



**Politechnika Wroclawska: Wydział Zarządzania**

System studiów: **stacjonarne II s.**

Kierunek: **Zarządzanie**

Specjalizacja: **ZPB**

**Dokumentacja z przedmiotu „Modelowanie procesów biznesowych w organizacji”**

**Część nr 2**

Opracowała:

Autor	Nr punktu	Max. l. pkt.	Ocena
<i>Yana Charniak (nr alb. 280393)</i>		<b>10</b>	<b>6,0</b>
<i>Słowny opis problemu:</i>	1.	3	2,1
<i>Model:</i>	2.	5	2,7
<i>Forma raportu:</i>		2	1,2
<b>Ocena końcowa:</b>			

<b>Problem:</b>	<b>Problem menedżerski polegający na wysokiej rotacji pracowników liniowych</b>
<b>Organizacja:</b>	<b>Hotel DoubleTree by Hilton we Wrocławiu</b>
<b>Podsystem:</b>	<b>Podsystem rekrutacji</b>
<b>Proces/problem:</b>	<b>Proces optymalizacji procesu rekrutacji i selekcji kandydatów na stanowiska liniowe</b>

Deklaracja modelu opisującego problem menedżerski:

LP	Model	TAK
1	Misja, cele i zasoby organizacji	
2	Model biznesowy (CANVAS) organizacji	TAK
3	Hierarchia funkcji i struktura organizacyjna	
4	Model kontekstu problemu	
5	Zadania operacyjne i czynniki krytyczne związane z problemem – analiza krzyżowa	
6	Analiza dokumentów w kontekście problemu	
7	Diagram BPMN procesu w którym występuje problem	
8	Diagram BPU dla analizowanego problemu	
9	Diagram ERD   DKLAS dla analizowanego problemu	
10	Inny model, tzn. ....	
11	Baza danych (model fizyczny) dla dziedziny analizowanego problemu	

Opieka dydaktyczna:

dr inż. L. Szczurowski, prof. uczelni

Wrocław czerwiec 2024

## Spis treści

1. Szczegółowy słowny opis problemu.....	3
2. Model biznesowy (CANVAS) analizowanego problemu.....	3
2.1 Uzasadnienie wyboru kategorii modelu .....	3
2.2 Model biznesowy (CANVAS) organizacji .....	4
2.3 Analiza słowna modelu biznesowego (CANVAS) .....	4
3. Źródła.....	5
Spis rysunków.....	5

## 1. Szczegółowy słowny opis problemu

W projekcie będzie rozwiązywany problem polegający na wysokiej rotacji pracowników liniowych<sup>1</sup>. Występuje on w podsystemie rekrutacji. Problem polega na częstej zmianie pracowników na stanowiskach liniowych. Dany problem poddano analizie ze względu na niepożądane skutki, jakie ze sobą niesie jego ignorowanie, m.in. wysokie koszty rekrutacji i szkoleń, negatywny wpływ na jakość obsługi gości, destabilizacja operacyjna, spadek zaangażowania pracowników. Często potrzeba zatrudniania nowych pracowników generuje znaczące koszty związane z procesami rekrutacji, selekcji (tzw. koszty zastąpienia) i wdrażania nowych pracowników (m.in. koszty szkoleń)<sup>2</sup>. Znalezienie i wdrożenie do zespołu nowej osoby wymaga czasu i zasobów, które mogłyby zostać wykorzystane w inny sposób. Wysoka rotacja pracowników liniowych może prowadzić do spadku jakości obsługi gości hotelowych. Nowi pracownicy potrzebują czasu, aby w pełni zrozumieć i zastosować standardy obsługi obowiązujące w hotelu, co może negatywnie wpływać na doświadczenia gości i reputację hotelu. Pracownicy, którzy widzą wysoki poziom rotacji w swoim środowisku pracy, mogą czuć się mniej zmotywowani i zaangażowani. Niepewność i ciągłe zmiany mogą prowadzić do obniżenia morale wśród pozostałych pracowników, co wpływa na ich wydajność i satysfakcję z pracy.

Lokalizacja problemu obejmuje procesy rekrutacji, selekcji, onboardingu nowych pracowników oraz zarządzania czasem pracy. Jednym ze sposobów mających na celu eliminację problemu jest wprowadzenie wskaźnika rotacji i jego właściwa interpretacja, co pozwala na lepsze planowanie strategii personalnej, wskazuje przyczyny nadmiernej rotacji pracowników i daje możliwość podjęcia z wyprzedzeniem kroków, które mogą w przyszłości ją obniżyć. Innym sposobem może być wprowadzenie usprawnień w procesach rekrutacyjnych i selekcyjnych.

Z komentarzem [LS1]: Problem 1

Z komentarzem [LS2]: ?? lokalizacja jest dyskusyjna może – a może w dalszym ich rozwoju? Ale rozumiem że Canvas będzie dotyczył rekrutacji?

Z komentarzem [LS3]: OK

Z komentarzem [LS4]: ... już lepiej! No i dobry podsystem kształtowania karier!

## 2. Model biznesowy (CANVAS) analizowanego problemu

### 2.1 Uzasadnienie wyboru kategorii modelu

Wybór kategorii modelu biznesowego CANVAS do analizy problemu wysokiej rotacji pracowników liniowych jest uzasadniony, tym, iż dany model pozwala na kompleksowe zrozumienie i przeanalizowanie wszystkich kluczowych elementów biznesowych, które wpływają na analizowany problem. Każda z dziewięciu kategorii modelu CANVAS może dostarczyć cennych informacji i wskazać konkretne obszary, w których możliwe są usprawnienia.

<sup>1</sup> Pracownicy liniowi wykonują podstawowe zadania związane z codzienną działalnością hotelu. Są oni zazwyczaj odpowiedzialni za realizację konkretnych zadań operacyjnych, które przyczyniają się bezpośrednio do osiągnięcia celów organizacyjnych. Przykłady stanowisk liniowych to: kelner w restauracji, recepcjonista w hotelu, barman. Te stanowiska z reguły mają klarowne obowiązki, wyznaczone zadania oraz zdefiniowane procedury, których celem jest efektywne świadczenie usług.

<sup>2</sup> [https://wskaznikihhr.pl/biblioteka/rotacja\\_pracownikow\\_czym\\_jest\\_i\\_jak\\_sie\\_ja\\_mierzy\\_d5af0453](https://wskaznikihhr.pl/biblioteka/rotacja_pracownikow_czym_jest_i_jak_sie_ja_mierzy_d5af0453) [dostęp 05.06.2024]

## 2.2 Model biznesowy (CANVAS) organizacji

<b>KLUCZOWI PARTNERZY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Program partnerski (+4800 hoteli i kurortów na całym świecie);</li> <li>— Marki luksusowe;</li> <li>— Spółki zależne;</li> <li>— Dostawcy.</li> </ul>	<b>KLUCZOWE DZIAŁANIA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Zarządzanie (strategia, personelem, jakością);</li> <li>— Rezerwacje;</li> <li>— Obsługa gości;</li> <li>— Usługi gastronomiczne;</li> <li>— Marketing;</li> <li>— Finanse;</li> <li>— Szkolenia;</li> <li>— Umowy z dostawcami;</li> </ul>	<b>PROPOZYCJE WARTOŚCI</b> <b>H (Hospitality)</b> - Gościnność odnosi się do pasji dostarczania wyjątkowych doświadczeń gościom. <b>I (Integrity)</b> - Uczciwość oznacza zobowiązanie do właściwego postępowania przez cały czas. <b>L (Leadership)</b> - Przywództwo odnosi się do znaczącej pozycji w branży i społecznościach. <b>T (Teamwork)</b> - Praca zespołowa podkreśla bycie graczem zespołowym pod każdym względem. <b>O (Ownership)</b> - Własność wymaga osobistej odpowiedzialności za swoje działania i zachowania. <b>N (Now)</b> - Teraz odnosi się do działania z poczuciem pilności i dyscypliny.	<b>RELACJE Z KLIENTAMI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— nacisk na zindywidualizowaną obsługę gości;</li> <li>— luksus;</li> <li>— program lojalnościowy (Hilton Honors);</li> <li>— rezerwacja online;</li> <li>— ekskluzywne zniżki;</li> <li>— dążenie do nawiązania długotrwałej współpracy z gośćmi;</li> <li>— stały kontakt za pomocą mediów społecznościowych.</li> </ul>	<b>SEGMENTY KLIENTÓW</b> <b>Klienci indywidualni:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— osoby podróżujące w celach wypoczynkowych;</li> <li>— osoby podróżujące służbowo.</li> </ul> <b>Klienci korporacyjni i firmowi.</b>
	<b>KLUCZOWE ZASOBY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Ludzie;</li> <li>— Technologia;</li> <li>— Majątek;</li> <li>— Finanse;</li> </ul>		<b>KANAŁY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Strona internetowa;</li> <li>— Aplikacja Hilton Honors;</li> <li>— Media społecznościowe (Instagram, Facebook);</li> <li>— Kanały rezerwacji online (Booking);</li> <li>— Biura podróży.</li> </ul>	
<b>STRUKTURA KOSZTÓW</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Koszty związane z personelem: Wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne, benefity pracownicze, koszty rekrutacji, inne.</li> <li>— Koszty utrzymania: Wynajem, energie, media, inne.</li> <li>— Koszty związane z wyposażeniem: Meble, sprzęt, dekoracje, inne.</li> <li>— Koszty marketingowe i reklamowe: Kampanie reklamowe, promocje, działania marketingowe.</li> <li>— Koszty związane z zaopatrzeniem gastronomii.</li> </ul>		<b>STRUMIENIE PRZYCHODÓW</b> Przyjęty rodzaj mechanizmu cenowego opiera się na cenach dynamicznych. <b>Oplaty:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Pobyt;</li> <li>— Usługi gastronomiczne (restauracja bar hotelowy, room service)</li> <li>— Organizacja konferencji i bankietów;</li> <li>— Wynajem sal konferencyjnych;</li> <li>— Usługi dodatkowe (opłata parkingu, pranie).</li> </ul> Metody płatności: karta/gotówka (w przypadku stałych klientów jest możliwość opłacenia pobytu punktami w aplikacji Hilton Honors).		

Rysunek 1. Model Canvas organizacji

**Z komentarzem [LS5]:** Jakiej?? ... tu raczej oczekiwane zawężenie do rekrutacji i kształtowania karier .. )

Źródło: opracowanie własne

## 2.3 Analiza słowna modelu biznesowego (CANVAS)

Klienci hotelu DoubleTree by Hilton we Wrocławiu to klienci indywidualni oraz klienci korporacyjni bądź firmowi. Codziennie przez pracowników hotelu są dostarczane wyjątkowe doświadczenia gościom hotelowym. Wartością organizacji jest praca w zespole, osobista odpowiedzialność za działania i zachowania. Kluczowe działania hotelu obejmują: zarządzanie (strategią, personelem, jakością, finansami), dokonanie rezerwacji oraz meldowanie gości, obsługa gości w trakcie pobytu, usługi gastronomiczne, działania marketingowe, szkolenia personelu. Oferowaną wartość dostarcza się za pomocą strony internetowej, aplikacji Hilton Honors, media społecznościowe, kanały rezerwacji online oraz biura podróży.

Struktura kosztów obejmuje: koszty związane z personelem, koszty utrzymania, koszty związane z wyposażeniem, koszty marketingowe, koszty związane z zaopatrzeniem gastronomii.

Strumienie przychodów pochodzi z opłat za: pobyt, usługi gastronomiczne (restauracja bar hotelowy, room service), organizację konferencji i bankietów, wynajem sal konferencyjnych, usługi dodatkowe (opłata parkingu, pranie). Przyjęty rodzaj mechanizmu cenowego opiera się na cenach dynamicznych (ceny uwzględniają sytuację rynkową).

Mimo solidnych przychodów hotel boryka się z poważnym problemem menedżerskim- wysoką rotacją pracowników liniowych, co może mieć znaczący wpływ m.in. na jakość obsługi gości hotelowych. Wysoka rotacja pracowników może prowadzić do innych poważnych problemów: kosztów rekrutacji, selekcji i wdrażania nowych pracowników, co z kolei zmniejsza zysk netto.

Aby przeciwdziałać problemowi wysokiej rotacji pracowników liniowych i zminimalizować jego negatywny wpływ należy rozważyć konkretne działania, np.: poprawa warunków pracy, inwestycje w szkolenia, budowanie kultury organizacyjnej.

### 3. Źródła

1. [https://wskaznikihr.pl/biblioteka/rotacja\\_pracownikow\\_czym\\_jest\\_i\\_jak\\_sie\\_ja\\_mierzy\\_d5af0453](https://wskaznikihr.pl/biblioteka/rotacja_pracownikow_czym_jest_i_jak_sie_ja_mierzy_d5af0453) [dostęp: 05.06.2024].

### Spis rysunków

Rysunek 1. Model Canvas organizacji .....	4
---	---