



Munich Personal RePEc Archive

YouTube channel as an example of the use of social media in the proces of knowledge transfer to tourism business

Kopera, Sebastian and Najda-Janoszka, Marta and
Wszendybył-Skulska, Ewa

Jagiellonian University

2014

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/60808/>
MPRA Paper No. 60808, posted 30 Dec 2014 07:59 UTC

KANAŁ YOUTUBE JAKO PRZYKŁAD WYKORZYSTANIA MEDIÓW SPOŁECZNOŚCIOWYCH W PROCESIE TRANSFERU WIEDZY DO BIZNESU TURYSTYCZNEGO

*Sebastian Kopera**, *Marta Najda-Janoszka***,
*Ewa Wszendybył-Skulska****

Abstrakt

Cel. Analiza możliwości wykorzystania kanału YouTube przez instytucje rynku turystycznego jako instrumentu transferu i dyfuzji wiedzy specjalistycznej do biznesu turystycznego.

Metoda. Analizę przeprowadzono w oparciu o studium przypadku irlandzkiej Narodowej Agencji Rozwoju Turystyki (*National Tourism Development Authority*). Dane wykorzystane do analiz zostały pozyskane poprzez zastosowanie analizy treści 111 materiałów wideo, w tym 36 webinarów – publikacji bezpośrednio nakierowanych na transfer wiedzy do przedsiębiorstw i innych organizacji działających w sektorze. Analiza treści została także zastosowana do komentarzy i dyskusji związanych z tymi publikacjami.

Wyniki. Badania ukazały potencjał funkcjonalny rozwiązań istniejących w środowisku mediów społecznościowych z punktu widzenia potrzeb biznesu turystycznego. Wyniki wskazują, że rozwiązania tego typu mogą być efektywnie zaadaptowane przez większość instytucji wspierających biznes turystyczny, m.in. centralne instytucje odpowiedzialne za budowanie konkurencyjności gospodarki turystycznej, samorządy regionalne i gospodarze, stowarzyszenia przedsiębiorców.

Ograniczenia badań i wnioski. Sformułowane wnioski ograniczone są specyfiką obiektu badań i uwarunkowań otoczenia, w którym funkcjonuje.

Implikacje praktyczne. W ramach opracowanego studium przypadku wskazano, w jaki sposób można efektywnie wykorzystywać proste i łatwo dostępne narzędzia do udrażniania kanałów transferu wiedzy do branży turystycznej.

Oryginalność. Przeprowadzona analiza wykracza poza eksplorowany w literaturze przedmiotu obszar marketingowych zastosowań mediów społecznościowych. Wypełnia natomiast lukę badawczą w odniesieniu do problemu zastosowania tych rozwiązań do transferowania wiedzy z otoczenia do biznesu turystycznego.

Rodzaj pracy. Artykuł prezentujący wyniki badań empirycznych.

Słowa kluczowe: media społecznościowe, transfer wiedzy, kapitał intelektualny, ryzyko, otoczenie biznesu, branża turystyczna.

* dr, Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Katedra Zarządzania w Turystyce; e-mail: sebastian.kopera@uj.edu.pl.

** dr, Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Katedra Zarządzania w Turystyce; e-mail: eknajda@cyfronet.pl.

*** dr hab. inż., Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Katedra Zarządzania w Turystyce; e-mail: ewawszendybyl@wp.pl.

Wprowadzenie

W ostatnich latach rośnie znaczenie kapitału intelektualnego, będącego głównym źródłem wiedzy, która z kolei ma decydujący wpływ na kondycję podmiotów gospodarczych. Jest to coraz ważniejszy czynnik decydujący o sukcesie gospodarczym lub jego braku. Zarządzanie wiedzą i kapitał intelektualny stają się dziś ważnym wyznacznikiem miejsca organizacji na konkurencyjnym rynku [Skrzypek 2002]. Chodzi tu o wiedzę, która powstaje w wyniku procesów „uczenia się” będących konsekwencją kumulacji doświadczeń pochodzących z interakcji z otoczeniem i z analizy zjawisk zachodzących wewnątrz przedsiębiorstwa. Natomiast zarządzanie wiedzą obejmuje uczenie się od klientów, pozyskiwanie wiedzy od innych organizacji i osób oraz organizowanie i transfer wiedzy już zgromadzonej. Transfer wiedzy jest jednym z najważniejszych czynników determinujących rozwój jej zasobów oraz ich efektywne wykorzystanie. Dlatego też przedsiębiorstwa turystyczne powinny zwrócić szczególną uwagę na wypracowanie mechanizmów, które będą nie tylko stymulowały procesy uczenia się, zdobywania i kreowania nowej wiedzy, lecz również wspierały transfer wiedzy [Radziszewska 2009], a dzięki temu doprowadzały do wzrostu ich kapitału intelektualnego.

Ważnym elementem kapitału intelektualnego jest kapitał społeczny, przy czym w kontekście transferu wiedzy warto rozróżnić dwa jego typy: spajający (*bonding*) oraz pomostowy (*bridging*). Pojęcia te po raz pierwszy wprowadził i rozwinął w swoich pracach R. Putnam [Norris 2002, s. 3]. Komunikacja oparta na fizycznym kontakcie uczestników procesu tworzy spajający kapitał społeczny, który jest wewnętrznie spójny, cechuje się silnymi połączeniami i zależnościami wewnątrz organizacji, jednak ma stosunkowo niewiele połączeń zewnętrznych. Te cechy pozwalają mu na szybką, łatwą i płynną wymianę wiedzy pomiędzy podobnymi podmiotami [Daniel i in. 2003]. Ten rodzaj kapitału społecznego wiąże się z zaufaniem i wzajemnym zaangażowaniem, a także zwiększa wymianę wiedzy zorientowanej na konsensus, stabilność i standaryzacje oraz procedury. Stanowi on silną podstawę do wymiany wiedzy ukrytej. W związku z tym oddziałuje na tworzenie kapitału intelektualnego poprzez efektywne utrzymanie i bieżący rozwój istniejącej wiedzy i kompetencji. Wartość jest tworzona w tym przypadku przez wykorzystywanie i ciągły rozwój istniejącego kapitału intelektualnego organizacji.

Komunikacja wykorzystująca internet zapewnia szeroki przepływ informacji i możliwości komunikacji z innymi, odmiennymi w swej istocie podmiotami, rozwijając też ich elastyczność [Gargiulo, Benassi 2000, s. 194]. Spojrzenie na organizację i istniejące w niej problemy z różnych punktów

widzenia rozwija procesy myślowe i poprawia kreatywność i jakość rozwiązywania problemów [Nemeth 1997, s. 55–59]. Przepływ wiedzy z różnych źródeł, nawet tych najbardziej odległych, ułatwia nabywanie i tworzenie zupełnie nowych wartości, kompetencji i strategii. Typ pomostowego kapitału społecznego umożliwia wytworzenie kapitału intelektualnego poprzez radykalne zmiany i innowacje. Jeśli celem działania organizacji jest stworzenie zupełnie nowych pomysłów i nabywanie kompetencji, wiedzy i możliwości jej rozwoju, to typ kapitału pomostowego będzie bardziej korzystny.

Ponadto zarówno kapitał społeczny spajający, jak i pomostowy umożliwiają tworzenie wartości poprzez różne procesy transferu wiedzy: pierwszy wpływa na wzrost kapitału intelektualnego poprzez bieżący jego rozwój, a drugi generuje kapitał intelektualny dzięki jego radykalnej odnowie i innowacji. Połączenie tych dwóch wymiarów jest swoistym kluczem umożliwiającym osiągnięcie trwałej przewagi konkurencyjnej w obecnym turbulentnym otoczeniu [Benner, Tushman 2003, s. 31]. Wyzwaniem dla podmiotów jest znalezienie optymalnej równowagi łączącej oba typy kapitału społecznego w ogólnej sieci relacji organizacji. Pozyskiwanie wiedzy koncentruje się na zewnętrznych jej źródłach, którymi są klienci, zewnętrzni eksperci, biura turystyczne itp. Natomiast rozwój wiedzy koncentruje się na wewnętrznych procesach realizowanych w celu zwiększania wiedzy. Obserwacja trendów rynkowych prowadzi do tworzenia nowych, często innowacyjnych usług. Wewnętrzny rozwój wymaga dystrybucji wiedzy i współpracy pomiędzy pracownikami różnych organizacji, a nawet różnych branż i sektorów gospodarki. Dlatego zarządzanie wiedzą zmusza do wdrożenia rozwiązań wspierających naukę, dystrybucję wiedzy i możliwość wprowadzania jej do praktyki [Wszendybył-Skulska 2011].

Niezwykle pomocne w tym zakresie mogą okazać się media społecznościowe (MS), które mogą być wykorzystywane w celu zwiększenia transferu wiedzy dzięki komunikacji realizowanej twarzą w twarz lub też stwarzać możliwości dla transferu wiedzy do rozproszonych geograficznie społeczności.

Transfer wiedzy w kontekście procesów zarządzania wiedzą w firmach turystycznych

Większość popularnych metodyk zarządzania wiedzą uwzględnia etap, w którym w organizacji pojawia się nowa wiedza [Koohang, Paliszkiwicz 2013, s. 109–110]. Może się to dziać np. poprzez tworzenie wiedzy przez pracowników organizacji (samodzielnie lub we współpracy z ekspertami zewnętrznymi) lub też przez jej pozyskiwanie z otoczenia organizacji. Tworzenie wiedzy przez organizacje turystyczne jest zagadnieniem złożonym

i w znacznym stopniu obciążonym charakterystyką branżową. Generalnie można powiedzieć, że firmy turystyczne w małym stopniu generują wiedzę w procesach wewnętrznych. M. Najda-Janoszka i S. Kopera [2014] dokonali przeglądu barier działalności innowacyjnej przedsiębiorstw turystycznych. Należą do nich m.in. niewłaściwa polityka kadrowa, dysfunkcjonalna kultura organizacyjna, ograniczone zasoby wewnętrzne czy niskie zdolności absorpcyjne [Najda-Janoszka, Kopera 2014, s. 191–194]. Większość z nich stanowi wyjaśnienie dla niskiej aktywności w zakresie samodzielnego generowania wiedzy przez te podmioty, co zostało zdiagnozowane już we wcześniejszych badaniach. W tym kontekście staje się jasnym, że najbardziej użyteczne źródła wiedzy znajdują się zwykle poza organizacją. Stąd na pierwszy plan wysuwa się kwestia efektywności przepływu wiedzy z tych źródeł, co może być rozważane w trzech perspektywach: wewnętrznej, zewnętrznej oraz sieciowej.

Perspektywa wewnętrzna to punkt widzenia przedsiębiorstwa, które podejmuje celowe działania nakierowane na pozyskiwanie wiedzy ze źródeł zewnętrznych. Warto zauważyć, że źródła te mogą mieć charakter aktywny lub pasywny. Źródła aktywne to te, które prowadzą celową działalność w zakresie tworzenia/pozyskiwania wiedzy i jej transferowania do biznesu turystycznego (np. samorząd gospodarczy, jednostki badawcze albo dostawcy rozwiązań dla turystyki). Źródła pasywne to takie, które nie są nastawione na dzielenie się wiedzą z przedsiębiorstwami turystycznymi, ale mimo tego wiedza może od nich być przez firmy pozyskiwana (np. konkurenci – poprzez benchmarking lub klienci – badania rynkowe). W ramach tej perspektywy analizie poddawane są zdolności firm turystycznych do pozyskiwania wiedzy z otoczenia, a także procesy i narzędzia, które mogą do tego służyć. Omawiana perspektywa obecna jest m.in. w pracach: [Jussila i in. 2012] oraz [Litvin i in. 2008]. Z kolei perspektywa zewnętrzna reprezentuje punkt widzenia aktywnych źródeł wiedzy, które samodzielnie tworzą lub przetwarzają wiedzę użyteczną dla biznesu turystycznego, a następnie świadomie i celowo przekazują ją albo do konkretnych grup odbiorców, albo jej zasoby czynią ogólnodostępnymi. W tym ujęciu na pierwszy plan wysuwają się kwestie odpowiedniego doboru wiedzy w odniesieniu do potrzeb odbiorców, a także kanałów i narzędzi, dzięki którym trafi ona do beneficjentów. Przykłady tego podejścia można znaleźć między innymi w pracach: [Hjalager 2002, s. 472; Sigala, Marinidis 2010, s. 243].

Bazą do zrozumienia ostatniej perspektywy jest sieciowe podejście do organizacji, które kładzie nacisk na współpracę i współdziałanie, dzięki czemu wiedza jest tworzona i transferowana efektywniej między podmiotami zaangażowanymi w sieć niż poza nią. Analizuje się tu m.in. kwestie budowania relacji w sieci, zaufania jako warunku koniecznego uzyskiwania

dostępu do zasobów wiedzy partnerów, a także procesów i narzędzi wspomagających transfer wiedzy. To popularne obecnie podejście reprezentują m.in. publikacje: [Novelli i in. 2006, s. 1143; Williams 2005, s. 224; Baggio, Cooper 2010; Weidenfeld i in. 2010].

Aktywne źródła wiedzy w otoczeniu organizacji

Prezentowany tekst koncentruje się na zewnętrznym ujęciu transferu wiedzy, w szczególności ze źródeł aktywnych. Dla lepszego zrozumienia tej zewnętrznej perspektywy warto przywołać model zaproponowany przez A. Hjalager. Według tej autorki wiedza do przedsiębiorstw turystycznych trafia z czterech systemów źródłowych: rynkowego, infrastrukturalnego, technologicznego oraz regulacyjnego [Hjalager 2002, s. 471]. System rynkowy to wszelkiego rodzaju organizacje i instytucje, które tworzą i badają struktury rynkowe, a więc instytucje badawcze, samorząd gospodarczy, organizacje pracodawców, instytucje targowe itp. Tutaj można też zakwalifikować większość organizacji kooperujących lub/i konkurujących na bieżąco z przedsiębiorstwami turystycznymi. System infrastrukturalny obejmuje instytucje i organizacje, które zajmują się tworzeniem i administracją infrastrukturą turystyczną i ją wspomagają – np. regionalne organizacje turystyczne czy administracja publiczna. Poprzez kanały technologiczne transferowana jest zarówno wiedza cicha – np. wbudowana w sprzedawane przez dostawców sprzęt, wyposażenie czy technologie, jak i wiedza jawna (szkolenia, instrukcje itp.). Ostatni z systemów to sfera regulacji, w której instytucje odpowiedzialne za stanowienie i egzekwowanie prawa są źródłem informacji o nowych regulacjach prawnych (wraz z ich interpretacjami), które stanowią formalne ramy działalności przedsiębiorstw turystycznych.

W każdym ze zdefiniowanych wyżej kanałów można znaleźć zarówno źródła pasywne, jak i aktywne. Jeśli chodzi o działalność źródeł aktywnych, czyli instytucji i organizacji w sposób intencjonalny dostarczających wiedzę do branży turystycznej, należy pamiętać, że nie muszą być one twórcami wiedzy, ale mogą być jedynie jej „przetwornikami” i „przekaznikami” [Hjalager 2002, s. 471]. Zbierają one wiedzę z innych źródeł i adaptują ją do możliwości absorpcyjnych po stronie odbiorców. Ta rola nie powinna być lekceważona, ponieważ zdolność absorpcyjna w branży turystycznej kształtuje się na bardzo niskim poziomie [Najda-Janoszka, Kopera 2014, s. 191–194; Cooper 2006, s. 56]. Oznacza to, że znaczna część wiedzy, która pojawia się w otoczeniu lub jest przekazywana do organizacji turystycznych w pierwotnej postaci, może nie tylko być zbyt trudna do wykorzystania, ale wręcz niezauważona przez docelowych odbiorców. W takiej sytuacji istnieje konieczność,

aby wypracowywana w tych instytucjach wiedza była pozyskiwana, przetwarzana i dostosowywana do dalszego transferu przez organizacje posiadające wyższy potencjał absorpcyjny, takie jak: samorząd gospodarczy, stowarzyszenia i organizacje rozwoju turystyki, jednostki administracji publicznej zarządzające destynacjami itp.

Media społecznościowe jako narzędzie transferu wiedzy przez źródła aktywne – potencjał i zagrożenia

Niezależnie od tego, czy analizowane źródło aktywne jest twórcą czy jedynie adapterem i przekaźnikiem wiedzy wytworzonej gdzie indziej, realizowany przez nie transfer może następować w oparciu o różne techniki i narzędzia. W prezentowanym tekście przedstawione zostaną możliwości mediów społecznościowych w zakresie wspierania transferu wiedzy do biznesu turystycznego.

Media społecznościowe to powiększająca się z dnia na dzień grupa rozwiązań obejmujących szeroki zakres różnych, często przenikających się narzędzi bazujących na filozofii Web 2.0. Do najpopularniejszych współcześnie narzędzi tego typu należą: portale społecznościowe (*social networking sites*), strony do dzielenia się treściami multimedialnymi (*media sharing sites*), platformy blogowe i mikroblogowe, strony wykorzystujące mechanizmy Wiki, serwisy www zawierające społecznościowe recenzje oraz odnośniki do innych stron (*social review* i *social bookmarking sites*), fora i grupy dyskusyjne, aukcje internetowe, kanały agregujące treści, interaktywne aplikacje, webinaria czy komunikatory internetowe [Kopera 2009b, s. 422; Woodcock i in. 2011, s. 64; Baird, Parasnis 2011b, s. 4]. Do najważniejszych cech wymienionych rozwiązań należy z kolei nastawienie na swobodną komunikację i kooperację użytkowników, a także możliwość tworzenia i rozpowszechniania różnych treści przez wszystkich zainteresowanych, co czyni je bardzo „demokratycznymi”. Dzięki tym cechom *social media* umożliwiają tworzenie i rozwój społeczności internetowych. Z punktu widzenia zarządzania wiedzą mogą one pełnić niezwykle ważną funkcję zewnętrznych repozytoriów wiedzy, zwykle – choć nie zawsze – pasywnych.

Chociaż zainteresowanie MS w kontekście biznesowym rośnie w ostatnich latach bardzo gwałtownie, to należy podkreślić, że koncentruje się ono głównie na ich zastosowaniach marketingowych [Leung i in. 2013; Kachniewska 2013]. Tym niemniej od pewnego czasu można zauważyć pewne zmiany w kierunku zastosowań rozwiązań Web 2.0 także do pozyskiwania wiedzy [Kopera 2009a], zdobywania pomysłów od klientów, a także współtworzenia innowacji [Baird, Parasnis 2011a, s. 4], również w formie społecznościowych konkursów innowacyjnych [Bullinger i in. 2010], komunikacji

między pracownikami [Barker 2008], uczenia się [Leino i in. 2012; Jussila i in. 2012] czy otwartych procesów innowacyjnych [West, Gallagher 2006]. Zauważono to także w branży turystycznej, gdzie wykorzystanie MS do zbierania informacji o klientach w celu usprawniania operacji uznano za jeden z najważniejszych trendów w 2013 roku [World Economic Forum 2013]. Brak jest natomiast istotnych badań dotyczących zastosowań tych rozwiązań do transferowania wiedzy z otoczenia do biznesu turystycznego, a przykłady praktyczne takiego użycia MS są wciąż bardzo nieliczne.

Rozważając wykorzystanie MS, należy mieć na uwadze, że z punktu widzenia organizacji integracja wewnętrznych systemów komunikacji z mediami społecznościowymi generuje zwiększony poziom ryzyka biznesowego [Ernst & Young 2012; SHRM 2011; Ponemon Institute 2011]. Organizacje stają bowiem przed wyzwaniem zapewnienia, z jednej strony – efektywnego rozpowszechniania i absorpcji danych w sieci, z drugiej natomiast – skutecznej ochrony obszaru danych wrażliwych, poufnych, osobistych. Zatem biorąc pod uwagę niewątpliwie szerokie spektrum możliwości generowanych w środowisku MS, istotnym jest rozważenie wszystkich ścieżek wpływu tych mediów na przedsiębiorstwo, począwszy od wykorzystywania MS do komunikacji z klientami i dostawcami, poprzez dostęp pracowników do portali społecznościowych podczas korzystania z systemów korporacyjnych czy też korporacyjnych urządzeń mobilnych, po prywatną aktywność pracowników w sferze społecznościowej [ISACA 2010]. W rezultacie można zidentyfikować długą listę zróżnicowanych zagrożeń technologicznych (np. dystrybucja i infekcja złośliwym oprogramowaniem) i innych zagrożeń osadzonych w treści¹, które generują ryzyko m.in. utraty wizerunku, wiarygodności, kluczowych danych, spadku produktywności, odpowiedzialności prawnej [ISACA 2010; Ernst & Young 2012; Deloitte 2012; Ashford 2010].

Obecnie zdecydowanie wyraźniej akcentuje się wymiar społeczny ryzyka, gdyż podejście oparte na poszukiwaniu technicznych rozwiązań staje się ewidentnie niewystarczające, biorąc pod uwagę fakt, że pracownicy mają możliwość dostępu do sieci w każdym miejscu i czasie, przy użyciu dowolnego urządzenia umożliwiającego komunikację [Everett 2010]. Dlatego, w celu ograniczenia ryzyka biznesowego i jednocześnie zwiększenia zdolności organizacji do efektywnego wykorzystania potencjału MS w realizowanej strategii rozwoju [Everett 2010], organizacje powinny zwiększać wysiłek na rzecz edukacji wszystkich pracowników w zakresie bezpieczeństwa i ochrony danych [Cosoï 2011] oraz zapewnić skoordynowane podejście

¹ Bezprawne rozpowszechnianie własności intelektualnej lub treści obraźliwych, przechowywanie danych handlowych, ujawnienie prywatnych lub poufnych informacji w przestrzeni publicznej.

do implementacji MS w filozofię działania organizacji [Ernst&Young 2012], uwzględniające profesjonalne szkolenia dla pracowników odpowiedzialnych za obecność firmy w środowisku MS [SHRM 2011].

Metodyka

Prezentacja i analiza możliwości wykorzystania MS przez instytucje rynku turystycznego na potrzeby transferowania i dyfuzji wiedzy do biznesu turystycznego zostanie przeprowadzona w oparciu o studium przypadku, którego obiektem będzie irlandzka Narodowa Agencja Rozwoju Turystyki (*National Tourism Development Authority*), a w szczególności FailteIrelandTV – kanał na platformie YouTube służący publikowaniu wyprodukowanych przez Agencję materiałów wideo.

Dane wykorzystane do analiz zostały pozyskane poprzez zastosowanie analizy treści 111 materiałów wideo zamieszczonych na wspomnianym kanale, w tym zwłaszcza 36 webinarów, czyli publikacji bezpośrednio nakierowanych na transfer wiedzy do przedsiębiorstw i innych organizacji działających w sektorze. Analiza treści została także zastosowana do komentarzy i dyskusji związanych z tymi publikacjami. Dodatkowo w badaniu wykorzystano dane pochodzące ze strony Fáilte Ireland.

Studium przypadku

Fáilte Ireland (FI) jest to centralna instytucja wspierania turystyki w Irlandii, o historii sięgającej początków XX wieku, która pod obecną nazwą – w oparciu o *National Tourism Development Authority Act* – działa od 2003 roku. Jej podstawowym zadaniem jest wspieranie branży turystycznej Irlandii oraz zapewnianie, aby była ona konkurencyjną destynacją, oferującą wysokiej jakości produkty turystyczne [<http://www.failteireland.ie>]. Swoją rolę FI realizuje poprzez szereg działań, które mieszczą się w czterech głównych obszarach: wsparcie i zasoby dla biznesu (*Business suport and resources*), działalność promocyjna (*Marketing and publicity*), rozwój destynacji (*Destination development*) oraz rozwój sektora turystycznego (*Sector development*) [<http://www.failteireland.ie>]

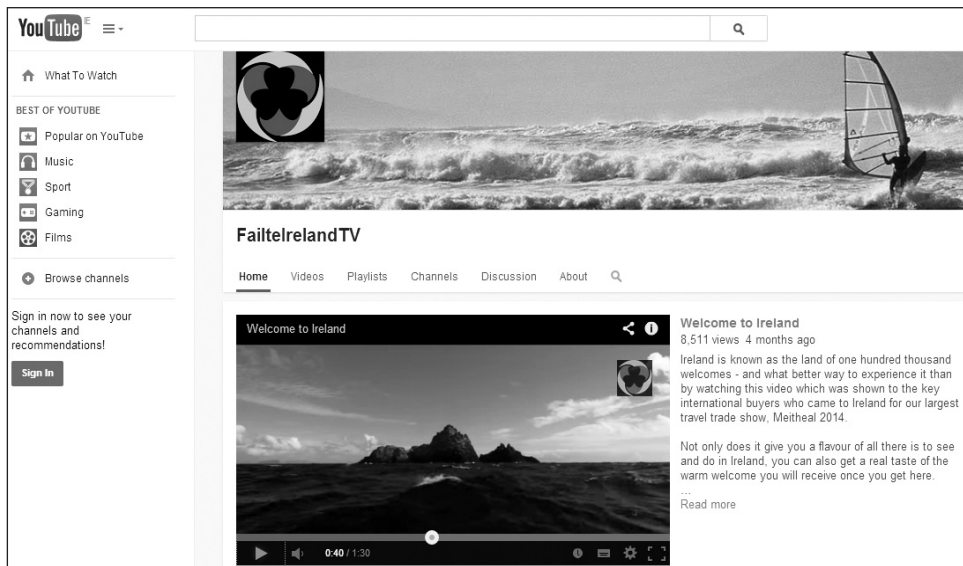
W obszarze pierwszym FI prowadzi szerokie i zróżnicowane działania wspierające biznes turystyczny w różnej formie: poprzez dostarczanie wysokiej jakości danych, doradztwo, programy rozwoju kadr menedżerskich, szkolenia, a także dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania. W odniesieniu do działalności marketingowej organizacja prowadzi szeroko zakrojone

akcje promujące Irlandię poza jej granicami oraz na rynku krajowym, wspiera promocję poszczególnych destynacji, zapewnia dostęp do informacji turystycznej, a także prowadzi działania mające na celu włączanie turystyki w proces rozwoju regionalnego. Flagowym projektem w tym zakresie jest DiscoverIreland [<http://www.discoverireland.ie>]. Ciekawym działaniem realizowanym przez FI jest także wspieranie kształcenia zawodowego oraz instytucji akademickich w zakresie rozwoju i dostarczania programów nauczania nakierowanych na rozwój turystyki w Irlandii.

W zakresie obszaru trzeciego (rozwój destynacji), FI wspiera władze poszczególnych obszarów recepcji turystycznej na każdym etapie cyklu życia destynacji i regionalnych produktów turystycznych, włączając w ten proces różnych interesariuszy, w tym także regionalnych przedsiębiorców turystycznych. Prowadzi również samodzielne projekty i programy nakierowane na wdrażanie wybranych inicjatyw, włącznie z ich finansowaniem. Istotnym aspektem działań tej organizacji jest także wspieranie edukacji turystycznej. W końcu ostatni obszar działań realizowany jest w skali makro, gdzie opracowywane są plany i strategie rozwoju turystyki, specjalistyczne programy treningowe oraz innowacyjne programy marketingowe.

Jak wynika z przedstawionej charakterystyki, Fáilte Ireland prowadzi niezwykle zróżnicowane i wielokierunkowe działania na rzecz rozwoju turystyki w Irlandii. Wśród nich duże znaczenie mają działania edukacyjne. Są one realizowane we współpracy z instytucjami edukacyjnymi albo też samodzielnie przez samą agencję. Te ostatnie prowadzone są w formie tradycyjnych szkoleń oraz specjalnie opracowanych materiałów dydaktycznych zarówno online, jak i offline. Coraz częściej w działania te włączane są także MS, w szczególności – choć nie wyłącznie – kanał FailteIrelandTV dostępny w serwisie YouTube. Kanał ten jest elementem szerszego i spójnego ekosystemu MS wykorzystywanych przez tę organizację w różnych obszarach swojej działalności. Poniższa analiza koncentruje się wyłącznie na tym jednym narzędziu, które – zdaniem autorów – jest najważniejsze z punktu widzenia transferu wiedzy przez Fáilte Ireland. Jest to podyktowane ograniczeniami formalnymi niniejszego opracowania. Należy jednak pamiętać, że najlepsze efekty w zakresie transferu wiedzy uzyskuje się dzięki synergii różnych rozwiązań społecznościowych.

FailteIrelandTV jest oficjalnym kanałem badanej organizacji [<https://www.youtube.com/user/FailteIrelandTV>] (ryc. 1). Zgodnie z informacjami na jej stronie internetowej służy on do informowania o tym, co robi organizacja, aby zapewnić trwałą rozwój irlandzkiej turystyce. Kanał istnieje od 13 marca 2012 roku, ma 111 opublikowanych filmów i posiada 3094 subskrybentów oraz może się pochwalić prawie 1,7 mln odsłon (stan na 18 sierpnia 2014 roku).



Ryc. 1. Strona domowa kanału FailteIrelandTV

Fig. 1. Web site of the FailteIrelandTV

Źródło/Source: <https://www.youtube.com/user/FailteIrelandTV> (10.11.2014).

Publikowane filmy dotyczą różnych aspektów działalności Fáilte Ireland, wszechstronnie wspierając realizację celów tej organizacji. Większość zamieszczonych materiałów informuje o działalności Agencji, realizowanych projektach i inicjatywach. Wiele z nich przybliża różne grupy klientów, ich potrzeby i wymagania, ułatwiając tym samym świadome podejmowanie decyzji dotyczących segmentacji rynku i specyfiki oferowanych produktów turystycznych. Organizacje turystyczne mogą znaleźć tam inspiracje do działań innowacyjnych oraz zachętę do współpracy. Warto podkreślić również aspekt wizerunkowy tego przedsięwzięcia zarówno dla całej Irlandii, jak i poszczególnych destynacji czy produktów turystycznych. O ile większość z omawianych materiałów może być źródłem wartościowych informacji i wiedzy dla przedsiębiorstw turystycznych, to na szczególną uwagę zasługuje zbudowany w formie playlisty zbiór webinarium, w których aspekt aktywnego transferu wiedzy jest szczególnie dobrze widoczny.

Webinarium to seminarium prowadzone online przy wykorzystaniu dostępnych rozwiązań informatycznych. Jest ono jednym z narzędzi e-learningowych, które zdobywa coraz większą popularność. Z założenia webinarium jest realizowane w formule synchronicznej, to znaczy, że jego uczestnicy spotykają się w przestrzeni wirtualnej w czasie rzeczywistym. Umożliwia to nie tylko odbiór przekazywanych przez prowadzącego treści,

ale również aktywne uczestnictwo w dyskusjach, zadaniach czy zadawanie pytań prowadzącemu. Webinaria są jednak zwykle rejestrowane i później udostępniane odbiorcom również w formie asynchronicznej. To wprawdzie ogranicza ich funkcjonalność (brak możliwości bezpośrednich interakcji z prowadzącym i innymi uczestnikami), ale za to zdecydowanie zwiększa jego zasięg i obniża koszty przygotowania w przeliczeniu na uczestnika².

Fáilte Ireland publikuje na swoim kanale FailteIrelandTV co miesiąc 1 szkolenie, które realizowane jest w formie webinarium. Do chwili przeprowadzenia badania opublikowano 36 (35 oryginalnych – 1 opublikowane jest podwójnie) webinarium trwających zwykle ok. 40 minut. Szkolenia te mają zróżnicowaną oglądalność: od 80 do 1146 odtworzeń. Jeśli odrzucić te zdecydowanie skrajne liczby, średnia liczba unikalnych wyświetleń na materiał kształtuje się na poziomie około 380 odsłon. Warto zwrócić uwagę, że przy relatywnie niskim nakładzie kosztów Agencji udaje się dotrzeć ze swoimi szkoleniami do szerokiej grupy odbiorców, co byłoby zdecydowanie trudniejsze do osiągnięcia tradycyjnymi środkami. Takie rozwiązanie czyni szkolenia Fáilte Ireland dużo łatwiej dostępnymi dla przedsiębiorców w całej Irlandii. Nie jest bowiem wiążącym miejscem prowadzenia szkolenia, nie ma w związku z tym kosztów ewentualnego dojazdu uczestników. Nie bez znaczenia jest również fakt, że przedsiębiorcy turystyczni mogą odtworzyć webinarium w dowolnym czasie i na dowolnym urządzeniu, również mobilnym.

Webinaria publikowane na omawianym kanale YouTube są zazwyczaj prowadzone w formie synchronicznej – uczestnicy mogą na bieżąco zadawać prowadzącym pytania poprzez dostępną opcję czatu lub poprzez Twittera. Są one prowadzone zwykle przez 2 osoby – gospodarza seminarium i eksperta z Fáilte Ireland lub organizacji współpracującej. Część z nich przebiega w formie telekonferencji – prowadzący znajduje się w innym miejscu niż zaproszony ekspert lub eksperci. Każde szkolenie wzbogacane jest pokazem slajdów. Uczestnictwo w nich wymaga jedynie podstawowej znajomości obsługi komputera i aplikacji internetowych, dzięki czemu bariera dostępu do szkoleń praktycznie nie istnieje.

Tematyka szkoleń zwykle dotyczy doskonalenia obecności przedsiębiorstw turystycznych w przestrzeni internetowej, w tym głównie różnych aspektów marketingu sieciowego. Duża część szkoleń dotyczy także wykorzystania różnych MS, rozwiązań mobilnych w działalności firmy, a także monitorowania aktywności organizacji i jej klientów w *social media*

² Czasami zasada synchroniczności w ogóle nie jest przestrzegana i webinarium prowadzone jest głównie z myślą o jego rejestracji – wprawdzie online, ale bez wymogu udziału publiczności w czasie rzeczywistym.

i przestrzeni wirtualnej w ogóle. Webinaria kierowane są zasadniczo do ogółu odbiorców w branży turystycznej, ale są również szkolenia dedykowane wybranym typom podmiotów (np. muzeom).

Dyskusja

FailteIrelandTV jest doskonałym przykładem na to, jak, korzystając z MS, organizacje otoczenia biznesu mogą wspierać przedsiębiorstwa i organizacje turystyczne w tworzeniu oraz dostarczaniu konsumentom konkurencyjnych i nowatorskich produktów. Rozwiązania takie mogą być zaadaptowane przez większość instytucji wspierających biznes turystyczny i posiadających wiedzę mogącą go wesprzeć. Mogą to być – tak jak w przytoczonym przykładzie – centralne instytucje odpowiedzialne za budowanie konkurencyjności gospodarki turystycznej. Mogą ją również wykorzystać samorządy regionalne i gospodarcze, stowarzyszenia przedsiębiorców i inne aktywne źródła wiedzy.

Z pewnością MS są doskonałą propozycją na doskonalenie transferu wiedzy również dla jednostek akademickich. Potencjał nowych mediów w ogóle, a mediów społecznościowych w szczególności, może pomóc w ustanowieniu efektywnego kanału, przez który wytworzona w wyniku badań naukowych wiedza byłaby przekazywana do ich ostatecznych beneficjentów.

Podjmując takie inicjatywy, warto jednak zwrócić uwagę na kilka zagadnień. Po pierwsze, środowisko *social media* rządzi się trochę innymi prawami niż pozostałe nowe media. W szczególności istotne są: otwartość (przejrzystość), nieformalność oraz równoprawność użytkowników. Ważną implikacją tych cech jest gotowość do szczerego dialogu z użytkownikami. Trzeba sobie zdawać sprawę z tego, że interakcje ze społecznością (często anonimową) mogą być zarówno pozytywne, jak i negatywne. Trudne są zwłaszcza te drugie, krytykujące prezentowane inicjatywy i tematy. Przykładem mogą tu być dość napastliwe i raczej niemerytoryczne komentarze do niektórych filmów na FailteIrelandTV. Poza tym wciąż pozostaje racjonalna i merytoryczna krytyka publikowanych treści i działań, których one dotyczą, a której często nie można po prostu przemilczeć i nie zauważyć. Jej istnienie wymaga od instytucji określenia odpowiednich wytycznych postępowania w takich przypadkach. Oczywiście istnieje też opcja wyłączenia możliwości komentowania, ale zamyka to bezcenny kanał sprzężenia zwrotnego, dzięki któremu aktywne źródło może doskonalić swoje działania i dopasowywać je coraz lepiej do potrzeb swoich odbiorców.

Drugie pytanie, jakie należy sobie zadać, dotyczy ograniczenia liczby odbiorców przekazu. Fáilte Ireland przyjęła zasadę otwartego i bezpłatnego dostępu do swoich szkoleń. Z pewnością wpływa to pozytywnie na ich

zasięg. W wielu przypadkach takie otwarcie nie jest problemem, zwłaszcza tam, gdzie obok transferu wiedzy w grę wchodzi dodatkowe kwestie budowania wizerunku. Także tam, gdzie przedmiot szkolenia jest na tyle specyficzny, że jest ono przydatne tylko dla określonej grupy odbiorców. Jednak w przypadku szkoleń o charakterze bardziej ogólnym, pojawia się ryzyko, że skorzystają z niego nie tylko docelowi beneficjenci (np. przedsiębiorcy turyści z Irlandii), ale także ich konkurenci z innych krajów. Warto pamiętać, że w sytuacji, gdy jest takie ryzyko, właściciel kanału może ograniczać dostęp do umieszczonego na YouTube szkolenia do posiadaczy unikalnego adresu URL (linku) albo też konkretnych osób lub ich grup.

Trzecim z kluczowych pytań jest kwestia rozpowszechniania „wiedzy o wiedzy”, tzn. informowania o organizacji webinarium online, opublikowaniu jego zapisu w serwisie społecznościowym lub umieszczeniu w sieci innych nośników wiedzy. Z pomocą mogą tu przyjść tradycyjne metody i techniki dystrybuowania wiedzy o nowościach w sieci: powiadomienia e-mail lub na portalach społecznościowych, newslettery czy mechanizmy RSS. To wszystko spełnia swoją funkcję tylko w stosunku do użytkowników, którzy już wcześniej nawiązali wirtualny kontakt z organizacją, polubili jej profil, subskrybują jej kanał wideo, czy zostawili swój adres, aby otrzymywać biuletyny informacyjne. Istnieje jednak wciąż bardzo duża grupa przedsiębiorców, którzy nie podejmują aktywnych działań w zakresie pozyskiwania wiedzy z MS. Pytanie, na które muszą sobie odpowiedzieć prowadzący aktywne źródło wiedzy, to: w jaki sposób dotrzeć do tych właśnie osób? Biorąc pod uwagę fakt, że wielu spośród nich nie używa systematycznie (lub w ogóle) internetu, odpowiedź na nie powinna obejmować również środki i metody offline.

Podsumowanie

Zaprezentowany przykład pokazuje, w jaki sposób można efektywnie wykorzystać proste i łatwo dostępne narzędzia do udrażniania kanałów transferu wiedzy do branży turystycznej. Potencjał tych rozwiązań jest ogromny i wciąż – przynajmniej w tym obszarze – wykorzystywany w znikomym stopniu. Niestety, wielu przedsiębiorców, ale i profesjonalistów z otoczenia branży turystycznej, traktuje MS jako ciekawy i modny gadżet, a nie jako poważne narzędzie mogące wspierać rozwiązywanie istniejących problemów z transferem i pozyskiwaniem wiedzy. Wydaje się, że to właśnie budowanie świadomości w tym zakresie wśród kadr menedżerskich branży turystycznej powinno być pierwszym krokiem do tego, żeby *social media* stały się stałym elementem procesów transferu i dyfuzji wiedzy do organizacji turystycznych.

Bibliografia

- Ashford W. (2010), *Security Think Tank: What are the risks associated with social-media use, and who owns these risks?*, [w:] „ComputerWeekly.com”, October. <http://www.computerweekly.com/feature/Security-Think-Tank-What-are-the-risks-associated-with-social-media-use-and-who-owns-these-risks>. (2.08.2014).
- Baggio R., Cooper C. (2010), *Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure*, [w:] „The Service Industries Journal”, Vol. 30 (10), s. 1757–1771.
- Baird C. H., Parasnis, G. (2011a), *From social media to Social CRM. Reinventing the customer relationship. Part 2*, <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-social-crm-whitepaper.html> (2.08.2014).
- Baird C. H., Parasnis, G. (2011b), *From social media to Social CRM. What customers want. Part 1*, IBM Institute for Business Value. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-social-crm-whitepaper.html> (2.08.2014).
- Barker P. (2008), *How Social Media Is Transforming Employee Communications at Sun Microsystems*, [w:] „Global Business and Organizational Excellence”, Vol. 27 (4), s. 6–15.
- Benner M. J., Tushman M. L. (2003), *Exploitation, Exploration and Process Management: the Productivity Dilemma Revisited*, [w:] „Academy of Management Review”, Vol. 28 (2), s. 238–256.
- Bullinger A. C., Neyer A. K., Rass M., Moeslein K. M. (2010), *Community-Based Innovation Contests: Where Competition Meets Cooperation*, [w:] „Creativity and Innovation Management”, Vol. 9 (3), s. 290–304.
- Cooper C. (2006), *Knowledge management and tourism*, [w:] „Annals of Tourism Research”, Vol. 33 (1), s. 47–64.
- Cosoi C. (2011), *The evolving threat of social media*, [w:] „Computer Fraud & Security”, Vol. 6, s. 14–16.
- Daniel B., Schwier R. A., McCalla G. (2003), *Social Capital in Virtual Learning Communities and Distributed Communities of Practice*, [w:] „Canadian Journal of Learning and Technology”, Vol. 29 (3), <http://cjlt.csj.ualberta.ca/index.php/cjlt/article/view/85> (21.06.2014).
- Everett C. (2010), *Social media: opportunity or risk?* [w:] „Computer Fraud & Security”, Vol. 6, s. 8–10.
- Fighting to close the gap. Ernst & Young’s 2012 Global Information Security Survey* (2012), Ernst&Young, [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Fighting_to_close_the_gap:_2012_Global_Information_Security_Survey/\\$File/2012_Global_Information_Security_Survey___Fighting_to_close_the_gap.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Fighting_to_close_the_gap:_2012_Global_Information_Security_Survey/$File/2012_Global_Information_Security_Survey___Fighting_to_close_the_gap.pdf) (21.06.2014).

- Gargiulo M., Benassi M. (2000), *Trapped in Your Own Net? Network Cohesion, Structural Holes, and the Adaptation of Social Capital*, [w:] „Organization Science”, Vol. 11 (2), s. 183–196.
- Global Survey on Social Media Risks Survey of IT & IT Security Practitioners Sponsored by Websense* (2011), Ponemon Institute. <http://www.websense.com/content/ponemon-institute-research-report-2011.aspx> (30.06.2014).
- Hjalager A. (2002), *Repairing innovation defectiveness in tourism*, [w:] „Tourism Management”, Vol. 23, s. 465–474.
- Internal Audit (IA) for Social Media* (2012), Deloitte. <http://www.isaca.org/Education/Upcoming-Events/Documents/ISACA-Social-Media-Assessment-Discussion-Document.pdf> (21.06.2014).
- Jussila J. J., Kärkkäinen H., Leino M. (2012), *Learning from and with Customers with Social Media: A Model for Social Customer Learning*, [w:] „International Journal of Management, Knowledge and Learning”, Vol. 1 (1), s. 5–25.
- Kachniewska M. (2013), *Media społecznościowe jako narzędzie nowoczesnego marketingu usług hotelarskich*, [w:] Dominik P., red., *Innowacyjne rozwiązania we współczesnym hotelarstwie*, Almamer, s. 106–120.
- Koohang A., Paliszkievicz J. (2013), *Knowledge construction in e-learning: an empirical validation of an active learning model*, [w:] „Journal of Computer Information Systems”, Spring, s. 109–114.
- Kopera S. (2009a), *Application of social software for knowledge management*, [w:] Lewandowski J., Jałmużna I., Sekieta M., red., *Challenges in enterprise management of today*, A Series of Monographs, Technical University of Lodz, Łódź, s. 15–25.
- Kopera S. (2009b), *Social software in information environment of tourist enterprise*, [w:] Kubiak B. F., Korowicki A., red., *Information Management*, Gdańsk University Press, Gdańsk.
- Leino J., Tanhua-Piiroinen E., Sommers-Piiroinen J. (2012), *Adding Social Media to e-Learning in the Workplace: Instilling Interactive Learning Culture*, [w:] „International Journal of Advanced Corporate Learning (iJAC)”, Vol. 5 (3), s. 18–26.
- Leung D., Law R., van Hoof H., Buhalis D. (2013), *Social Media in Tourism and Hospitality: A Literature Review*, [w:] „Journal of Travel & Tourism Marketing”, Vol. 30 (1–2), s. 3–22.
- Litvin S. W., Goldsmith R. E., Pan B. (2008), *Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management*, [w:] „Tourism Management”, Vol. 29 (3), s. 458–468.
- Najda-Janoszka M., Kopera S. (2014), *Exploring barriers to innovation in tourism industry – the case of southern region of Poland*, [w:] „Procedia

- Social and Behavioral Sciences”, Vol. 110, s. 190–201. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.862>.
- Nemeth C. J. (1997), *Managing Innovation: When Less is More*, [w:] „California Management Review”, Vol. 40 (1), s. 59–74.
- Norris P. (2002), *The Bridging and Bonding Role of Online Communities*, [w:] „The Harvard International Journal of Press/Politics”, Vol. 7 (3), s. 3–13, <http://hij.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/1081180X0200700301> (2.08.2014).
- Novelli M., Schmitz B., Spencer T. (2006), *Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience*, [w:] „Tourism Management”, Vol. 27 (6), s. 1141–1152.
- Radziszewska A. (2009), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w świetle procesów transferu wiedzy*, [w:] „Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae”, Vol. 13 (2), s. 19–26.
- SHRM Survey Findings: Social Media in the Workplace* (2011), SHRM. <http://www.shrm.org/research/surveyfindings/articles/pages/socialmediaintheworkplace.aspx>. (30.07.2014).
- Sigala M., Marinidis D. (2010), *DMOs, e-Democracy and Collaborative Destination Management: An Implementation Framework*, [w:] Gretzel U., Law R., Fuchs M., red. *Information and Communication Technologies in Tourism 2010. Proceedings of the International Conference in Lugano, Switzerland, February 10–12, 2010*. Springer Vienna, s. 235–246.
- Skrzypek E. (2002), *Zarządzanie wiedzą i kapitałem intelektualnym w warunkach globalizacji*, [w:] Zbierzchowska A., red., *Kształcenie ustawiczne w warunkach globalizacji i rozwoju społeczeństwa informacyjnego*, Instytut Wiedzy, Warszawa, s. 20–34.
- Social Media: Business Benefits and Security, Governance and Assurance Perspectives* (2010), ISACA, Rolling Meadows. http://www.isaca.org/Knowledge-Center/Research/Documents/Social-Media_whp_Eng_0510.pdf?regnum=217905 (30.06.2014).
- The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013* (2013), World Economic Forum, Geneva.
- Weidenfeld A., Williams A. M., Butler R. W. (2010), *Knowledge transfer and innovation among attractions*, [w:] „Annals of Tourism Research”, Vol. 37 (3), s. 604–626.
- West J., Gallagher S. (2006), *Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software*, [w:] „R&D Management”, Vol. 36 (3), s. 319–331.
- Williams T. (2005), *Cooperation by design: structure and cooperation in interorganizational networks*, [w:] „Journal of Business Research”, Vol. 58 (2), s. 223–231.

- Woodcock N., Green A., Starkey M. (2011), *Social CRM as a business strategy*, [w:] „Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management”, Vol. 18 (1), s. 50–64. <http://www.palgrave-journals.com/doi/10.1057/dbm.2011.7> (31.01.2013).
- Wszendybył-Skulska E. (2011), *Istota zarządzania wiedzą w hotelarstwie*, [w:] „Ekonomiczne Problemy Usług. Drogi dochodzenia do społeczeństwa informacyjnego. Stan obecny, perspektywy rozwoju i ograniczenia. Tom II. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 68, Szczecin, s. 763–770.

Netografia

<http://www.discoverireland.ie> (18.08.2014).

<http://www.failteireland.ie> (18.08.2014).

<https://www.youtube.com/user/FailteIrelandTV> (18.08.2014).

A YOUTUBE CHANNEL AS AN EXAMPLE OF THE USE OF SOCIAL MEDIA IN THE PROCESS OF KNOWLEDGE TRANSFER IN THE TOURISM BUSINESS

Abstract

Purpose. To analyse the potential of a selected social media tool – a YouTube channel – in supporting knowledge transfer and diffusion from institutions that form the tourism business environment to tourism enterprises.

Method. The analysis was based on a case study of the Irish National Tourism Development Authority. The data used were obtained by applying a content analysis of 111 videos, including 36 webinar-publications directly aimed at the transfer of knowledge to tourism businesses and other organizations active in the sector. Content analysis was also used for comments and discussion related to these publications.

Findings. The study revealed the functional potential of solutions existing in the social media environment from the perspective of tourism business knowledge needs. The results show that such solutions, based on the example of a YouTube channel, can be effectively adopted by most of the tourism business support institutions, including central institutions responsible for developing the competitiveness of the tourism economy, regional and economic self-governments, and business associations.

Research and conclusion limitations. The formulated conclusions are limited by the specificity of the investigated object and the conditions of the environment in which it operates.

Practical implications. The developed case study presents how to effectively use simple and accessible tools for unblocking the channels of knowledge transfer to the tourism industry.

Originality. The analysis goes beyond social media marketing applications and fills a research gap concerning the use of these solutions to transfer knowledge from the environment to the tourism business.

Type of paper. Research article.

Keywords: social media, transfer of knowledge, intellectual capital, risk, business environment, tourism industry.