception of quality Rural tourism ( case study evidence from North Mayo).
37. IŽDONAITĖ, Inga; ŽALIENĖ, Irina; ŽALYS, Linas (2006). *Lietuvos kaimo turizmo charakteristika ir politika*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. spalio 15d.]. Prieiga per internetą: [http://www.smf.su.lt/documents/konferencijos/Galvanauskas/2006/Leidiny%20\(7\)/Zalys\\_Zal iene\\_Izdonaite.pdf](http://www.smf.su.lt/documents/konferencijos/Galvanauskas/2006/Leidiny%20(7)/Zalys_Zal iene_Izdonaite.pdf)
38. JAGER, Karen (2004). *Ländlicher Tourismus*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. gruodžio 10 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.fh-eberswalde.de/\\_obj/7BB65A3B-DBA3-4E22-BCC4-7BBB769E4F1F/Laendlicher\\_Tourismus.pdf](http://www.fh-eberswalde.de/_obj/7BB65A3B-DBA3-4E22-BCC4-7BBB769E4F1F/Laendlicher_Tourismus.pdf)
39. JAKAITIENĖ, Audronė (2009). *Kintamųjų ryšio matai*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: [http://audrone.jakaitis.lt/VU/Kintamuju\\_ryσιο\\_matai.pdf](http://audrone.jakaitis.lt/VU/Kintamuju_ryσιο_matai.pdf)
40. JASZCZAK, Agnieszka; ŽUKOVSKIS, Janas (2010). *Tourism business in development of European rural Areas*. Management theory and studies for rural business and infrastructure development. Nr. 20 (1), ISSN 1822-6760
41. JONES, Goeff; LEFRERE, Paul; QUINTAS, Paul (1997). *Knowledge Management: A Strategic Agenda*. Journal of Long Range Planing, Vol 30, No 3, p.385-391
42. JUNG, Alexander (2001). *Studie zum Knowledge Management und zur Informationsbeschaffung von Ingenieuren*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011m.kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.jung24.de/results/studiekm.pdf>
43. KAKLAUSKAS, Artūras; KNAPECKIENĖ, Loreta (2005). *Žinių valdymas ir “BRITA in PuBs” projektas*. Ūkio technologinis ir ekonominis vystymas, Nr 2, ISSN 1392-8619.
44. KASTANAUSKIENĖ, Rūta (2006). *Technologijos – neatsiejama turizmo vystymo dalis*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. lapkričio 12 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.npr.lt/files/upload/kontekst\\_press.pdf](http://www.npr.lt/files/upload/kontekst_press.pdf)

45. KNAPECKIENĖ, Loreta; GEBNIAK, Viktoras (2007). *Žinių valdymas ir aukštasis mokslas*. Pedagogika, Nr. 85, p.22-27, ISSN 1392-0340
46. Know-Center GmbH (2009). *Wissensmanagement im Prozessmanagement*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011m. kovo 16 d.]. Prieiga per internetą: <http://know-center.tugraz.at/studien/wm-pzm/download/Expertenstudie%20WM%20im%20PzM%202009.pdf>
47. KOKAVCOVA, Dagmar; MALA, Denisa (2009). *Knowledge Sharing – the Main Prerequisite of Innovation*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Nr. 51, p. 47-56, ISSN 1392-1142
48. KPMG Management Consulting (2000). *Knowledge Management. Research Report*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. gruodžio 16 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.providersedge.com/docs/km\\_articles/KPMG\\_KM\\_Research\\_Report\\_2000.pdf](http://www.providersedge.com/docs/km_articles/KPMG_KM_Research_Report_2000.pdf)
49. KPMG Management Consulting (1998). *Knowledge Management. Research Report*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. gruodžio 15 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.brint.com/papers/submit/knowmgmt.pdf>
50. KPMG Management Consulting (2004). *Knowledge Management in Poland. Research Report*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. gruodžio 17 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.thestep.gr/trainmor/dat/%7B16a5d8aa-f280-4216-9c34a3e2f47eb7d4%7D/article.pdf>
51. KROGH, Georg; ROOES, Johan; KLEINE, Dirk (1998). *Knowing in Firms: Understanding, Managing and Measuring Knowledge*. London: Sage Publ., p.290
52. KUMRA, Rajeev (2008). *Service Quality in Rural Tourism: A Prescriptive Approach*. Conference on Tourism in India – Challenges Ahead. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. gruodžio 5 d.]. Prieiga per internetą: <http://dspace.iimk.ac.in/bitstream/2259/583/1/424-431+%5Drajeev.pdf>
53. LAMANAUSKAS, Albertas; SIRUSIENĖ-LAMANAUSKIENĖ, Regina (2009). *Kaimo turizmas ABC*. Lietuvos kaimo turizmo asociacija, ISBN 9789955422495
54. LAMANAUSKAS, Albertas; LAMANAUSKIENĖ – SIRUSIENĖ, Regina (2010). *Lietuvos kaimo turizmas - ekonominių ir politinių vėjų pagairėje*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. lapkričio 29d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lrytas.lt/-12803285131278422819-lietuvos-kaimo-turizmas-ekonominiu-ir-politiniu-veju-pagairėje.htm>
55. LIETUVOS STATISTIKOS DEPARTAMENTAS (2010). *Turizmas Lietuvoje 2009*. ISSN 1392-9925. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. lapkričio 29d.]. Prieiga per internetą: [http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages\\_list/?id=1269](http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1269)

56. LIETUVOS STATISTIKOS DEPARTAMENTAS (2010). *Gyventojų išsilavinimas*. [interaktyvus]. [žiūrėta kovo 6 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/news/view/?id=8751>
57. LYMANTAITĖ, Kristina (2009). *Organizacinės elgsenos ir žinių vadybos integracija kuriant žiniomis grindžiamą biblioteką kaip organizaciją*. Informacijos mokslai, Nr. 48, p. 30-45, ISSN 1392-0561
58. LONG, N. Lyle; MARLING, Lynette; BAILY, Mike; DELOACH, Richard; SECOR, Deborah (2005). *Understanding the Application of Knowledge Management in a Technology Driven Industry*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. gruodžio 8 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.personal.psu.edu/lnl/papers/AIAA20056935.pdf>
59. MALHOTRA, Yogesh (2000). *Knowledge assets in global economy: assessments of national intellectual capital*. Journal of Global Information Management. July/September, Nr. 8(3), p.5-15.
60. management Engineers (2003). *Wissensmanagement in deutschen Unternehmen*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. 21 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.managementengineers.com/fileadmin/assets/pdf/studien/Wissensmanagement\\_in\\_deutschen\\_unternehmen.pdf](http://www.managementengineers.com/fileadmin/assets/pdf/studien/Wissensmanagement_in_deutschen_unternehmen.pdf)
61. MIKALAUŠKIENĖ, Aušra; TIJŪNAITIENĖ, Rigita; VEKTERYTĖ, Milda (2001). *Paslaugų kokybės valdymo ypatumai*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, Nr. 20, p. 169-177, ISSN 1392-1142
62. NARKUS, Mantas; RAMANAUSKIENĖ, Jadvyga (2009). *Improvement of Service Variety and Service Quality Management in Rural Tourism*. Integrated and Sustainable Rural Development. Rural Development 2009. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. vasario 26 d.]. Prieiga per internetą: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?hid=11&sid=efb3be56-945e-49c1-b0e5-06afc000f612%40sessionmgr10&vid=5>
63. NAUSĖDIENĖ, Inga (2009). *Apklauso marketingo tyrimuose*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011 m. sausio 5 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.infoverslui.lt/index.php?cid=2792&new\\_id=428](http://www.infoverslui.lt/index.php?cid=2792&new_id=428)
64. NONAKA, Ikujiro (1991). *The Knowledge – Creating Company*. Harvard Business review, p.96-104. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. lapkričio 25d.]. Prieiga per internetą: <http://courses.ceit.metu.edu.tr/ceit627/KM/knowledge%20creating%20company-nonaka.pdf>
65. NONAKA, Ikujiro (1994). *A Dynamic Theory Organizational Knowledge Creation*. Organization Science, Vol. 5, No. 1, p.14-37. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. lapkričio 25d.].

- Prieiga per internetą:  
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.115.2590&rep=rep1&type=pdf>
66. NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka (1995). *The Knowledge Creating Company*. New York: Oxford University Press
67. NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka; UMEMOTO, Katsuhiro (1996). *A Theory of organisational knowledge creation*. International Journal of Technology Management, 11(7/8), p.833-845.
68. NONAKA, Ikujiro; KONNO, Soboru (1998). *The Concept of „Ba“: Building a Foundation for Knowledge creation*. California Management Review, Vol. 40, No. 3, p.40-54. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. lapkričio 25d.]. Prieiga per internetą:  
<http://home.business.utah.edu/actme/7410/Nonaka%201998.pdf>
69. NORTH, Klaus; REINHARDT, Rüdiger; Schmidt, Alexandra (2002). *The Benefits of Knowledge Management: Some empirical evidence*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. gruodžio 8 d.]. Prieiga per internetą:  
[http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/oklc5/papers/a-8\\_north.pdf](http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/oklc5/papers/a-8_north.pdf)
70. PALAIMA, Tomas (2005). Paslaugų kokybės tyrimo programa: kiekybinių tyrimų galimybės. Marketingas, Nr.7, ISSN 1648-6617.
71. PATRICIO, Vera; LEAL, Puga Rogerio; PEREIRA, Zulema Lopes (2006). *Applicability of SERVQUAL in restaurants: an exploratory study in a Portuguese resort*. [interaktyvus]. [žiūrėta vasario 26 d.]. Prieiga per internetą:  
[http://run.unl.pt/bitstream/10362/1726/1/Patricio\\_etal\\_EWIS2\\_2006.pdf](http://run.unl.pt/bitstream/10362/1726/1/Patricio_etal_EWIS2_2006.pdf)
72. PAWLOWSKY, Peter; GERLACH, Lutz; HAUPTMANN, Stefan; PUGGEL, Annett (2006). *Wissen als Wettbewerbsvorteil in kleinen und mittelständischen Unternehmen*. ISSN: 1862-4464. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011m. kovo 8 d.]. Prieiga per internetą:  
<http://www.wissenmanagen.net/Wissenmanagen/Redaktion/PDF/studie-wissen-als-wettbewerbsvorteil-in-kmu,property=pdf,bereich=wissenmanagen,sprache=de,rwb=true.pdf>
73. PETRAUSKIENĖ, Renata (2007). Marketingo komplekso sprendimai kaimo turizmo versle. LŽŪU mokslo darbai, Nr. 74(27), ISSN 1648-116X
74. POLUCHA, Iwona; ŽUKOVSKIS, Janas (2010). *Regional Aspects of Rural Tourism development in the areas with valuable Resources: case of Warmia and Mazury region in Poland*. Management theory and studies for rural business and infrastructure Development, Nr. 21 (2), ISSN 1822-6760

75. PRUSAK, Larry (2001). *Where did knowledge management come from?* IBM Systems Journal, VOL 40, NO 4. p. 1002-1007. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. spalio 25d.]. Prieiga per internetą: <http://www.conservationcommons.org/media/document/docu-4418p7.pdf>
76. Projekto „*Verslo įmonių ir kolegijų dėstytojų gebėjimų atlikto kokybinius tyrimus ugdymas*“ tyrimų ataskaitų rinkinys (2008). Studija – Kompendiumas. III tomas. Paslaugų teikimo tobulinimas. Klaipėda.
77. RAIT TYRIMAI (2007). *Atostogų pasirinkimai ir emigracija*. [interaktyvus]. [žiūrėta kovo 6 d.]. Prieiga per internetą: <http://vddb-hsm.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:H.02~LiDA~201003300133/DS.021.0.01.RELMAT>
78. RAMANAUSKIENĖ, Jadvyga; TRIJONYTĖ, Vida (2008). *Kaimo turizmo paslaugų kokybė ir jos gerinimo kryptys*. Vadybos mokslas ir studijos, Nr. 14 (3), ISSN 1822-6760 [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. spalio 15d.]. Prieiga per internetą: <http://baitas.lzuu.lt/~mazyliis/julram/14/126.pdf>
79. RAMANAUSKIENĖ, Jadvyga; SIRUSIENĖ, Regina ir kt. (2007). Kaimo turizmo ir amatų galimybių tyrimas// 2007 m. galutinė ataskaita, parengta pagal LR ŽŪM užsakomąjį taikomąjį tyrimą Nr. 02-06/07-1.1.1. Kaunas: Akademija.
80. RAMANAUSKIENĖ, Jadvyga; GARGASAS, Audrius (2007). Kokybės aktualumas kaimo turizmo verslo vadyboje. Nr. 10 (3), ISSN 1822-6760
81. RAMANAUSKIENĖ, Jadvyga.; GARGASAS, Audrius (2006). *Marketing Solutions in Rural Tourism development in Lithuania*. EKONOMIKA, Nr. 74, p.38-51, ISSN 1392–1258.
82. RAMANAUSKIENĖ, Jadvyga; VAGONIS, Zigmas (2010). Kaimo turizmo ir amatų sąveikos nauda, skatinimo galimybės. Socialiniai mokslai, Nr. 86 (39), p.20-27, ISSN 1648-116X. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. gruodžio 7 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lzuu.lt/file.doc?id=32154>
83. RIBAŠAUSKIENĖ, Erika (2008). *Kaimą turi išjudinti alternatyvūs verslai*. Mano ūkis, p.14 – 17, ISSN 1392-3595
84. RIBIERE, M. Vincent; KHORRAMSHAHGOL, Reza (2004). *Integrating Total Quality Management and Knowledge Management*. Journal of Management Systems, Vol. XVI, No. 1. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. spalio 15d.]. Prieiga per internetą: [http://www.aom-iaom.org/pdfs/jms/JMS-16-04\\_ribiere3.pdf](http://www.aom-iaom.org/pdfs/jms/JMS-16-04_ribiere3.pdf)

85. RYGLOVA, Katarina (2007). *Limiting factors in the field of business activities in rural tourism*. AGRIC. ECON. – CZECH, 53, 2007 (9): 421–431.[interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. spalio 15d.]. Prieiga per internetą: <http://journals.uzpi.cz/uniqueFiles/00387.pdf>
86. RUKUIŽIENĖ, Rasa (2007a). *The empirical analysis of rural tourism service quality criteria for implementation strategic marketing options*. Vadybos mokslas ir studijos, Nr. 10 (3), ISSN 1822-6760
87. RUKUIŽIENĖ, Rasa (2007b). *Lietuvos kaimo turizmo sektoriaus plėtros galimybių tyrimas*. Ekonomikos ir vadybos fakulteto 2007 metų mokslinių tyrimų rezultatai. ISSN 1822-3931
88. RUKUIŽIENĖ, Rasa (2008). Service quality management in rural tourism sector. Vadybos mokslas ir studijos, 13(2), Nr. 14(3), ISSN 1822-6760. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. spalio 15d.]. Prieiga per internetą: <http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/138.pdf>
89. RUŽEVIČIUS, Juozas (2005). *Kokybės vadybos ir žinių vadybos sąsajų tyrimas*. Informacijos mokslai, Nr. 35, p. 47-58, ISSN 1392-0561
90. SHARPLEY, Robert (2002). *Rural tourism and the challenge of tourism diversification: the case of Cyprus*. Tourism Management, Vol. 23, Issue 3, June.
91. SAHLBERG, Pasi (2009). *Kūrybiškumas ir inovacijos mokantis visą gyvenimą*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. gruodžio 17 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.bmt.smm.lt/wp-content/uploads/2009/09/2-091208-Passi-Sahlberg-Kurybiskumas-ir-inovacijos-mokantis-visa-gyvenima.pdf>
92. SAJEVA, Svetlana; JUCEVIČIUS, Robertas (2010). Determination of Essentials Knowledge Management System Components and their Parameters. Social Sciences, Nr. 1(67), p. 80-90, ISSN 1392-0758
93. SAVANEVIČIENĖ, Asta; GIRDAUSKIENĖ, Lina (2010). Žinių valdymo ypatumai kūrybinėje organizacijoje. Ekonomika ir vadyba, Nr. 15, p. 491-497, ISSN 1822-6515
94. SAVANEVIČIENĖ, Asta; GIRDAUSKIENĖ, Lina (2007). *Influence of Knowledge Culture on Effective Knowledge Transfer*. Engineering economics, No 4 (54), p.36-43, ISSN 1392-2785
95. SHARPLEY, Robert; SHARPLEY, I. (1997). *Rural tourism: An introduction*. Londosn src., ITP, XVII
96. SIRUSIENĖ, Regina (2008). *Kaimo turizmas*. Vilnius: Lietuvos respublikos žemės ūkio ministerija, ISBN 978-9955-755-56-2

97. SIRUSIENĖ, Regina (2007). *Regionų turizmo potencialo analizė*. LEADER programos biblioteka, Akademija, p. 4, ISBN 9955-448-56-3
98. SKYRME, J. David; AMIDON, M. Debra (1997). *Creating the Knowledge-based Business*, Business Intelligence, London.
99. SLADKEVIČIUS, Mantas (2005). *Stebėseną ir žinių vadybą valstybės valdyme*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, Nr. 36. p. 151- 161, ISSN 1392-1142
100. SVEIBY, Karl Erik (1997). *The New Organizational Wealth*. Berret-Koehler, San Francisco.
101. SZNAJDER, Michal; PRZEZBÓRSKA, Lucyna (2004). *Identification of Rural and Agri-Tourism Products and Services*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. gruodžio 6 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.jard.edu.pl/pub/16\\_3\\_2004.pdf](http://www.jard.edu.pl/pub/16_3_2004.pdf)
102. TIKKANEN, Irma (2004). *Resource approach to rural tourism in Finland: case Vaajasalmi*. Matkailututkimuksen XIV Symposium, 24–25, Finland: Kuopio. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. spalio 15d.]. Prieiga per internetą: [http://www.taloverkot.fi/irma\\_tikkanen./ruraltourismpaper.pdf](http://www.taloverkot.fi/irma_tikkanen./ruraltourismpaper.pdf)
103. VAINIENĖ, Ingrida (2001). *Kaimo turizmo organizavimas*. Vilnius: Egrimas, ISBN 998675299X
104. VALANČIAUSKAITĖ, Vaida; KONČIŪTĖ, Vida (2002). *Kaimo turizmo rinkodaros aspektai*. Tiltai, p. 75-81, ISSN 1392-3137
105. VALSTIETIS. LT (2008). *Kaimo turizmo sodybos vis labiau vilioja užsienio turistus*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. gruodžio 9d.]. Prieiga per internetą: <http://www.valstietis.lt/Pradzia/Naujienos/Lietuvoje/Kaimo-turizmo-sodybos-vis-labiau-vilioja-uzsienio-turistus>
106. VANAGIENĖ, Vitalija; RAMANAUSKIENĖ, Jadvyga (2009). *Visuotinės kokybės vadyba*. Akademija: LŽŪU leidybos centras, ISBN 9789955896647
107. VENCKŪNAS, Aurimas; ŽUKAUSKAS, Pranas (2007). *Žinių vadybos plėtros pasaulyje ir Lietuvoje lyginamoji analizė*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, Nr. 42 p. 159- 169, ISSN 1392-1142
108. VENGRIENĖ, Birutė (1998). *Paslaugų ekonomika*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, ISBN 9986-19-296-X
109. VITKUS, Mindaugas (2007). *Kaimo turizmo sodybos šeimininko darbo aplinkos ergonominiai ypatumai*. Studentų mokslinė konferencija „Jaunasis mokslininkas“.

- [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 m. gruodžio 28 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.lzuu.lt/jaunasis\\_mokslininkas/smk\\_2007/vadyba/Vitkus\\_Mindaugas.pdf](http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2007/vadyba/Vitkus_Mindaugas.pdf)
110. ŽALYS, Linas; ŽALIENĖ, Irina (2002). Kaimo turizmo plėtros prielaidos Dzūkijos regione. Tiltai, p.37-45, ISSN 1392-3137
111. ŽILINSKAS, Vytautas Jonas; MAKSIMENKO, Margarita (2008). *Kaimo turizmo darnios plėtros perspektyvos*. Vadybos mokslas ir studijos. Nr. 13(2), ISSN 1822-6760. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. spalio 15d.]. Prieiga per internetą: <http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/214.pdf>
112. ŽINIOS. ŽINIŲ VALDYMAS (2010). [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.oksl.ktu.lt/studijos/T120B120/slide/11\\_KM.pdf](http://www.oksl.ktu.lt/studijos/T120B120/slide/11_KM.pdf)
113. Ядвига Раманаускене, Аудрюс Гаргасас (2009). УЛУЧШЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ СЕЛЬСКОГО ТУРИЗМА В ЛИТВЕ. ISSN 1822-6760. Management theory and studies for rural business and infrastructure development. Nr. 17 (2). Research papers.
114. WENGER, Etienne (2004). Knowledge management as a doughnut: Shaping your knowledge strategy through communities of practice. Ivey Business Journal, p.1-8. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.iveybusinessjournal.com/view\\_article.asp?intArticle\\_ID=465](http://www.iveybusinessjournal.com/view_article.asp?intArticle_ID=465)
115. WIIG, Karl. (1997). *Knowledge Management: Where did it come from and where will it go*. Journal of Expert Systems with Applications. No 3(1), p.1-14.
116. WILSON, T. Larry; SNYDER, A. Charles; McMANUS, Denise Johanson (2000). *Corporate memory management: a knowledge management process model*. International Journal of Technology Management, Nr.20, p.752-764.



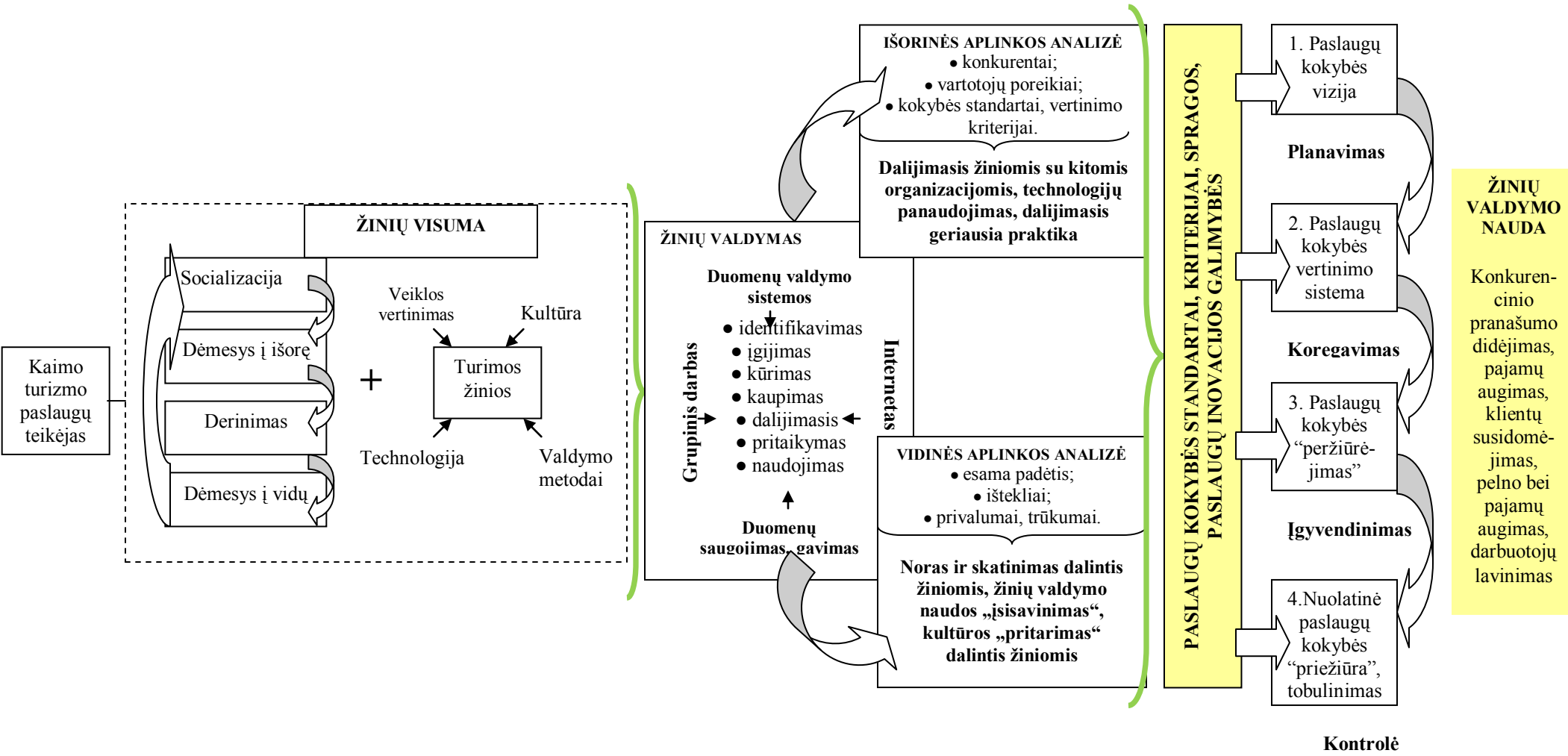
# **PRIEDAI**

### Kaimo turizmo sampratos vartotojams ir sodybų šeimininkams, kaimo žmonėms, analizė

Autorius	Šalis	Kaimo turizmo samprata	Esminiai akcentai	
			Sodybų šeimininkui, kaimo žmonėms	Vartotojui (klientui)
Jäger (2004)	Vokietija	Kaimo turizmas apima socialinius ir kultūrinius ypatumus tam tikrame regione. Tai veikla, kuria siekiama svečius priartinti prie gamtos, augalijos ir gyvūnijos, istorijos, gyvenimo, darbo kultūros šaknų tame regione (apima regiono kultūrą, atostogas kaime, švietimą, socialinę gerovę)	Švietimas, socialinė gerovė, kultūros išsaugojimas, istorijos puoselėjimas	Atostogos kaime, priartėjimas prie gamtos, augalijos ir gyvūnijos, istorijos, gyvenimo, darbo kultūros šaknų
Tikkanen (2004)	Suomija	Tai veikla kaime, kurios pagrindinis siūlomas produktas – kaimo aplinka. Kaimo turizmas – veiksmingas pajamų ir užimtumo šaltinis kaimo vietovėse, kur tradicinė agrarinė veikla “mažėja”.	Pajamų ir užimtumo šaltinis kaimo vietovėse	Kaimo aplinka
Iždonaitė, Žalys, Žalienenė (2006)	Danija	Tai atvykstančių į kaimą poilsiautojų aptarnavimo paslaugos, teikiančios ūkininkams papildomų pajamų	Papildomų pajamų gavimas	Aptarnavimo paslaugos
Iždonaitė, Žalys, Žalienenė (2006)	Kanada	Tai siekimas pritraukti lankytojus į kaimo vietas ir padėti jiems ten išleisti pinigus.	Lankytojų pritraukimas, papildomi pinigai	-
Iždonaitė, Žalys, Žalienenė (2006)	Lenkija	Tai platus pasirinkimas paslaugų ir įrengimų, būdingų kaimui ir ūkiui, skirtų turistų poilsio ir laisvalaikio reikmių patenkinimui. Visa tai atlieka kaimo žmonės	Darbo vietos kaimo žmonėms	Poilsio ir laisvalaikio reikmių patenkinimas, platus paslaugų pasirinkimas
Ryglova (2007)	Čekija	Tai alternatyvi verslo šaka (papildomas finansinis šaltinis) kuris padeda išlaikyti pagrindinę veiklą – žemės ūkį, pirminę produktų gamybą bei tiesioginį ž.ū. produkcijos realizavimą ūkyje (sodyboje).	Alternatyvi verslo šaka kaimo vietovėje, padeda išlaikyti žemės ūkį, realizuoti produktus ūkyje	Žemės ūkio produktai, išauginti nedideliame ūkyje
Astromskienė, Sirusienė (2005); Sirusienė (2008)	Lietuva	Tai poilsio paslaugų visuma kaimo vietovėje, neapsiribojanti viena sodyba ir jos gamtine aplinka, bet apimanti daugelį kaimo techninės ir socialinės infrastruktūros elementų; fizinių asmenų	-	Gamtinė aplinka, apgyvendinimo, maitinimo bei pramogų

		teikiama turizmo paslauga, kuria tenkinami sodybos svečių apgyvendinimo, maitinimo bei pramogų organizavimo poreikiai.		organizavimo poreikių tenkinimas
--	--	--	--	----------------------------------

Šaltinis: sudaryta autorės



**Išplėstas žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei modelis**

Šaltinis: sudaryta autorės pagal pagal RUKUIŽIENĖ, R. (2007b) Lietuvos kaimo turizmo sektoriaus plėtros galimybių tyrimas, p. 39; ПАНАХАЙСКЕНЕ, Я. ГАРҒАСАС, А. (2009) УЛУЧШЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ СЕЛЬСКОГО ТУРИЗМА В ЛИТВЕ, p.6.; NONAKA, I; KONNO, R. (1998). The Concept of „Ba“: Building a Foundation for Knowledge creation, p43; SAJEVA, S.; JUCEVIČIUS, R. (2010). Determination of Essentials Knowledge Management System Components and their Parameters, p. 83; HOLSAPPLE, C.W.; JOSHI, K.D. (1999). Description and Analysis of Existing Knowledge Management Frameworks, p.9 (Adapted from Arthur Andersen & APQC, 1996); WENGER, E. (2004). Knowledge management as a doughnut: Shaping your knowledge strategy through communities of practice, p.1-8; SLADKEVIČIUS, M. (2005). Stebėseną ir žinių vadybą valstybės valdyme, p.156

## ANKETA

**Gerb. Respondente,**

Esu Vilniaus universiteto Kauno humanitarinio fakulteto studentė Rima Kancevičiūtė. Atlieku tyrimą tema „Žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei“. Maloniai kviečiu Jus dalyvauti vartotojų apklausoje, kurios tikslas išsiaiškinti konkrečių kaimo turizmo paslaugų kokybę bei žinių valdymo įtaką jai. Jums tinkantį atsakymo variantą pažymėkite „x“, jeigu nenurodyta kitaip. Anketa anoniminė, todėl Jūsų nuoširdūs atsakymai padės gauti reikalingus duomenis, kurie bus panaudoti tik tiriamajame darbe.

Iš anksto dėkoju už nuoširdžius atsakymus.

**1. Jūsų lytis?**

- Moteris  Vyras

**2. Jūsų amžius?**

- Iki 20  
 21-30  
 31-45  
 46-65  
 65 ir daugiau

**3. Jūsų išsilavinimas?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Aukštasis                            | <input type="checkbox"/> Pagrindinis su profesine kvalifikacija |
| <input type="checkbox"/> Aukštesnysis                         | <input type="checkbox"/> Pagrindinis                            |
| <input type="checkbox"/> Specialus vidurinis                  | <input type="checkbox"/> Pradinis su profesine kvalifikacija    |
| <input type="checkbox"/> Vidurinis su profesine kvalifikacija | <input type="checkbox"/> Pradinis, neturi pradinio              |
| <input type="checkbox"/> Vidurinis                            |   |

**4. Jūsų kaimo turizmo sodyba veiklą vykdo:**

- iki 1 metų  
 1-3 metus  
 4-10 metų  
 daugiau nei 10 metų

**5. Jūsų nuomone, kurie iš žemiau išvardintų elementų reiškia žinias kaimo turizmo sodyboje? (galimi keli atsakymo variantai)**

- įgūdžiai, kurie padeda spręsti problemas  
 informacija, kuri lemia kompetenciją  
 žinios apie vartotojus  
 intelektinis kapitalas  
 žinių transformavimas  
 veiksmus ir sprendimus atitinkanti informacija  
 asmeninė patirtis  
 žinios apie konkurentus  
 kita (įrašykite).....

**6. Kokias žinias bei kompetencijas išskirtumėte kaip būtinas Jūsų veikloje? (galimi keli atsakymo variantai)**

- darbo kompiuteriu įgūdžiai  
 užsienio kalbų mokėjimas  
 rinkodaros žinios  
 specifinės (su kaimo turizmu susijusios) žinios  
 vadybos žinios  
 kita (įrašykite).....

**7. Jūsų nuomone kuo žinios skiriasi nuo kito kaimo turizmo sodybos turto?** (galimi keli atsakymo variantai)

- nuolat didėjanti investicinė graža
- dinamiškumas, nutekėjimas ir būtinybė atnaujinti
- neapibrėžta vertė
- neapibrėžta dalijimosi žiniomis vertė
- priklausoma nuo laiko
- kita (įrašykite).....

**8. Ar Jūsų kaimo turizmo sodyboje kuriamos žinios?**

Taip	Ne	Negaliu pasakyti

Jeigu atsakėte „ne“ arba „nežinau“ pereikite prie 11 klausimo

**9. Žinių kūrimas kaimo turizmo sodyboje tai:** (galimi keli atsakymo variantai)

- naujų strategijų parengimas
- išminties, intelekto konvertavimas į apčiuopiamą vertę kuriantį produktą ar paslaugą
- nauji valdymo modeliai
- nauji vartotojų pritraukimo būdai
- kita (įrašykite).....

**10. Kaip kaimo turizmo sodyboje identifikuojamos ir kuriamos žinios?** (pažymėti labiausiai tinkantį atsakymą kiekvienoje eilutėje: 1-labai prastai; 2-patenkinamai; 3-vidutiniškai; 4-gerai; 5-labai gerai)

Žinių kūrimas ir identifikavimas	1	2	3	4	5
Susirinkimų metu (šeimos nariai, personalas, sodybos šeimininkai)					
Nuomonių, pageidavimų dėžutės, knygos					
Vykdomos vartotojų apklausos					
Analizuojami konkurentų veiksmai					
Analizuojami rinkos pokyčiai					

**11. Jūsų nuomone, kurios neišreikštos žinios turi didžiausią įtaką kaimo turizmo versle?** (pažymėti labiausiai tinkantį atsakymą kiekvienoje eilutėje: 1-labai prastai; 2-patenkinamai; 3-vidutiniškai; 4-gerai; 5-labai gerai)

Neišreikštos žinios	1	2	3	4	5
Įgūdžiai					
Patirtis					
Intuicija					
Įžvalga					
Pardavimo paslaptys					
Kompetencija					
Kolektyvinė patirtis					
Erudicija					
Organizacijos tradicijos					

**12. Ar sutinkate su teiginiu, kad neišreikštos žinios įtakoja žinių kūrimo procesą kaimo turizmo sodyboje?**

Taip	Ne	Negaliu pasakyti

Jeigu atsakėte „ne“ arba „negaliu pasakyti“ pereikite prie 14 klausimo

**13. Kaip Jūsų nuomone neišreikštos žinios įtakoja žinių kūrimo procesą kaimo turizmo sodyboje?** (pažymėti labiausiai tinkantį atsakymą kiekvienoje eilutėje: 1-visiškai neįtakoja; 2-neįtakoja; 3-iš dalies įtakoja; 4-įtakoja; 5-labai įtakoja)

<b>Žinių kūrimas</b>	Individualių žinių kūrimas	Kolektyvinių žinių kūrimas	Praktinių žinių kūrimas (nauji produktai, paslaugos ir pan.)	Naujų žinių kūrimas (bendradarbiaujant su konkurentais, tyrinėjant vartotojus)	Bendrų žinių kūrimas (gerosios patirties pritaikymas)
<b>Neišreikštos žinios</b>					
Igūdžiai					
Patirtis					
Intuicija					
Ižvalga					
Pardavimo paslaptys					
Kompetencija					
Kolektyvinė patirtis					
Erudicija					
Organizacijos tradicijos					

**14. Kaip Jūsų nuomone neišreikštos žinios įtakoja kaimo turizmo paslaugų kokybę?** (pažymėti labiausiai tinkantį atsakymą kiekvienoje eilutėje: 1-visiškai neįtakoja; 2-neįtakoja; 3-iš dalies įtakoja; 4-įtakoja; 5-labai įtakoja)

<b>Kaimo turizmo paslaugų kokybė</b>	Patikimumas (sugebėjimas tinkamai atlikti paslaugą patikimai ir tiksliai)	Apčiuopiamumas (fiziniai elementai, įranga, komunikacinės priemonės, personalo apranga)	Užtikrinimas ir kompetencija (personalo žinios ir sugebėjimai, reikalingi teikiant paslaugas)	Jautrumas (noras padėti vartotojui ir suteikti paslaugą punktualiai ir greitai)	Empatija (gebėjimas suprasti klientus, jo pageidavimus, domėjimasis kliento poreikiais)
<b>Neišreikštos žinios</b>					
Igūdžiai					
Patirtis					
Intuicija					
Ižvalga					
Pardavimo paslaptys					
Kompetencija					
Kolektyvinė patirtis					
Erudicija					
Organizacijos tradicijos					
<b>Išreikštos žinios</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Strategijos					
Procedūros					
Ataskaitos					
Dokumentai					
Taktikos					
Tikslai					
Misijos					

**15. Ar Jūsų kaimo turizmo sodyboje valdomos žinios?**

Taip	Ne	Negaliu pasakyti

**16. Kokia žinių valdymo sistema įdiegta Jūsų kaimo turizmo sodyboje? (galimi keli atsakymo variantai)**

- duomenų bazės
- internetiniai forumai
- internetinė vietų rezervavimo sistema
- internetas
- kita (įrašykite).....

**17. Jūsų nuomone, kas labiausiai gerina žinių valdymą kaimo turizmo sodyboje? (pažymėti labiausiai tinkantį atsakymą kiekvienoje eilutėje: 1-labai prastai; 2-patenkinamai; 3-vidutiniškai; 4-gerai; 5-labai gerai)**

Žinių valdymo gerinimas	1	2	3	4	5
Dalijimasis žiniomis su vartotojais					
Dalijimasis žiniomis su konkurentais					
Dalijimasis žiniomis kaimo turizmo sodybos viduje (su šeimos nariais, personalu)					
Žinių valdymo programinės įrangos įdiegimas					
Duomenų saugojimo sistemos įdiegimas					

**18. Kaip stipriai žinių valdymas prisideda prie vartotojų lūkesčių patenkinimo? (pažymėti labiausiai tinkantį atsakymą kiekvienoje eilutėje: 1-labai prastai; 2-patenkinamai; 3-vidutiniškai; 4-gerai; 5-labai gerai)**

Žinių valdymo įtaka vartotojų lūkesčių patenkinimui	1	2	3	4	5
Vartotojų norų išsiaiškinimas					
Norimų paslaugų teikimas					
Kainos ir kokybės santykis					
Domėjimasis kliento poreikiais					
Paslaugų suteikimas laiku ir tiksliai					
Atsižvelgimas į kliento pageidavimus					
Informacijos apie kaimo turizmo sodybą ir paslaugas teikimas					

**19. Ar esate patenkinti savo žinių lygiu?**

Taip	Ne	Negaliu pasakyti

**20. Kaip Jūs vertinate žinių lygį savo kaimo turizmo sodyboje? (pažymėti labiausiai tinkantį atsakymą kiekvienoje eilutėje: 1-labai prastai; 2-patenkinamai; 3-vidutiniškai; 4-gerai; 5-labai gerai)**

Kriterijus	1	2	3	4	5
Naujumas					
Originalumas					
Panaudojimo perspektyvos ir galimybės					
Indėlis į verslo plėtrą (kaimo turizmo sodybos)					
Indėlis paslaugų kokybei					
Indėlis vartotojų pritraukimui					



**21. Kaip įgyjate naujų, kaimo turizmo verslo vykdymui reikalingų žinių?**

- seminaruose, mokymuose
- specialiose konferencijose
- savarankiškai (internetas, speciali literatūra)
- bendraujant su kolegomis
- analizuojant konkurentų veiksmus
- kita (įrašykite).....

**22. Kaip dažnai atnaujinate savo žinias ?(dalyvaujate profesiniuose ir dalykiniuose mokymuose, seminaruose?)**

- labai dažnai (kartą per savaitę)
- dažnai (2-3 kartus per mėnesį)
- retai (2-3 kartus per pusmetį)
- labai retai (1-2 kartus per metus)

**23. Ar įgytas žinias pritaikote savo veikloje?**

Taip	Ne	Negaliu pasakyti

**24. Kokia žinių valdymo nauda kaimo turizmo sodybai? (pažymėti labiausiai tinkantį atsakymą kiekvienoje eilutėje: 1-visiškai nepagerintų; 2-nepagerintų; 3-šiek tiek pagerintų; 4-pagerintų; 5-labai pagerintų)**

Žinių valdymo nauda	1	2	3	4	5
Konkurencinio pranašumo didėjimas					
Pajamų augimas					
Naujų produktų/paslaugų kūrimas					
Didesnis vartotojų susidomėjimas					
Investicijų augimas					
Sodybos šeimininko/personalo lavinimas					
Išlaidų sumažėjimas					
Paslaugų kokybės gerėjimas					

**25. Kaip Jūs vertinate žinių valdymo įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei?**

Visiškai neįtakoja	Neįtakoja	Šiek tiek įtakoja	Įtakoja	Labai įtakoja

**26. Įvertinkite žinių valdymo etapų svarbą kaimo turizmo paslaugų kokybei (pažymėti labiausiai tinkantį atsakymą kiekvienoje eilutėje: 1-visiškai nesvarbu; 2-nesvarbu; 3-šiek tiek svarbu; 4-svarbu; 5-labai svarbu)**

Žinių valdymo etapai	1	2	3	4	5
Žinių identifikavimas					
Žinių įgijimas					
Žinių kūrimas					
Žinių kaupimas					
Žinių dalijimasis					
Žinių pritaikymas					
Žinių naudojimas					

### Paslaugų kokybės tyrimai naudojant SERVQUAL metodą

Pariseau ir McDaniel (1997), JAV	5 standartizuotos SERVQUAL dimensijos iš 22 teiginių : apčiuopiamumas, patikimumas, reagavimas, užtikrinimas, individualus dėmesys. 7 balų Likerto vertinimo skalė. Studentų ir darbuotojų suvoktos aukštojo mokslo kokybės ir lūkesčių palyginimas.
Ligeikienė, Hopenienė (2002), Lietuva	Turizmo paslaugų (kelionių organizavimo) kokybei tirti panaudotos 5 standartizuotos SERVQUAL dimensijos iš 16 teiginių.
Palaima (2005), Lietuva	Tyrimas naudojant SERVQUAL paslaugų kokybės tyrimo priemonę. Paslaugų kokybė tiriama vertinant 21 paslaugų kokybės atributą, kurie vėliau išskiriami į 5 paslaugų kokybės dimensijas: patikimumą, reagavimą, empatiją, apčiuopiamumą ir pasitikėjimą.
Mai (2005), Didžioji Britanija	20 SERVQUAL teiginių. 7 balų Likerto vertinimo skalė. Antros studijų pakopos studentų suvoktos aukštojo mokslo kokybės ir lūkesčių tyrimas JAV ir Didžiosios Britanijos aukštosiose verslo mokyklose.
Snipes ir kt. (2006), JAV	4 modifikuotos SERVQUAL dimensijos iš 27 teiginių: apčiuopiamumas (4), kompetencija ir patikimumas (10), individualus dėmesys (12), bendra kokybė (1). 7 balų Likerto vertinimo skalė. Dėstytojų ir studentų lyties įtakos suvoktos aukštojo mokslo kokybės, vertinimui tyrimas.
Simsonaitė (2006), Lietuva	5 modifikuotos SERVQUAL dimensijos: apčiuopiamumas, patikimumas, operatyvumas (lankstumas), tikrumas (garantijos), empatija. Tyrė mokyklos-darželio paslaugų kokybę.
Patrício, Puga Leal, Lopes Pereira (2006), Portugalija	SERVQUAL metodo taikymas restoranuose teikiamų paslaugų kokybei įvertinti. Išskyrė 22 teiginius (apčiuopiamumas – 4 teiginiai; patikimumas – 5 teiginiai; reagavimas – 4 teiginiai; užtikrinimas – 4 teiginiai; empatija – 5 teiginiai)
Barnes (2007), Didžioji Britanija	5 modifikuotos SERVQUAL dimensijos iš 19 teiginių: apčiuopiamumas (3), patikimumas (4), reagavimas (3), užtikrinimas (3), individualus dėmesys (6) + vadovavimas (5) ( <i>angl. guidance</i> ) + universiteto aplinka (18) ( <i>angl. university</i> ). Viso 42 teiginiai. 7 balų Likerto vertinimo skalė. Antros studijų pakopos studentų užsieniečių (kiniečių) suvokta aukštojo mokslo paslaugų kokybė ir lūkesčiai. Kultūrinis aspektas.
Zafiropoulos ir Vasiliki (2008), Graikija	5 standartizuotos SERVQUAL dimensijos iš 22 teiginių : apčiuopiamumas, patikimumas, reagavimas, užtikrinimas, individualus dėmesys pagal Pariseau ir McDaniel, 1997. 5 balų Likerto vertinimo skalė. Studentų ir darbuotojų suvoktos aukštojo mokslo kokybės ir lūkesčių palyginimas
Narkus, Ramanauskienė (2009), Lietuva	Siekiant įvertinti kaimo turizmo paslaugų kokybę buvo naudojamas modifikuotas Servqual klausimynas: pateikta 18 teiginių, kurie vėliau išskiriami į 5 paslaugų kokybės dimensijas (apčiuopiamumas: 1-4 teiginiai; patikimumas: 5-6 teiginiai; reagavimas: 7-10 teiginiai; užtikrinimas ir kompetencija: 11-14 teiginiai; empatija: 15-18 teiginiai)
Ramanauskienė, Vanagienė, Gargasas, Astromskienė (2009), Lietuva	Kaimo turizmo paslaugų kokybei įvertinti buvo taikomas modifikuotas Servqual klausimynas (Parasuraman ir kt., 1991).
Chingang Nde Daniel Lukong Paul Berinyuy, (2010), Švedija	Parasuraman ir kt. (1985) išskyrė 97 atributus, kurie įtakoja paslaugų kokybę. Šie kriterijai buvo svarbūs vertinant klientų lūkesčius ir suvoktą gautą paslaugą. Jie buvo suskirstyti į 10 dimensijų: apčiuopiamumas (materialinės vertybės), tikrumas, reagavimas, komunikacija, patikimumas, saugumas, kompetencija, mandagumas, supratimas, ryšys su klientais. Vėliau dimensijų skaičius buvo sumažintas iki 5: apčiuopiamumas, patikimumas, reagavimas, užtikrinimas (patikimumas), empatija. Įvertinti paslaugų kokybei išskiriami 22 atributai.
Chingang Nde Daniel Lukong Paul Berinyuy, (2010), Švedija	6 SERVQUAL paslaugų kokybės dimensijos iš 24 teiginių. Šalia 5 standartinių dimensijų – apčiuopiamumas (1-4 teiginiai), patikimumas (5-9 teiginiai), reagavimas (10-13 teiginiai), užtikrinimas (14-17 teiginiai), empatija (18-22 teiginiai) – išskyrė ir 6 dimensiją, t.y. produktai (23-24 teiginiai), kadangi siekė išsiaiškinti paslaugų kokybės ir klientų pasitenkinimo santykį bakalėjos parduotuvėje.

Šaltinis: sudaryta autorės

## ANKETA

**Gerb. Respondente,**

*Esu Vilniaus universiteto Kauno humanitarinio fakulteto studentė Rima Kancevičiūtė. Atlieku tyrimą tema „Žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei“. Maloniai kviečiu Jus dalyvauti vartotojų apklausoje, kurios tikslas išsiaiškinti konkrečių kaimo turizmo paslaugų kokybę bei žinių valdymo įtaką jai. Jums tinkantį atsakymo variantą pažymėkite „x“, jeigu nenurodyta kitaip. Anketa anoniminė, todėl Jūsų nuoširdūs atsakymai padės gauti reikalingus duomenis, kurie bus panaudoti tik tiriamajame darbe.*

*Iš anksto dėkoju už nuoširdžius atsakymus.*

**1. Jūsų lytis?**

- Moteris                       Vyras

**2. Jūsų amžius?**

- Iki 20  
 21-30  
 31-45  
 46-65  
 65 ir daugiau

**3. Jūsų išsilavinimas?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Aukštasis                            | <input type="checkbox"/> Pagrindinis su profesine kvalifikacija |
| <input type="checkbox"/> Aukštesnysis                         | <input type="checkbox"/> Pagrindinis                            |
| <input type="checkbox"/> Specialus vidurinis                  | <input type="checkbox"/> Pradinis su profesine kvalifikacija    |
| <input type="checkbox"/> Vidurinis su profesine kvalifikacija | <input type="checkbox"/> Pradinis, neturi pradinio              |
| <input type="checkbox"/> Vidurinis                            |   |

**4. Jūs esate?**

- Vadovas (-ė)  
 Verslininkas (-ė), įmonės savininkas (-ė)  
 Tarnautojas (-a)  
 Specialistas (-ė)  
 Darbininkas (-ė)  
 Ūkininkas (-ė)  
 Pensininkas (-ė)  
 Bedarbis (-ė)  
 Namų šeimininkė (-as)  
 Moksleivis (-ė)  
 Studentas(-ė)  
 Kita (įrašykite).....

**5. Jūsų šeimos pajamos per mėnesį?**

- iki 500 Lt  
 500-1000 Lt  
 1001-1500 Lt  
 1501-2000 Lt  
 2001-2500 Lt  
 2501 Lt ir daugiau

**6. Ar dažnai naudojotės kaimo turizmo paslaugomis?**

- labai dažnai (kiekvieną savaitgalį)
- dažnai (2-3 kartus per mėnesį)
- retai (2-3 kartus per pusmetį)
- labai retai (1-2 kartus per metus)

**7. Įvardinkite pagrindinius motyvus, lemiančius kaimo turizmo sodybos pasirinkimą (1-visiškai nesvarbu; 2-nesvarbu; 3-gana svarbu; 4-svarbu; 5-labai svarbu)**

Motyvas	1	2	3	4	5
Neužteršta, graži gamta					
Pailsėti nuo triukšmo, pabūti ramioje aplinkoje					
Galimybė pabūti su draugais ar šeima					
Galimybė švęsti įvairias šventes, rengti seminarus ar konferencijas					
Natūralus, šviežias maistas					
Teikiamų paslaugų įvairovė					
Teikiamų paslaugų kokybė					

**8. Kokiomis paslaugomis dažniausiai naudojotės kaimo turizmo sodyboje?**

- apgyvendinimas
- maitinimas
- pirtis
- žvejyba
- jodinėjimas žirgais
- konferencijų, seminarų organizavimas
- uogavimas, grybavimas
- valčių, vandens dviračių nuoma
- kita (įrašykite).....




**9. Įvertinkite teikiamų paslaugų kokybės kriterijus 5 balų sistemoje (1-visiškai nesvarbu; 2-nesvarbu; 3-gana svarbu; 4-svarbu; 5-labai svarbu)**

Paslaugų kokybės dimensijos ir kriterijai	Norima paslaugų kokybė	Gauta paslaugų kokybė
<b>PATIKIMUMAS</b>		
Kaimo turizmo šeimininkas suteikia paslaugą, laikydamasis žadėtų terminų		
Paslaugos teikimo kokybė nepriklausomai nuo laiko ir asmens		
Atsižvelgiama į specialius vartotojo pageidavimus		
Kaimo turizmo paslaugų teikėjas padaręs klaidą ją ištaiso		
Sąskaitos pateikiamos laiku ir teisingai		
Teikiamos tokios paslaugos, kokios buvo žadėtos		
Pažadų, susijusių su paslaugomis, ištesėjimas		
<b>APČIUOPIAMUMAS</b>		
Vizualiai patrauklios kaimo turizmo sodybos patalpos		
Kaimo turizmo sodyba siūlo tai, ko pageidauja vartotojai		
Kaimo turizmo sodybos šeimininkas/personalas yra malonūs ir tvarkingi		
Patraukli kaimo turizmo sodybos aplinka, apgyvendinimo sąlygos		

Kaimo turizmo sodyba turi modernią įrangą ir priemones, reikalingas teikiant tam tikras paslaugas		
Patogus ir lankstus darbo laikas		
Vizualiai patraukli medžiaga, susijusi su informavimu apie paslaugas (lankstinukai, bukletai, internetinis puslapis ir pan.)		
<b>UŽTIKRINIMAS IR KOMPETENCIJA</b>		
Suteikiama tiksli ir teisinga informacija apie kaimo turizmo sodybą ir joje teikiamas paslaugas		
Mandagus bendravimas, vartotojų norų, vertybių bei pageidavimų gerbimas		
Kaimo sodybos šeimininkai/personalas yra savo srities specialistai		
Duomenys apie vartotoją saugomi ir neplatunami		
Vartotojai jaučiasi tikri dėl rezultato jau aptarnavimo metu		
Kaimo turizmo sodybos šeimininkas/personalas turi žinių atsakyti į visus vartotojų klausimus		
Vartotojai jaučiasi saugūs kaimo turizmo sodyboje		
<b>JAUTRUMAS</b>		
Vartotojai aptarnaujami individualiai		
Kaimo turizmo sodybos šeimininkas/personalas rodo vartotojams asmenišką dėmesį		
Nuoširdžiai domimasi vartotojo interesais		
Suprantami ypatingi vartotojų poreikiai		
Kaimo turizmo sodybos šeimininkas/personalas lengvai pasiekiami kai prireikia jų pagalbos ar konsultacijos		
Paslaugos suteikiamos laiku, iškilę nusiskundimai, problemis ir neaiškumai greitai sprendžiami		
Kaimo turizmo sodybos šeimininkas/personalas visada pasiruošę reaguoti į vartotojų prašymus		
<b>EMPATIJA</b>		
Nuoširdžiai domimasi vartotojo lūkesčiais teikiamų paslaugų atžvilgiu		
Sugebėjimas „išgirsti“ individualius kiekvieno vartotojo poreikius		
Atsižvelgiama į vartotojo pageidavimus		
Supažindinimas su teikiamomis paslaugomis bei kainomis		
Papildomų paslaugų teikimas atsižvelgiant į vartotojo norus bei poreikius		
Sodybos šeimininkas/personalas bendrauja su vartotoju ta kalba, kurią jis moka		
Asmeninis dėmesys kiekvienam vartotojui		


## Kaimo turizmo sodybos Druskininkų savivaldybėje

KAIMO TURIZMO SODYBA	APRAŠYMAS	NUOTRAUKOS
1. „Latkrantė“	Šalia Druskininkų (nuo miesto nutolusi 5 km), pušyne, ant Latežerio ežero kranto yra įsikūrusi "Latkrantės" sodyba. Tai saugus poilsis privačioje teritorijoje. Sodyboje yra du nameliai su atskirais kiemais: "Bitidė" (6 vietos) ir "Grybinė" (8 vietos). Poilsiautojai, kuriems patinka tiek ramus, tiek aktyvus poilsis, laukiami ištikus metus. (4 gandrai)	
2. „Žiogeliai“	Jūsų paslaugoms-du atskiri svečių nameliai: "Žalias namas" (4 vietų) ir "Klėtis" (4 vietų). Kiekviename namelyje yra TV, muzikos centras, virtuvė, indai, šaldytuvas, dušas, tualetas, miegamieji kambariai antrame aukšte. "Žaliajame name" dar yra baseinas, židinytis, pirtis. Erdvus sodybos kiemas, kuriame mini krepšinio aikštelė, pavėsinės, laužavietė; lauko žaidimai-kroketas, badmintonas, petankė, supynės. Aktyvaus ir pasyvaus poilsio mėgėjai laukiami nuo balandžio iki spalio mėn. Sodyba Žiogeliai - ideali vieta šeimyniniam poilsiui ar nedidelei draugų kompanijai. Pamiškite miesto triukšmą ir dulkes. Pas mus rasite atgaivą kūnui ir sielai! (4 gandrai)	
3. Sonatos Maciulevičienės sodyba „Šaulys“	Garsiųjų Dzūkijos miškų apsupty, tarp Seirijų ir Leipalingio, tyvuliuoja nedidelis gaivus Šaulio ežeras, o šalia prisiglaudusi jo vardu pavadinta poilsiavietė. Gamtos slepiami nauji jaukūs rąstiniai nameliai primena po miškus išsibarsčiusius nuoširdziųjų dzūkų kaimelius. Ežeras pakvies vandens pramogoms-pasiirstyti valtimi, baidare ar vandens dviračiu, žvejus suvilios lydekaitės ir karpiai. Kūną ir sielą atjaunins gera karšta pirtelė. Vaikų laukia sūpuoklės, smėlio dėžės. Jūsų šventėms siūlome pokylių salę, o šiltais vakarais pobūvius galima rengti tiesiog ant ežero kranto-čia įrengta didelė medinė pavėsinė su židiniu. Visos pramogos-tik Jums ir dėl Jūsų. Čia Jūs mielai būsite sutikti, juk Dzūkijos žmonės-patys nuoširdžiausi! (4 gandrai)	
4. „Vila Virginija“	Sodyba yra netoli Druskininkų, prie miško, ant ežero kranto, skirta mokymams ir pobūviams, ramiam ir aktyviam poilsiui žiemą ir vasarą. Jūsų paslaugoms 10 namelių su virtuve, židiniu, WC, dušu, miegamuoju kambariu 2 aukšte, palydovine TV, muzikos centru; salė mokymams ir pobūviams, sporto aikštė krepšiniui, tinkliniui, tenisui žaisti, pliažas ir pliažo tinklinis, baidarės, valtys, vandens dviračiai, pavėsinė su ugniakuru, pirtys, japoniški kubilai. Vaikų žaidimams - batutas, supynės. (4 gandrai)	

<p>5. „Poilsis prie Avirio“</p>	<p>Sodyba "Poilsis prie Avirio" įsikūrusi 10 km. nuo Druskininkų ant nuostabaus ežero kranto, kurį supa miškai, pilni įvairių grybų ir uogų. Avirio ežero vanduo labai švarus ir skaidrus, ir tuo naudojasi nardymo mėgėjai. Žuvų gausa vilioja pabandyti laimę žvejyboje. Smėlėtas dugnas, mediniai tilteliai - puiki vieta maudynėms. Čia pat galimybė pasinaudoti Druskininkų gydyklos ir Vandens parko teikiamais malonumais. Sodyboje taikoma lanksti nuolaidų sistema. Laukiami verslo bei draugų kolektyvai, seminarų ir konferencijų dalyviai, vaikų ir jaunimo grupės, šeimos, poilsiautojai, kuriems patinka tiek ramus, tiek aktyvus poilsis. Klientų pageidavimu teikiamas maitinimas su aptarnavimu. Skaniai ir išradingai ruošiamos kolektyvinės, šeimyninės šventės, banketai. Mūsų svečiams skirti 2 nameliai ir pirtis. Galimybė nuomoti kompleksškai. I-ame name gali ilsėtis ar švesti iki 50 asmenų. II namelyje gali ilsėtis iki 10 asmenų. Jūsų malonumui ir patogumui - išpūdinga etnografinė pirtis, pastatyta ežere ant medinių polių ir talpinanti 15 asmenų. Šalia didelė pavėsinė, lauko židinis ir laužavietė. (3 gandrai)</p>	
<p>6. „Jūratė“</p>	<p>Sodyba įsikūrusi vienkiemyje, šalia Grūto kaimo, ant Ilgio ežero kranto. Iki Druskininkų miesto centro vos 9 km. Šviesūs ir ošiantys Dzūkijos pušynai, pilni grybų ir uogų, gaivus ir tyras oras suteiks Jums visišką ramybę ir poilsį. Ilgio ežeras įtrauktas į Druskininkų kurorto apžvalgos zoną, ežeras gausiai užuvas karpiais, lydekėmis ir kitomis žuvimis, tad viešintiems šioje sodyboje ir mėgstantiems pasigauti riebią žuvį tikrai garantuojame didelę sėkmę. Sodyba įkurta 2007 metais. Siekiant patenkinti kiekvieno kliento poreikius sodyba įrengta moderniai ir patogiai. Vienu metu sodyboje gali ilsėtis 17 žmonių. Yra penki, erdvūs miegamieji kambariai su šalia esančiais vonios kambariais, erdvi pobūvių salė su bariuku, židiniu, garso ir vaizdo aparatūra. Šalia namo yra didelė terasa su lauko staliukais ir skėčiais. Prie pat vandens stovi tikra dzūkiška garinė pirtis su dušu, WC, priešpirtim ir jaukia terasa. Pajusti beržinių ir ažuolinių vantų gaivą ir pasimėgauti kvapų terapija galės kiekvienas kaitrą mėgstantis klientas. Tie, kurie mėgsta aktyvų poilsį galės džiaugtis vandens pramogomis. (3 gandrai)</p>	
<p>7. „Kaziuliai“</p>	<p>Kviečiame pailsėti "Kaziulių" sodyboje, kuri įsikūrusi netoli Druskininkų kurorto (5 km), Dzūkijos nacionalinio parko apsuptyje. Aplink miškai-galima uogauti ar grybauti. Sodyboje yra gyvenamasis namas su visais patogumais, pirties namelis ir kubilas. Dideliame kieme įrengta pavėsinė, laužavietė ir vaikų žaidimo aikštelė. Sodyboje laikomi žirgai. Turime senovinių automobilių, kuriais galima pasivažinėti po vaizdingas dzūkijos vietas, aplankyti Grūto parką. (2 gandai)</p>	
<p>8. „Liepiškių dvaras“</p>	<p>Maloniai kviečiame apsilankyti sodyboje – vienkiemyje, isikūrusiame vaizdingoje ir miškingoje 7 kalvų vietovėje šalia Liškiavio ežero ir Dzūkijos nacionalinio parko. Sodyboje, skirtoje privačiam ir ramiam poilsiui, svečius priimame visais metų laikais. Vienu metu sodyboje galime priimti 15 svečių. Jūsų patogumui siūlome 2 gyvenamuosius namus, pirtį, tvenkinį, kubilą bei kitas paslaugas, pramogas. Mielai laukiame svečių ir su naminiiais augintiniais.</p>	

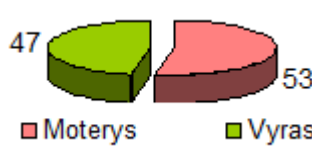
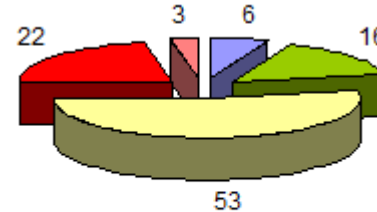
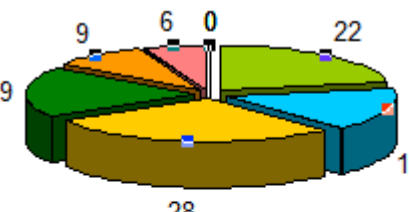
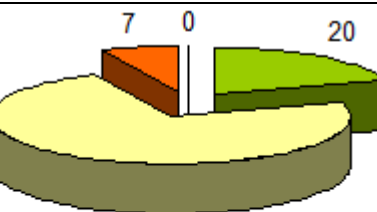
<p>9. „Namelis prie Avirio“</p>	<p>Sodyba įsikūrusi Veršių kaime, nuo Druskininkų nutolusi vos 8 kilometrus.</p>	
<p>10. „Pas Janiną“</p>	<p>Svečiams siūlome du trijų aukštų namelius, kurių bendras plotas po 65 kv. m., kiekviename iš jų vienu metu gali ilsėtis 6 - 7 žmonės arba 2 šeimos. Nameliai su patogumais: šiltas vanduo, dušas, virtuvė su reikiamais indais. Žemutinis aukštas - virtuvė ir sanitariniai mazgai, pirmas aukštas - poilsio kambarys su židiniu, antras aukštas - 4 vietų miegamasis, galimybė nusipirkti gydomųjų procedūrų kompleksą “Druskininkų gydykloje”; plaukiojimas valtimi; galimybė išsinuomotį pirtį; žvejyba, uogavimas, grybavimas; ekskursijos po lankytinas vietas</p>	
<p>11. „Prie Balto Bilso“</p>	<p>Kaimo turizmo sodyba įsikūrusi vaizdingame gamtos kampelyje - pušyne šalia ežero. Čia galėsite pamiršti miesto įtampą, fiziškai ir dvasiškai pailsėti, atgauti jėgas bei darbingumą. Laisvalaikiu galima maudytis ežere,irstytis valtimi, žvejoti, važinėti dviračiais. Tik už 14 km yra Druskininkų vandens pramogų parkas.</p>	
<p>12. „Prie akmenų“</p>	<p>Kviečiame apsilankyti gražiausioje Druskininkų savivaldybės kaimo sodyboje " Prie akmenų". Sodyba įsikūrusi labai ramioje vietoje. Kelias link sodybos pažymėtas kelio nurodomaisiais ženklais. Nuo Druskininkų miesto iki sodybos - 12 km kelio. Jūsų laukia jauki sodyba, skirta apgyvendinti 5-6 svečius. Kambariai, virtuvė ir kitos patalpos įrengtos originaliai ir stilingai. Jūsų patogumui ir malonumui - išpūdinga pirtis, išsikaitinę ir išsipėrę beržo ar kadagio vantomis. Jūsų paslaugoms - dviračiai, meškerės, ežeras bei valtys, laužavietė, poilsiui pritaikytas kiemas, kuriame galima pastatyti ir palapinę. Sodyba yra šalia Seiros upelio ir pušyno. Siūlome papramogauti prie Bilso ir Avirio ežero, nutolusio apie 3 km nuo sodybos. Ežerą puošia lelijomis apaugusios salos.</p>	
<p>13. „Storo Romo sodyba“</p>	<p>Pasiilgusius ramybės, natūralumo ir harmonijos kviečia Storo Romo sodyba. Sodyba įsikūrusi Druskininkų pakraštyje, Ratnyčios kaime. Vietų skaičius: iki 32 žmonių.</p>	



14. „Vidmanto sodyba“	<p>Šalia Druskininkų (nuo miesto nutolusi 15km), ant Liškiavio ežero kranto yra įsikūrusi Vidmanto sodyba, maloniai kviečianti žmones, norinčius pailsėti nuo darbų, kasdienybės ir turiningai praleist laiką. Laukiami poilsiautojai pasiilgę ramybės, tyro oro, atgaivos sielai, įdomių pramogų, norintys saugiai ir be pašalinių žmonių pailsėti arba švesti įvairias šventes. Kambariai yra įrengti atskiruose nameliuose su pilnais patogumais. Sodyboje yra šeši atskiri nameliai, nameliuose yra vonios, karštas vanduo, tualetai. Šalia sodybos esančiame ežere yra sala, kurioje įrengta pavėsinė ir laužavietė. Čia yra puikios galimybės ne tik ilsėtis bet ir rengti konferencijas, nes yra įrengtas atskiras namelis su 50 vietų konferencijų sale. Taip pat yra 50 vietų vestuvinė salė.</p>	
15. „Sodyba Ūla“	<p>Geriausias poilsis palapinėse, garinė ir dūminė pirtys, baidarių nuoma Dzūkijos upėmis.</p>	

Šaltinis: sudaryta autorės

### Žinių valdymo įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei tyrimo apibendrinti rezultatai

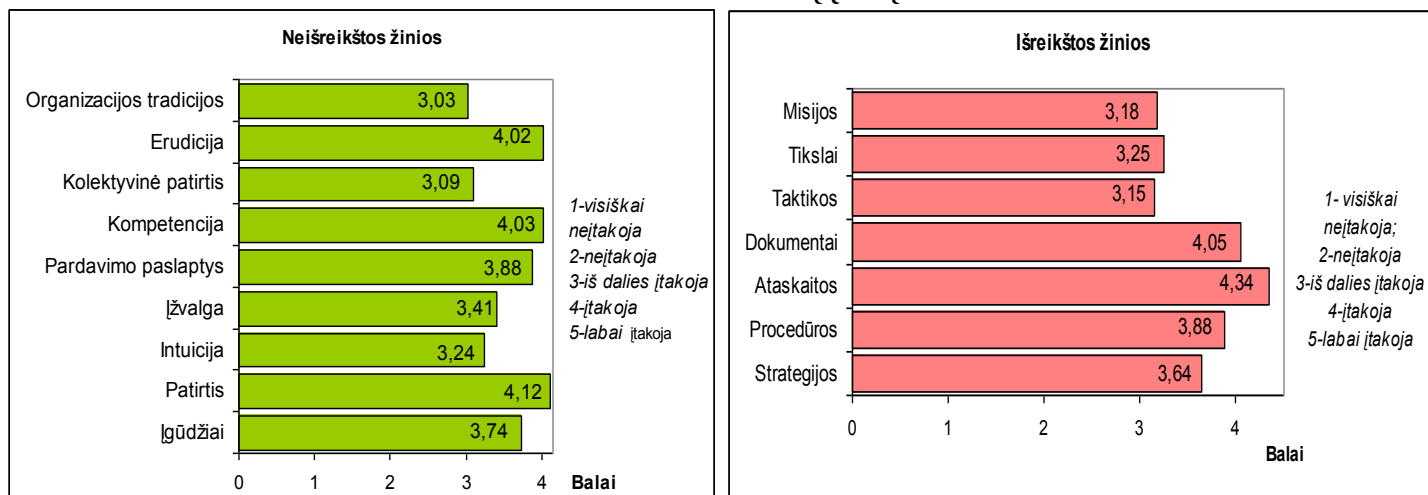
Informacija apie respondentus	Santykis, proc.	Diagrama
<b>1 kl. Lytis</b>  Moterys Vyrai	57 proc. 43 proc.	 <p>53 47</p> <p>■ Moterys    ■ Vyrai</p>
<b>2 kl. Amžius</b>  Iki 20 21-30 31-45 46-65 65 ir daugiau	6 16 53 22 3	 <p>22 3 6 16</p> <p>53</p> <p>■ iki 20    ■ 21-30            ■ 31-45    ■ 46-65            ■ 65 ir daugiau</p>
<b>3 kl. Išsilavinimas</b>  Aukštasis Aukštesnysis Specialus vidurinis Vidurinis su profesine kvalifikacija Vidurinis Pagrindinis su profesine kvalifikacija Pagrindinis Pradinis su profesine kvalifikacija Pradinis, neturi pradinio	22 16 28 19 9 6 0 0 0	 <p>9 6 0 22</p> <p>19 16</p> <p>28</p> <p>■ Aukštasis            ■ Aukštesnysis            ■ Specialus vidurinis            ■ Vidurinis su profesine kvalifikacija            ■ Vidurinis            ■ Pagrindinis su profesine kvalifikacija            ■ Pagrindinis            ■ Pradinis su profesine kvalifikacija            ■ Pradinis, neturi pradinio</p>
<b>4 kl. Kaimo turizmo sodybų „amžius“</b>  Iki 1 metų 1-3 metus 4-10 metų Daugiau nei 10 metų	0 20 73 7	 <p>7 0 20</p> <p>73</p> <p>■ iki 1 metų            ■ 1-3 metus            ■ 4-10 metų            ■ daugiau nei 10 metų</p>

Bendra informacija apie žinias	Santykis proc.	Diagrama
<b>5 kl. Žinios kaimo turizmo sodyboje</b>  Igūdžiai, kurie padeda spręsti problemas Informacija, kuri lemia kompetenciją Žinios apie vartotojus Intelektinis kapitalas Žinių transformavimas Veiksnius ir sprendimus atitinkanti informacija Asmeninė patirtis Žinios apie konkurentus	13 9 22 6 3 16 13 18	<p> ■ Igūdžiai, kurie padeda spręsti problemas  ■ Informacija, kuri lemia kompetenciją  ■ Žinios apie vartotojus  ■ Intelektinis kapitalas  ■ Žinių transformavimas  ■ Veiksnius ir sprendimus atitinkanti informacija  ■ Asmeninė patirtis  ■ Žinios apie konkurentus </p>
<b>6 kl. Žinios ir kompetencijos būtinos kaimo turizmo versle</b>  Darbo kompiuteriu įgūdžiai Užsienio kalbų mokėjimas Rinkodaros žinios Specifinės žinios Vadybos žinios Kita	19 28 9 25 13 6	<p> ■ Darbo kompiuteriu įgūdžiai  ■ Užsienio kalbų mokėjimas  ■ Rinkodaros žinios  ■ Specifinės (su kaimo turizmu susijusios) žinios  ■ Vadybos žinios  ■ Kita </p>
<b>7 kl. Kuo žinios skiriasi nuo kito kaimo turizmo sodybos turto</b>  Nuolat didėjanti investicinė grąža Dinamiškumas, nutekėjimas, būtinybė atnaujinti Neapibrėžta vertė Neapibrėžta dalijimosi vertė Priklausoma nuo laiko Kita	21 29 15 15 17 3	<p> ■ Nuolat didėjanti investicinė grąža  ■ Dinamiškumas, nutekėjimas ir būtinybė atnaujinti  ■ Neapibrėžta vertė  ■ Neapibrėžta dalijimosi žiniomis vertė  ■ Priklausoma nuo laiko  ■ Kita </p>

### Klausimai, skirti patvirtinti arba paneigti 1-ąją hipotezę

Klausimai, skirti patvirtinti arba paneigti 1-ąją hipotezę	Santykis, proc.	Diagrama
<p><b>8 kl. Ar Jūsų kaimo turizmo sodyboje kuriamos žinios?</b></p> <p>Taip Ne Negaliu pasakyti</p>	<p>52 17 31</p>	<p>31 52 17</p> <p>■ Taip ■ Ne ■ Negaliu pasakyti</p>
<p><b>9 kl. Žinių kūrimas kaimo turizmo sodyboje</b></p> <p>Naujų strategijų parengimas Išmintie, intelekto konvertavimas į apčiuopiamą vertę kuriant produktą/paslaugą Nauji valdymo modeliai Nauji vartotojų pritraukimo būdai Kita</p>	<p>11 28 17 37 7</p>	<p>7 11 28 37 17</p> <p>■ Naujų strategijų parengimas ■ Išminties, intelekto konvertavimas į apčiuopiamą vertę kuriant produktą ar paslaugą ■ Nauji valdymo modeliai ■ Nauji vartotojų pritraukimo būdai ■ Kita</p>
<p><b>10 kl. Kaip kaimo turizmo sodyboje kuriamos ir identifikuojamos žinios?</b></p> <p>Susirinkimų metu Nuomonių, pageidavimų dėžutės, knygos Vykdomos vartotojų apklausos Analizuojami konkurentų veiksmi Analizuojami rinkos pokyčiai</p>	<p><b>Balai</b></p> <p>3,84 3,91 3,63 4,13 3,44</p>	<p>4,20 4,00 3,80 3,60 3,40 3,20 3,00</p> <p>Balai</p> <p>3,84 3,91 3,63 4,13 3,44</p> <p>Susirinkimų metu Nuomonių, pageidavimų dėžutės, knygos Vykdomos vartotojų apklausos Analizuojami konkurentų veiksmi Analizuojami rinkos pokyčiai</p> <p>1- labai prastai; 2- patenkinamai; 3- vidutiniškai; 4- gerai; 5- labai gerai</p>
<p><b>12 kl. Ar sutinkate, kad neišreikštos žinios įtakoja žinių kūrimo procesą kaimo turizmo sodyboje?</b></p> <p>Taip Ne Negaliu pasakyti</p>	<p><b>Santykis, proc.</b></p> <p>59 18 23</p>	<p>23 59 18</p> <p>■ Taip ■ Ne ■ Negaliu pasakyti</p>

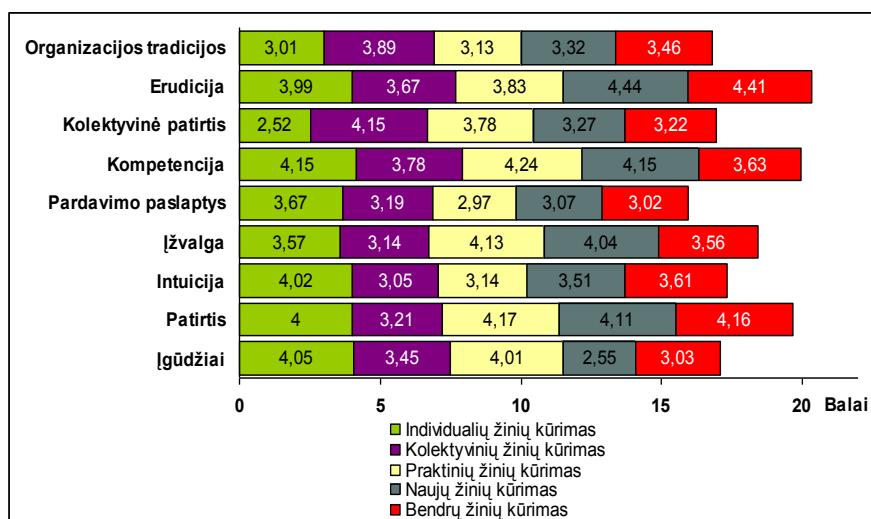
### 11 kl. Kurios išreikštos ir neišreikštos žinios turi didžiausią įtaką kaimo turizmo verslei?



1 lentelė. Išreikštų ir neišreikštų žinių įtakos kaimo turizmo verslui vidurkio skaičiavimas

Neišreikštos žinios	Balai	Išreikštos žinios	Balai
Įgūdžiai	3,74	Strategijos	3,64
Patirtis	4,12	Procedūros	3,88
Intuicija	3,24	Ataskaitos	4,34
Įžvalga	3,41	Dokumentai	4,05
Pardavimo paslaptys	3,88	Taktikos	3,15
Kompetencija	4,03	Tikslai	3,25
Kolektyvinė patirtis	3,09	Misijos	3,18
Erudicija	4,02		
Organizacijos tradicijos	3,03		
<b>Vidurkis:</b>	<b>3,62</b>	<b>Vidurkis:</b>	<b>3,64</b>

### 13 kl. Kai Jūsų nuomone neišreikštos žinios įtakoja žinių kūrimo procesą kaimo turizmo sodyboje?



1- visiškai neįtakoja;  
2- neįtakoja;  
3- iš dalies įtakoja;  
4- įtakoja;  
5- labai įtakoja

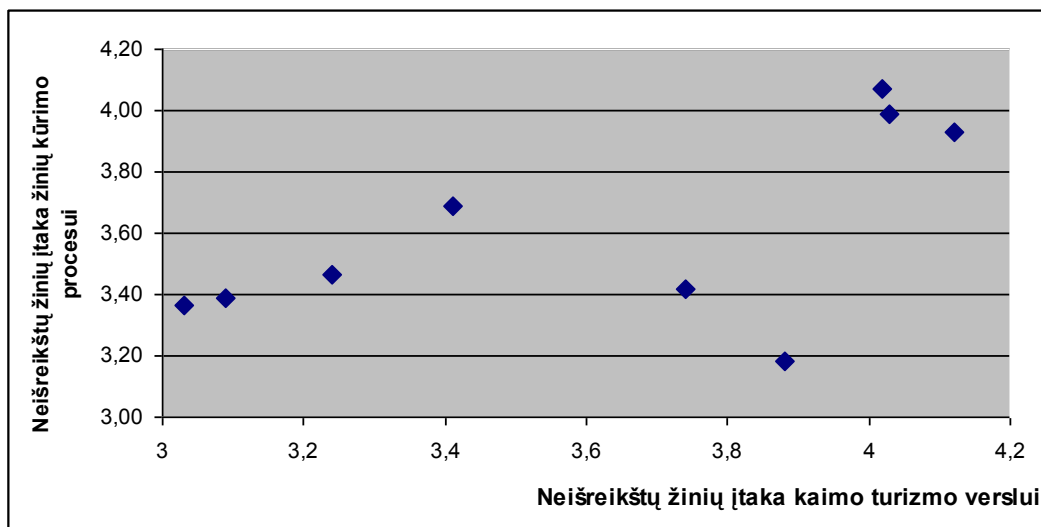
**2 lentelė. Koreliacijos koeficiento skaičiavimas tarp neišreikštų žinių įtakos kaimo turizmo verslui ir neišreikštų žinių įtakos žinių kūrimo procesui**

Neišreikštos žinios	Neišreikštų žinių įtaka kaimo turizmo verslui	Neišreikštų žinių įtaka žinių kūrimo procesui
Igūdžiai	3,74	3,42
Patirtis	4,12	3,93
Intuicija	3,24	3,47
Ižvalga	3,41	3,71
Pardavimo paslaptys	3,88	3,18
Kompetencija	4,03	3,97
Kolektyvinė patirtis	3,09	3,39
Erudicija	4,02	4,07
Organizacijos tradicijos	3,03	3,36
Vidurkis	3,618	3,610
Std.nuokr.	0,430	0,316
Koreliacijos koef.	<b>0,601</b>	

*Vidurkis atitinkamai 3,618 ir 3,610 (apskaičiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos AVERAGE)*

*Standartinis nuokrypis atitinkamai 0,430 ir 0,316 (apskaičiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos STDEV)*

*Koreliacijos koeficientas  $r_{xy} = 0,601$  (apskaičiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos CORREL)*



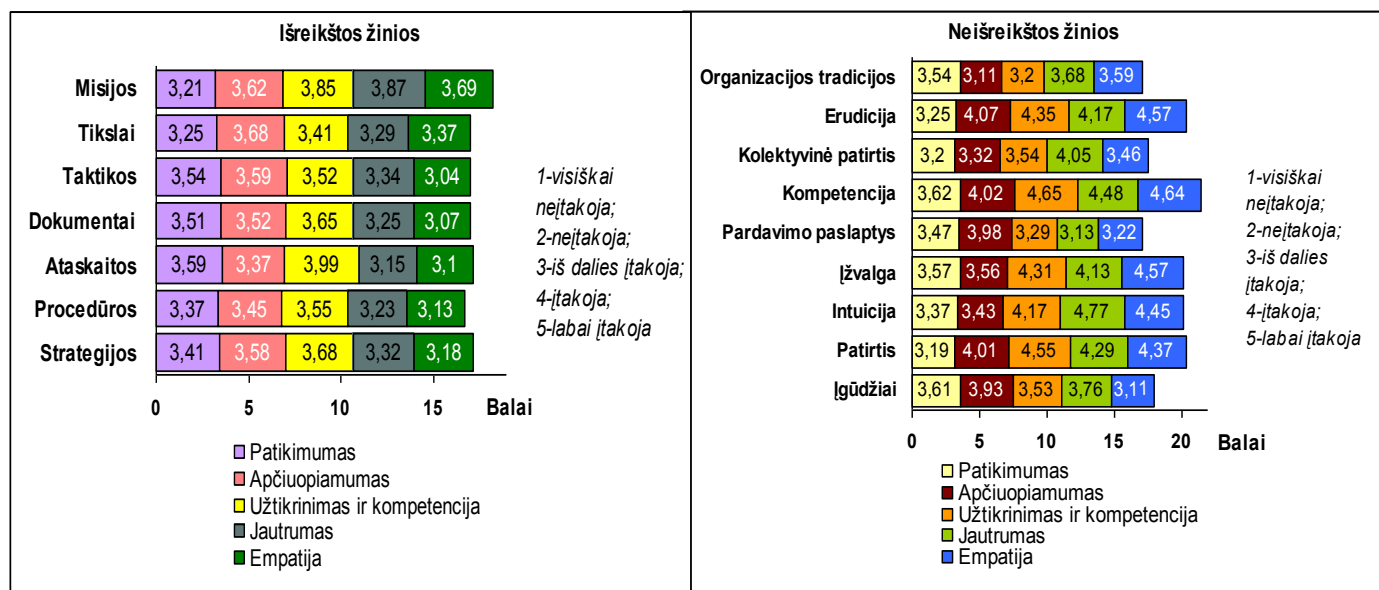
Šaltinis: sudaryta autorės

**Koreliacijos koeficiento skaičiavimas tarp neišreikštų žinių įtakos kaimo turizmo verslui ir neišreikštų žinių įtakos žinių kūrimo procesui**

3 lentelė. Neišreikštų žinių įtakos žinių kūrimo procesui kaimo turizmo sodyboje vidurkio skaičiavimas

Žinių kūrimas	Individualių žinių kūrimas	Kolektyvinių žinių kūrimas	Praktinių žinių kūrimas	Naujų žinių kūrimas	Bendrų žinių kūrimas
<b>Neišreikštos žinios</b>					
Igūdžiai	4,05	3,45	4,01	2,55	3,03
Patirtis	4	3,21	4,17	4,11	4,16
Intuicija	4,02	3,05	3,14	3,51	3,61
Ižvalga	3,57	3,14	4,13	4,04	3,56
Pardavimo paslaptys	3,67	3,19	2,97	3,07	3,02
Kompetencija	4,15	3,78	4,24	4,15	3,63
Kolektyvinė patirtis	2,52	4,15	3,78	3,27	3,22
Erudicija	3,99	3,67	3,83	4,44	4,41
Organizacijos tradicijos	3,01	3,89	3,13	3,32	3,46
<b>Vidurkis:</b>	<b>3,66</b>	<b>3,50</b>	<b>3,71</b>	<b>3,61</b>	<b>3,57</b>

14 kl. Kaip Jūsų nuomone neišreikštos ir išreikštos žinios įtakoja kaimo turizmo paslaugų kokybę?



4 lentelė. Neiškėstų ųinių įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei vidurkio skaiėiavimas

Kaimo turizmo paslaugų kokybė	Patikimumas	Apėiuopiamumas	Uėtikrinimas ir kompetencija	Jautrumas	Empatija
<b>Neiškėstos ųinios</b>					
Įgūdėziai	3,61	3,93	3,53	3,76	3,11
Patirtis	3,19	4,01	4,55	4,29	4,37
Intuicija	3,37	3,43	4,17	4,77	4,45
Įėvalga	3,57	3,56	4,31	4,13	4,57
Pardavimo paslaptys	3,47	3,98	3,29	3,13	3,22
Kompetencija	3,62	4,02	4,65	4,48	4,64
Kolektyvinė patirtis	3,2	3,32	3,54	4,05	3,46
Erudicija	3,25	4,07	4,35	4,17	4,57
Organizacijos tradicijos	3,54	3,11	3,2	3,68	3,59
<b>Vidurkis:</b>	<b>3,42</b>	<b>3,71</b>	<b>3,95</b>	<b>4,05</b>	<b>4,00</b>

5 lentelė. Išreikėstų ųinių įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei vidurkio skaiėiavimas

Kaimo turizmo paslaugų kokybė	Patikimumas	Apėiuopiamumas	Uėtikrinimas ir kompetencija	Jautrumas	Empatija
<b>Iėreikėstos ųinios</b>					
Strategijos	3,41	3,58	3,68	3,32	3,18
Procedūros	3,37	3,45	3,55	3,23	3,13
Ataskaitos	3,59	3,37	3,99	3,15	3,1
Dokumentai	3,51	3,52	3,65	3,25	3,07
Taktikos	3,54	3,59	3,52	3,34	3,04
Tikslai	3,25	3,68	3,41	3,29	3,37
Misijos	3,21	3,62	3,85	3,87	3,69
<b>Vidurkis:</b>	<b>3,41</b>	<b>3,54</b>	<b>3,66</b>	<b>3,35</b>	<b>3,23</b>

6 lentelė. Koreliacijos koeficiento skaiėiavimas tarp ųinių įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei ir gautos paslaugų kokybės

	ųinių įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei (X)	Gauta paslaugų kokybė (Y)
Patikimumas	3,42	3,64
Apėiuopiamumas	3,63	3,79
Uėtikrinimas ir kompetencija	3,81	3,91
Jautrumas	3,69	3,74
Empatija	3,62	3,69
<i>Vidurkis</i>	<b>3,63</b>	<b>3,75</b>
<i>Std. nuokr.</i>	<b>0,142</b>	<b>0,104</b>
<i>Koreliacijos koef.</i>	<b>0,88</b>	

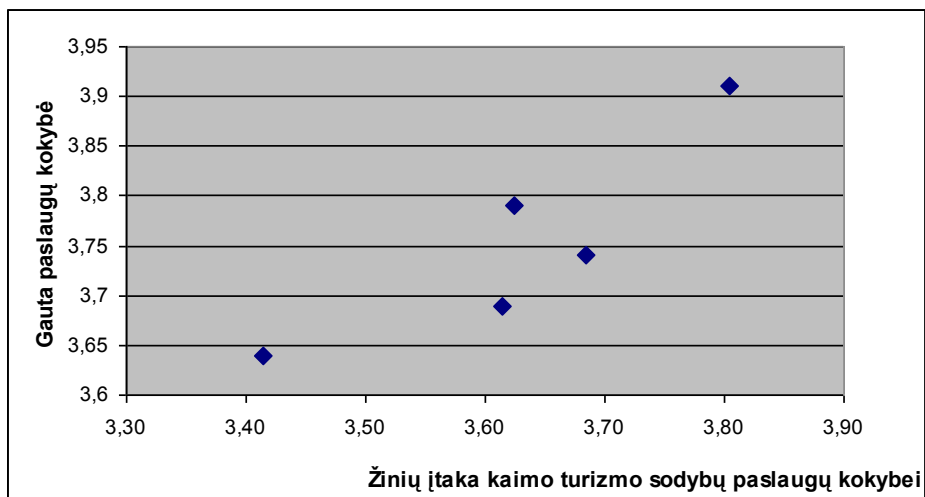
**ųINIŲ ĮTAKA KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI**

*Vidurkis atitinkamai 3,63 ir 3,75(apskaiėiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos AVERAGE)*

*Standartinis nuokrypis atitinkamai 0,142 ir 0,104(apskaiėiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos STDEV)*

*Koreliacijos koeficientas  $r_{xy}= 0,88$  (apskaiėiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos CORREL)*





Šaltinis: sudaryta autorės

**Koreliacijos koeficiento skaičiavimas tarp žinių įtakos kaimo turizmo sodybų paslaugų kokybei ir gautos paslaugų kokybės**

**7 lentelė. Koreliacijos koeficiento skaičiavimas tarp neišreikštų žinių įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei ir gautos paslaugų kokybės**

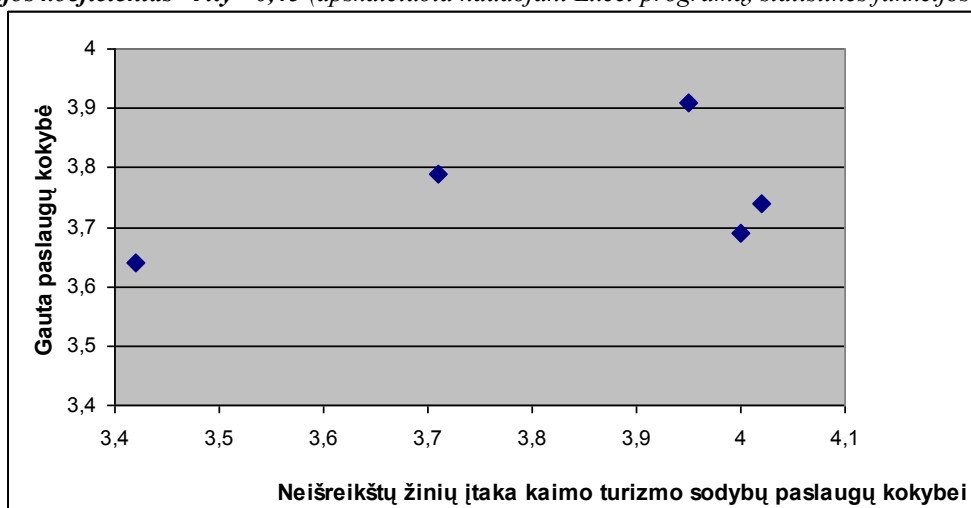
	Neišreikštų žinių įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei (X)	Gauta paslaugų kokybė (Y)
Patikimumas	3,42	3,64
Apčiuopiamumas	3,71	3,79
Užtikrinimas ir kompetencija	3,95	3,91
Jautrumas	4,05	3,74
Empatija	4	3,69
<i>Vidurkis</i>	<b>3,82</b>	<b>3,75</b>
<i>Std. nuokr.</i>	<b>0,256</b>	<b>0,104</b>
<i>Koreliacijos koef.</i>	<b>0,45</b>	

**NEIŠREIKŠTŲ ŽINIŲ ĮTAKA KAIMO TURIZMO PASLAUGŲ KOKYBEI**

*Vidurkis atitinkamai 3,82 ir 3,75 (apskaičiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos AVERAGE)*

*Standartinis nuokrypis atitinkamai 0,142 ir 0,104 (apskaičiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos STDEV)*

*Koreliacijos koeficientas  $r_{xy} = 0,45$  (apskaičiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos CORREL)*

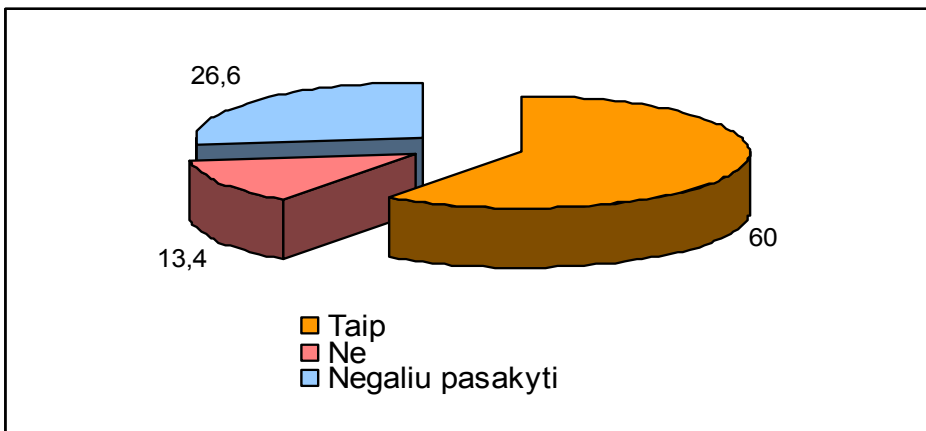


Šaltinis: sudaryta autorės

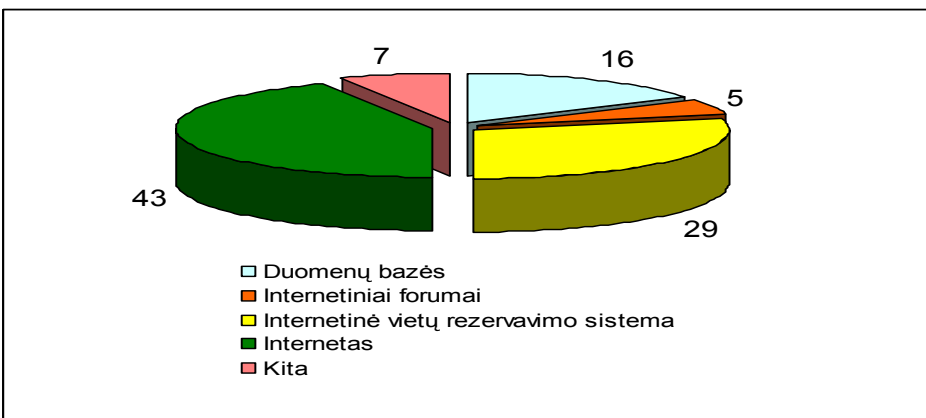
**Koreliacijos koeficiento skaičiavimas tarp neišreikštų žinių įtakos kaimo turizmo paslaugų kokybei ir gautos paslaugų kokybės**

## Klausimai, skirti patvirtinti arba paneigti 2-ąją hipotezę

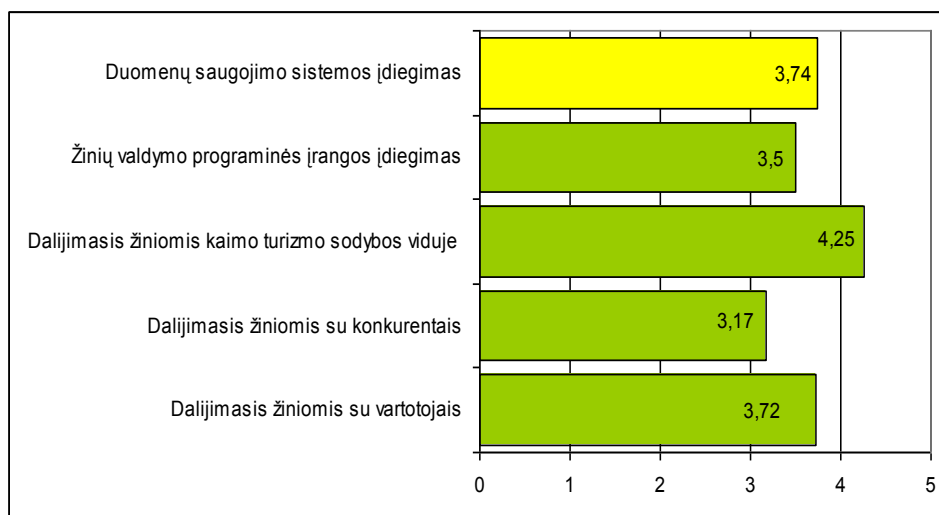
15 kl. Ar Jūsų kaimo turizmo sodyboje valdomos žinios?



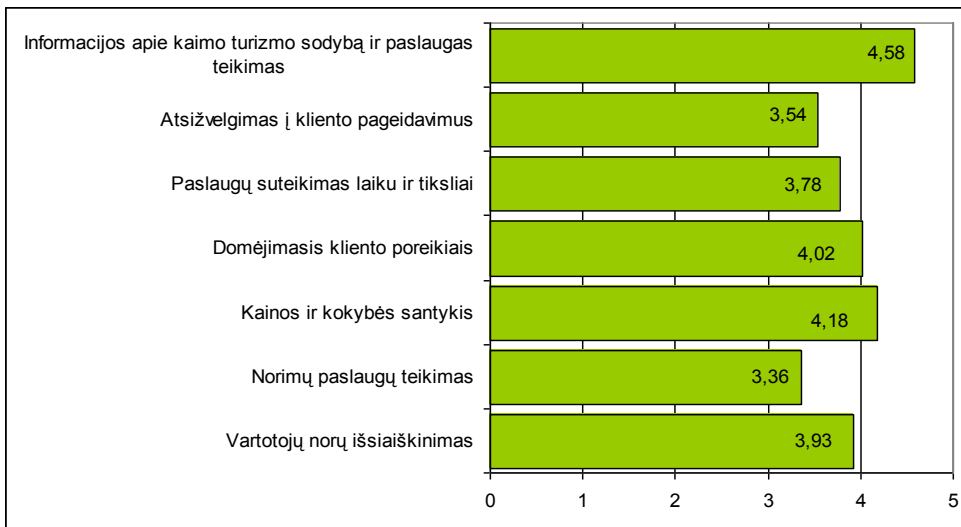
16 kl. Kokia žinių valdymo sistema įdiegta Jūsų kaimo turizmo sodyboje?



17 kl. Jūsų nuomone, kas labiausiai gerina žinių valdymą kaimo turizmo sodyboje?

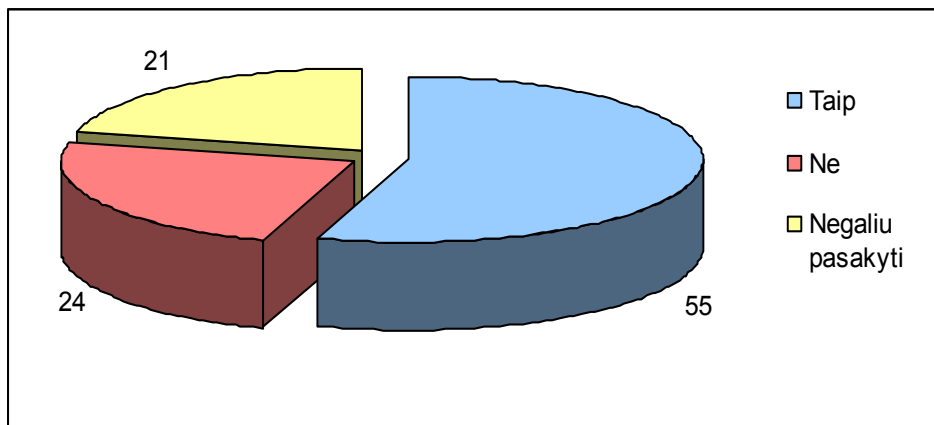


**18 kl. Kaip stipriai žinių valdymas prisideda prie vartotojų lūkesčių patenkinimo?**

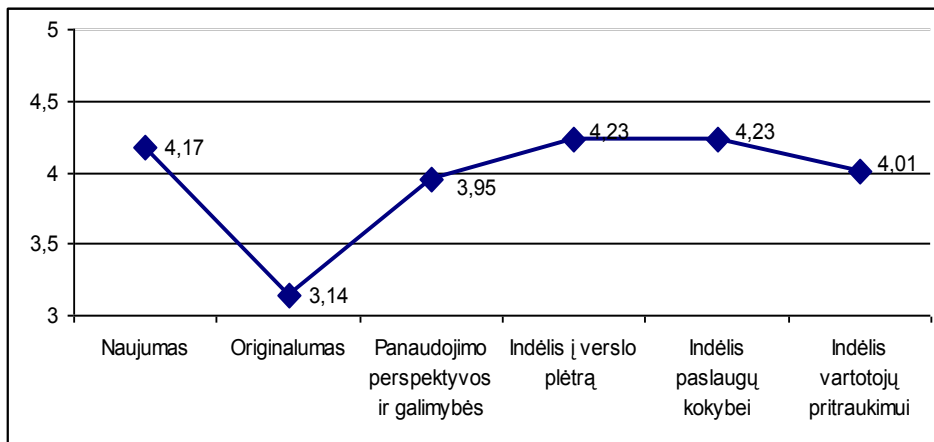


**Klausimai, skirti patvirtinti arba paneigti 3-ąją hipotezę**

**19 kl. Ar esate patenkinti savo žinių lygiu?**



**20 kl. Kaip vertinate žinių lygį savo kaimo turizmo sodyboje?**



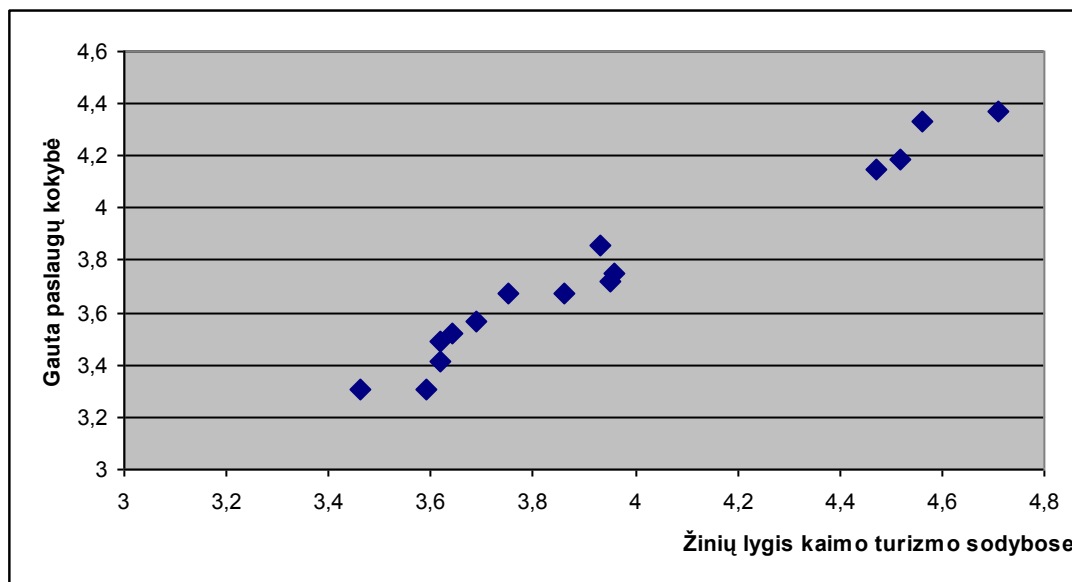
7 lentelė. Koreliacijos koeicento skaičiavimas tarp žinių lygio kaimo turizmo sodybose ir gautos paslaugų kokybės

SODYBOS	ŽINIŲ LYGIS KAIMO TURIZMO SODYBOJE (X)	GAUTA PASLAUGŲ KOKYBĖ (Y)
Latkrantė	4,56	4,33
Žiogeliai	4,47	4,15
Šaulys	4,52	4,19
Vila Virginija	4,71	4,37
Poilsis prie Avirio	3,75	3,67
Jūratė	3,96	3,75
Kaziuliai	3,46	3,31
Liepiškių dvaras	3,62	3,41
Namelis prie Avirio	3,59	3,31
Pas Janiną	3,86	3,67
Prie Balto Bilso	3,95	3,72
Prie akmenų	3,64	3,52
Storo Romo sodyba	3,93	3,86
Vidmanto sodyba	3,69	3,57
Sodyba Ūla	3,62	3,49
<i>Vidurkis</i>	<i>3,96</i>	<i>3,75</i>
<i>Std. nuokr.</i>	<i>0,41</i>	<i>0,35</i>
<i>Koreliacijos koef.</i>		<i>0,98</i>

*Vidurkis atitinkamai 3,96 ir 3,75(apskaičiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos AVERAGE)*

*Standartinis nuokrypis atitinkamai 0,41 ir 0,35(apskaičiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos STDEV)*

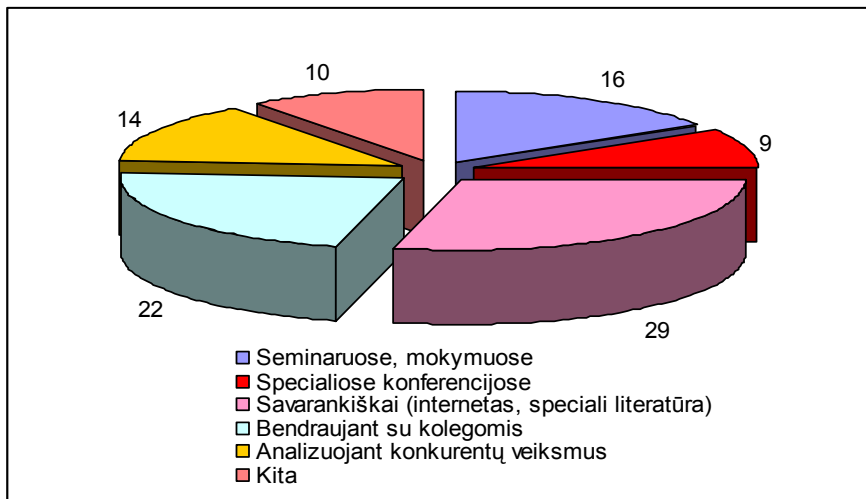
*Koreliacijos koeficientas  $r_{xy}= 0,98$  (apskaičiuota naudojant Excel programą, statistinės funkcijos CORREL)*



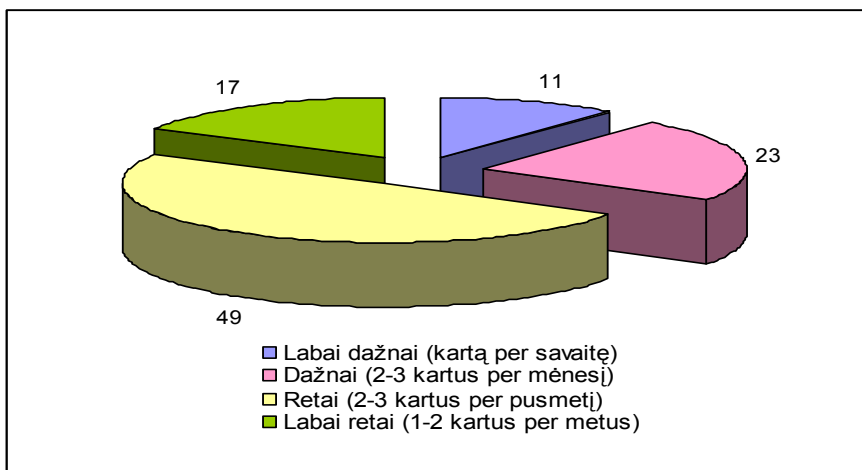
Šaltinis: sudaryta autorės

**Koreliacijos koeficiento skaičiavimas tarp žinių lygio kaimo turizmo sodybose ir gautos paslaugų kokybės**

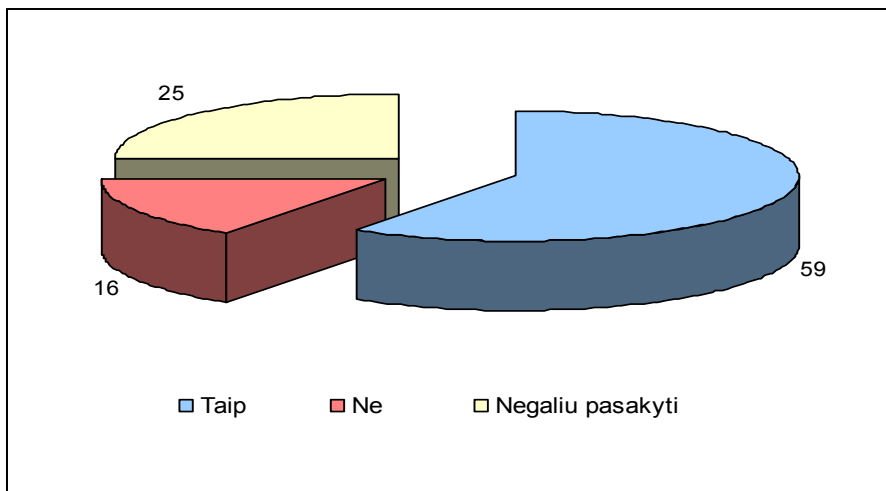
21 kl. Kaip įgyjate naujų, kaimo turizmo verslo vykdymui reikalingų žinių?



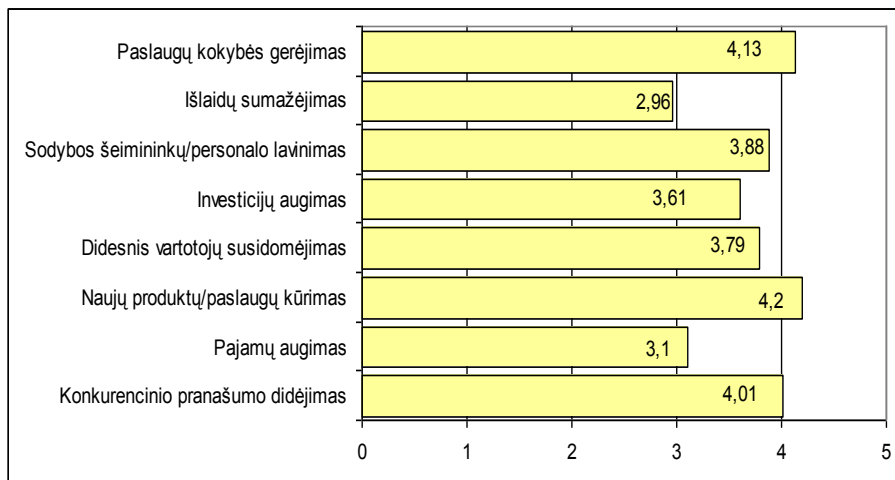
22 kl. Kaip dažnai atnaujinate savo žinias? (dalyvaujate profesiniuose ir dalykiniuose mokymuose, seminaruose?)



23 kl. Ar įgytas žinias pritaikote savo veikloje?

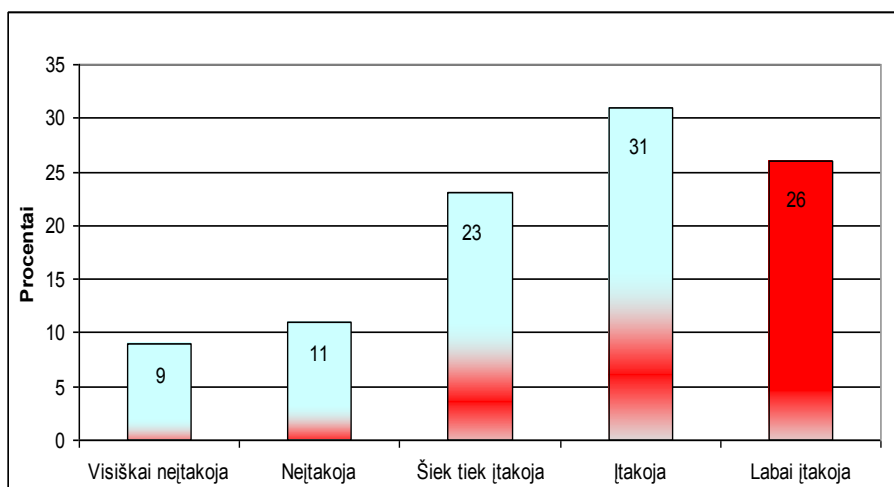


**24 kl. Kokia žinių valdymo nauda kaimo turizmo sodybai?**

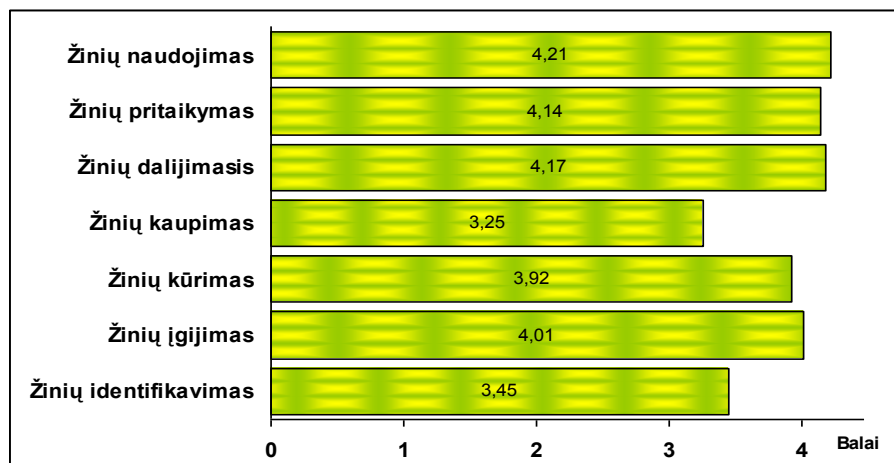


**Žinių valdymo įtaka kaimo turizmo paslaugų kokybei**

**25 kl. Kaip Jūs vertinate žinių valdymo įtaką kaimo turizmo paslaugų kokybei?**

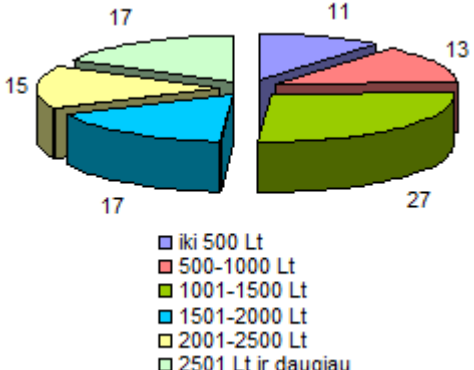
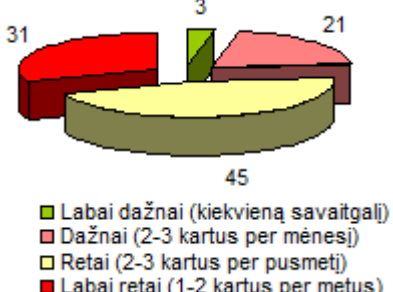
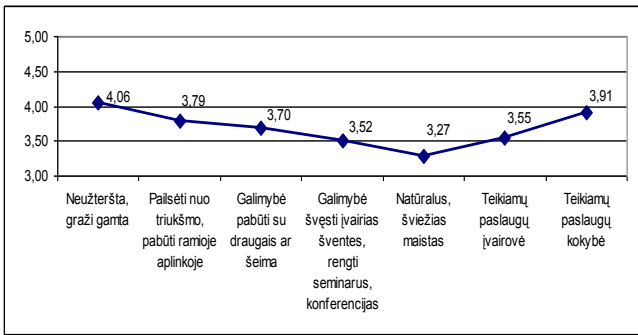
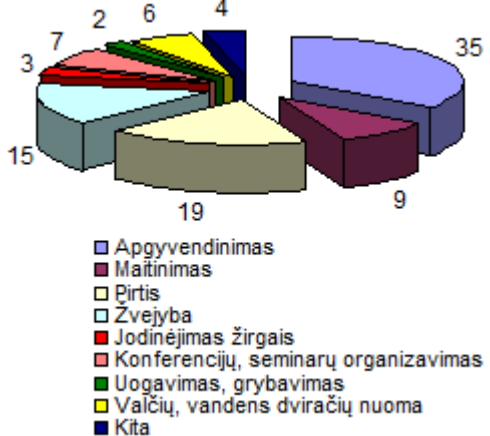


**26 kl. Įvertinkite žinių valdymo etapų svarbą kaimo turizmo paslaugų kokybei**



## Kaimo turizmo paslaugų kokybės tyrimo apibendrintos demografinės charakteristikos

Informacija apie respondentus	Santykis, proc.	Diagrama
<b>1 kl. Lytis</b>  Vyras Moteris	Santykis, proc.  43 57	
<b>2 kl. Amžius</b>  Iki 20 21-30 31-45 46-65 65 ir daugiau	Santykis, proc.  11 17 23 35 14	
<b>3 kl. Išsilavinimas</b>  Aukštasis Aukštesnysis Specialus vidurinis Vidurinis su profesine kvalifikacija Vidurinis Pagrindinis su profesine kvalifikacija Pagrindinis Pradinis su profesine kvalifikacija Pradinis, neturi pradinio	Santykis, proc.  30 27 18 15 3 5 2 0 0	
<b>4kl. Jūs esate?</b>  Vadovas Verslininkas, įmonės savininkas Tarnautojas Specialistas Darbininkas Ūkininkas Pensininkas Bedarbis Namų šeimininkė Moksleivis Studentas Kita	Santykis, proc.  7 11 17 4 27 0 16 3 2 5 9 3	

<p><b>5 kl. Jūsų šeimos pajamos per mėnesį</b></p> <p>Iki 500 Lt 500-1000 Lt 1001-1500 Lt 1501-2000 Lt 2001-2500 Lt 2501 Lt ir daugiau</p>	<p><b>Santykis, proc.</b></p> <p>11 13 27 17 15 17</p>	
<p><b>6kl. Ar dažnai naudojate kaimo turizmo paslaugomis?</b></p> <p>Labai dažnai (kiekvieną savaitgalį) Dažnai (2-3 kartus per mėnesį) Retai (2-3 kartus per pusmetį) Labai retai (1-2 kartus per metus)</p>	<p><b>Santykis, proc.</b></p> <p>3 21 45 31</p>	
<p><b>7 kl. Pagrindiniai motyvai, lemiantys kaimo turizmo sodybos pasirinkimą</b></p> <p>Neužteršta, graži gamta Pailsėti nuo triukšmo, pabūti ramioje aplinkoje Galimybė švęsti įvairias šventes, rengti konferencijas, seminarus Natūralus, šviežias maistas Teikiamų paslaugų įvairovė Teikiamų paslaugų kokybė</p>	<p><b>Balai</b></p> <p>4,06 3,79 3,70 3,52 3,27 3,55 3,91</p>	
<p><b>8 kl. Kokiomis paslaugomis dažniausiai naudojate kaimo turizmo sodyboje</b></p> <p>Apgyvendinimas Maitinimas Pirtis Žvejyba Jodinėjimas žirgais Konferencijų, seminarų organizavimas Uogavimas, grybavimas Valčių, vandens dviračių nuoma Kita</p>	<p>35 9 19 15 3 7 2 6 4</p>	



**1 lentelė. Druskininkų savivaldybės kaimo turizmo sodybose teikiamų paslaugų kokybės vertinimas 5 balų sistemoje**  
(1 – visiškai nesvarbu, 2 – nesvarbu, 3 – gana svarbu, 4 – svarbu, 5 – labai svarbu).

Paslaugų kokybės dimensijos ir kriterijai	Norima paslaugų kokybė	Gauta paslaugų kokybė
<b>PATIKIMUMAS</b>		
Kaimo turizmo šeimininkas suteikia paslaugą, laikydamasis žadėtų terminų	4,10	3,64
Paslaugos teikimo kokybė nepriklausomai nuo laiko ir asmens	4,20	3,45
Atsižvelgiama į specialius vartotojo pageidavimus	3,70	3,67
Kaimo turizmo paslaugų teikėjas padaręs klaidą ją ištaiso	4,50	3,76
Sąskaitos pateikiamos laiku ir teisingai	3,70	3,48
Teikiamos tokios paslaugos, kokios buvo žadėtos	3,90	3,74
Pažadų, susijusių su paslaugomis, ištesėjimas	4,00	3,71
<b>VIDURKIS:</b>	<b>4,01</b>	<b>3,64</b>
<b>APČIUOPIAMUMAS</b>		
Vizualiai patrauklios kaimo turizmo sodybos patalpos	3,70	3,97
Kaimo turizmo sodyba siūlo tai, ko pageidauja vartotojai	3,90	3,94
Kaimo turizmo sodybos šeimininkas/personalas yra malonūs ir tvarkingi	4,00	3,82
Patraukli kaimo turizmo sodybos aplinka, apgyvendinimo sąlygos	4,30	3,81
Kaimo turizmo sodyba turi modernią įrangą ir priemones, reikalingas teikiant tam tikras paslaugas	4,70	3,85
Patogus ir lankstus darbo laikas	4,80	3,91
Vizualiai patraukli medžiaga, susijusi su informavimu apie paslaugas (lankstinukai, bukletai, internetinis puslapis ir pan.)	3,80	3,24
<b>VIDURKIS:</b>	<b>4,17</b>	<b>3,79</b>
<b>UŽTIKRINIMAS IR KOMPETENCIJA</b>		
Suteikiama tiksli ir teisinga informacija apie kaimo turizmo sodybą ir joje teikiamas paslaugas	3,80	4
Mandagus bendravimas, vartotojų norų, vertybių bei pageidavimų gerbimas	4,00	3,91
Kaimo sodybos šeimininkai/personalas yra savo srities specialistai	3,90	3,97
Duomenys apie vartotoją saugomi ir neplatunami	3,70	3,95
Vartotojai jaučiasi tikri dėl rezultato jau aptarnavimo metu	4,50	3,88
Kaimo turizmo sodybos šeimininkas/personalas turi žinių atsakyti į visus vartotojų klausimus	3,60	3,67
Vartotojai jaučiasi saugūs kaimo turizmo sodyboje	4,70	3,97
<b>VIDURKIS:</b>	<b>4,03</b>	<b>3,91</b>
<b>JAUTRUMAS</b>		
Vartotojai aptarnaujami individualiai	3,60	3,82
Kaimo turizmo sodybos šeimininkas/personalas rodo vartotojams asmenišką dėmesį	4,30	3,55
Nuoširdžiai domimasi vartotojo interesais	3,90	3,91

Suprantami ypatingi vartotojų poreikiai	4,60	3,73
Kaimo turizmo sodybos šeimininkas/personalas lengvai pasiekiami kai prireikia jų pagalbos ar konsultacijos	4,50	3,79
Paslaugos suteikiamos laiku, iškilę nusiskundimai, problemis ir neaiškumai greitai sprendžiami	3,70	3,7
Kaimo turizmo sodybos šeimininkas/personalas visada pasiruošę reaguoti į vartotojų prašymus	4,10	3,65
<b>VIDURKIS:</b>	<b>4,10</b>	<b>3,74</b>
<b>EMPATIJA</b>		
Nuoširdžiai domimasi vartotojo lūkesčiais teikiamų paslaugų atžvilgiu	3,60	3,67
Sugebėjimas „išgirsti“ individualius kiekvieno vartotojo poreikius	3,90	3,55
Atsižvelgiama į vartotojo pageidavimus	4,10	3,61
Supažindinimas su teikiamomis paslaugomis bei kainomis	4,30	3,82
Papildomų paslaugų teikimas atsižvelgiant į vartotojo norus bei poreikius	4,40	3,64
Sodybos šeimininkas/personalas bendrauja su vartotoju ta kalba, kurią jis moka	5,00	3,88
Asmeninis dėmesys kiekvienam vartotojui	3,70	3,63
<b>VIDURKIS:</b>	<b>4,14</b>	<b>3,69</b>

2 lentelė. Vartotojų paslaugų kokybės dimensijų vertinimas Druskininkų savivaldybės kaimo turizmo sodybose

Dimensija	Pasitenkinimas	Lūkesčiai	Spraga
Patikimumas	3,64	4,01	-0,37
Apčiuopiamumas	3,79	4,17	-0,38
Užtikrinimas ir kompetencija	3,91	4,03	-0,12
Jautrumas	3,74	4,10	-0,36
Empatija	3,69	4,14	-0,45
Svertiniai vidurkiai	<b>3,75</b>	<b>4,09</b>	<b>-0,34</b>