

فرا تر از خدمت: بازتعریف رابطه هتل و مهمان در عصر هوش مصنوعی، تجربه محوری و اصالت انسانی

تحلیلی یکپارچه از پارادایم‌های نوین مدیریت تجربه مهمان در صنعت هتلداری

مرکز تربیت مربی فنی و حرفه‌ای

تهیه کنندگان :

سید جلال الدین حسینی / مربی هتلداری و گردشگری اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان مازندران

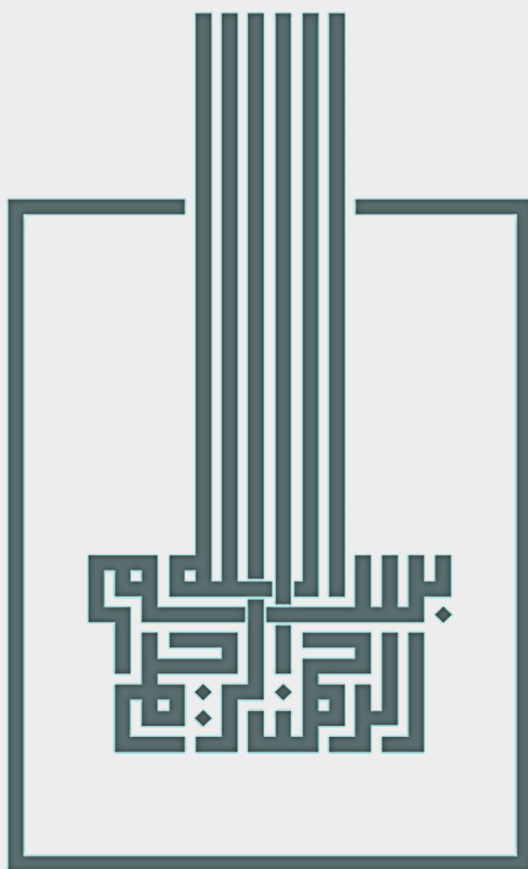
سید محسن سیدمراد / رئیس گروه هتلداری، گردشگری و زبان‌های خارجی مرکز تربیت مربی فنی و حرفه‌ای

مهر ۱۴۰۵

مرکز تربیت مربی فنی و حرفه‌ای

سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور

رعایت اصول اخلاقی و مسئولیت صحت و دقت محتوا بر عهده نویسنده / نویسندگان می‌باشد.



فرا تر از خدمت: بازتعریف رابطه هتل و مهمان در عصر هوش مصنوعی، تجربه محوری و اصالت انسانی

تحلیلی یکپارچه از پارادایم‌های نوین مدیریت تجربه مهمان در صنعت هتلداری

چکیده

صنعت هتلداری در آستانه یک چرخش پارادایمی بنیادین قرار دارد. رشد دیگر صرفاً از طریق مقیاس و حجم مسافران محقق نمی‌شود، بلکه تحت تأثیر عواملی چون هوش مصنوعی، انتظارات نسلی جدید و تغییر ماهیت خود «تجربه اقامت» بازتعریف شده است. این یادداشت با رویکردی میان‌رشته‌ای، تحولات کلیدی در حوزه تجربه مهمان را بررسی می‌کند و نشان می‌دهد چگونه پارادایم مسلط از «خدمت‌رسانی استاندارد شده» به سمت «تجربه‌آفرینی انسان‌محور» در حال حرکت است. یافته‌های کلیدی نشان می‌دهند که در سال ۲۰۲۵، رضایت جهانی مهمانان به ۸۶.۷٪ رسیده و میانگین زمان پاسخگویی هتل‌ها به ۳.۵ روز (میانگین زمانی که طول می‌کشد تا یک هتل به نظرات آنلاین مهمانان در پلتفرم‌هایی مثل Booking.com، TripAdvisor، Google Reviews پاسخ دهد). کاهش یافته است. همزمان، ۷۴٪ از مسافران امروزی شخصی‌سازی را انتظار دارند و ۴۱٪ خواهان بازگشت به خانه با احساس آرامش بیشتر هستند. این یادداشت چارچوبی یکپارچه برای طراحی تجربه مهمان ارائه می‌دهد که چهار لایه تعاملی - زیرساخت هوشمند، طراحی حسی-روایی، تعامل انسانی هدفمند و هم‌آفرینی - را در بر می‌گیرد.

مقدمه: چرخش پارادایمی در مهمان‌نوازی جهانی

صنعت مهمان‌نوازی، که قرن‌ها بر پایه‌های استانداردسازی، مقیاس‌پذیری و ارائه خدمات یکنواخت بنا شده بود، امروز در آستانه یک بازتعریف بنیادین ایستاده است. پس از دوران همه‌گیری کووید-۱۹، که نهادهای جهانگردی را به بازاندیشی در مدل‌های عملیاتی خود واداشت، یک تغییر ماهوی در رفتار مصرف‌کنندگان خدمات اقامتی پدیدار شده است. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که مسافران در سال‌های اخیر به دنبال تجربه‌هایی هستند که «بسیار هدفمند، شخصی‌سازی شده و مبتنی بر ارزش‌های فردی» باشند.

همزمان، دو روند کلان دیگر در حال شکل‌دهی به آینده این صنعت هستند: نخست، نفوذ فزاینده فناوری‌های هوشمند و هوش مصنوعی که نه تنها تعاملات با مهمان را دگرگون کرده، بلکه ماهیت کارکنان انسانی در خدمات مهمان‌نوازی را نیز بازتعریف می‌کند. دوم، ظهور پارادایم‌های نوین تجربه‌محوری که پاسخی مستقیم به نارضایتی از یکنواختی هتل‌های زنجیره‌ای و بحران‌های زیست‌محیطی محسوب می‌شوند. این یادداشت علمی می‌کوشد تصویری جامع از این تحولات ترسیم کند و با تکیه بر پژوهش‌های ۲۰۲۵-۲۰۲۶، مسیرهای پیش روی صنعت هتلداری را تحلیل نماید.

وضعیت موجود: داده‌های جهانی رضایت و انتظارات مهمان

الف) روند صعودی رضایت مهمان

بر اساس گزارش شاخص تجربه مهمان ۲۰۲۶ شرکت Shiji^۱ که بر پایه تحلیل ۴۲ میلیون نظر از ۱۲,۰۰۰ هتل در سراسر جهان تدوین شده است، رضایت جهانی مهمانان در سال ۲۰۲۵ به ۸۶.۷٪ رسیده است. این رقم نشان‌دهنده افزایش ۰.۵ درصدی نسبت به سال قبل است و روند صعودی‌ای را ادامه می‌دهد که از سال ۲۰۲۲ آغاز شده است.

در بازار آمریکای شمالی، مطالعه سالانه J.D. Power^۲ که در سال ۲۰۲۶ منتشر شد، نشان می‌دهد که رضایت کلی مهمانان هتل‌ها ۱۳ واحد افزایش یافته و به ۶۶۵ از ۱۰۰۰ رسیده است. این بهبود در تمامی نقاط تماس کلیدی - از ورود تا خروج - مشاهده شده است. همچنین، دسترسی مهمانان به فناوری‌های خودخدمتی از ۷۲٪ به ۷۴٪ افزایش یافته و استفاده واقعی از این فناوری‌ها از ۶۰٪ به ۶۲٪ رسیده است.

ب) چهار انتظار بنیادین مهمان در ۲۰۲۶

پژوهش‌های صنعتی نشان می‌دهند که مهمانان در سال ۲۰۲۶ به‌طور مشخص چهار انتظار اصلی دارند: سهولت، سرعت، شخصی‌سازی و اعتماد. بر اساس گزارش Amadeus^۳ ۷۴٪ از مسافران اکنون شخصی‌سازی را انتظار دارند، اما معنای آن در حال تغییر است. ۴۱٪ از مسافران می‌خواهند به خانه بازگردند و احساس آرامش بیشتری داشته باشند - نه صرفاً خاطراتی پرهیجان^۳.

Shiji Insights — 2025 Guest Experience: How Hotels Are Winning Satisfaction in a Year of Record Demand

J.D. Power – North America Hotel Guest Satisfaction Study^۲

3(Chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcglclefindmkaj/https://www.amadeus-hospitality.com/wp-content/uploads/2026/04/TD-Infographics_Travelers.pdf

این تغییر در انتظارات، پیامدهای عمیقی برای فعالان صنعت هتلداری دارد: هتل‌هایی که همچنان بر پارادایم حجم‌محور تکیه می‌کنند، در معرض خطر حذف از بازار قرار می‌گیرند، در حالی که بازیگران نوآور، بر «هدف‌مندی» و «معناداری» تجربه مهمان تمرکز می‌کنند.

هوش مصنوعی و شخصی‌سازی: از چت‌بات تا همراه دیجیتال

A. نمونه کلیدی: ALL Concierge از گروه Accor

یکی از برجسته‌ترین نمونه‌های به‌کارگیری هوش مصنوعی در مهمان‌نوازی، پروژه ALL Concierge گروه Accor است که در سپتامبر ۲۰۲۶ به‌طور کامل راه‌اندازی شد. این سیستم، که نخستین همراه دیجیتال مکالمه‌ای سرتاسری در صنعت مهمان‌نوازی محسوب می‌شود، مهمان را از مرحله الهام‌گیری برای سفر تا رزرو، اقامت و پشتیبانی پس از سفر همراهی می‌کند.^۴

این سیستم در فاز آزمایشی خود که از ژوئیه ۲۰۲۵ آغاز شد، بیش از یک میلیون مکالمه با مهمانان را پردازش کرد و بر اساس بینش‌های حاصل از این داده‌ها بهینه‌سازی شد. مهمانان می‌توانند سبک تعطیلات، حالت روحی یا نوع تجربه مورد نظر خود را توصیف کنند و در همان مکالمه، پیشنهادهای هتل، اطلاعات اقامتگاه و کمک به رزرو را دریافت کنند.

از منظر تجربه مهمان، سه دستاورد کلیدی این سیستم قابل شناسایی است: اول، تداوم رابطه – سیستم مهمانان بازگشتی را با استفاده از پروفایل وفاداری، اقامت‌های قبلی و ترجیحات شناخته‌شده شناسایی می‌کند تا هر تعامل را «آشنا، نه تراکنشی» سازد. دوم، انتقال یکپارچه به انسان – در مواقعی که مداخله انسانی ضروری است، تیم پشتیبانی می‌تواند در همان مکالمه وارد شود، بدون آنکه مهمان مجبور باشد فرایند را از ابتدا آغاز کند. سوم، توانمندسازی کارکنان – Accor همزمان ابزار The Butler (یک دستیار هوش مصنوعی داخلی برای کارکنان هتل – Accor همزمان The Butler را به‌عنوان یک دستیار روزمره مبتنی بر هوش مصنوعی برای تیم‌های هتل توسعه داده است. این ابزار با فراهم کردن دسترسی فوری به اطلاعات، راهنمایی‌ها، توصیه‌ها و پشتیبانی لازم برای موقعیت‌های روزمره، به کارکنان کمک می‌کند سریع‌تر و مستقل‌تر مسائل عملیاتی را مدیریت کنند و زمان و ظرفیت بیشتری برای تعامل شخصی و معنادار با مهمانان داشته باشند.) را برای تیم‌های هتلی مستقر کرده است که دسترسی فوری کارکنان به اطلاعات و راهنمایی‌ها را فراهم می‌کند.

B. تأثیر شخصی‌سازی هوش مصنوعی بر رضایت و وفاداری

پژوهش‌های تجربی ۲۰۲۵ نشان می‌دهند که تمامی ویژگی‌های شخصی‌سازی مبتنی بر هوش مصنوعی، تأثیر معناداری بر رضایت مهمان دارند. در مطالعه‌ای که بر روی ۴۰۰ مهمان هتل در منطقه Metro Cebu فیلیپین انجام شد، پاسخگویی چت‌بات و دقت

^۴<https://press.accor.com/accor-reaches-a-new-milestone-with-all-concierge-hospitality-first-end-to-end-conversational-travel-companion-deployed-at-scale/?lang=eng>

خدمات مبتنی بر هوش مصنوعی به‌عنوان قوی‌ترین پیش‌بین‌کننده‌های رضایت شناسایی شدند. رضایت مهمان نیز تأثیر قوی و مثبتی بر قصد وفاداری داشت.^۵

نکته قابل تأمل آن است که آمادگی فناورانه (Tech-Readiness) به‌طور معناداری رابطه میان شخصی‌سازی هوش مصنوعی و رضایت را تعدیل می‌کند، و تحلیل نسلی نشان می‌دهد که مهمانان جوان‌تر خدمات هوش مصنوعی را مطلوب‌تر از هم‌تایان مسن‌تر خود ارزیابی می‌کنند.

در حوزه هتلداری، Guest Tech-Readiness یعنی اینکه مهمان تا چه اندازه آمادگی دارد از فناوری‌هایی مثل:

- check-in / check-out دیجیتال
- اپلیکیشن هتل
- کیوسک‌های self-service
- کلید دیجیتال اتاق
- چت‌بات و دستیار هوش مصنوعی
- اتاق هوشمند
- پرداخت بدون تماس
- استفاده کند.

C. تهدید نویسنده‌گی تجربی: چالش پنهان هوش مصنوعی

یکی از عمیق‌ترین و جدیدترین یافته‌های پژوهش‌های ۲۰۲۶، معرفی مفهوم «تهدید نویسنده‌گی تجربی»^۶ است. این پژوهش که بر پایه شش مطالعه با مجموع ۲,۰۷۳ شرکت‌کننده انجام شده، نشان می‌دهد که وقتی هوش مصنوعی مسیر سفر را از پیش تعیین می‌کند، مهمانان احساس می‌کنند عاملیت، مالکیت و معنای خودنوشت خود را از دست می‌دهند. (وقتی فناوری، به‌ویژه هوش مصنوعی، آن‌قدر در طراحی و هدایت تجربه سفر دخالت می‌کند که فرد احساس می‌کند دیگر خودش سازنده تجربه سفرش نیست).

یافته‌های کلیدی این پژوهش حاکی از آن است که:

- ✓ هوش مصنوعی (در مقابل انسان) نویسنده‌گی تجربی را افزایش می‌دهد، به‌ویژه در برنامه‌های سفر مستحکم و غیرقابل تغییر.
- ✓ کاهش مالکیت روان‌شناختی، منجر به کاهش تعامل و رضایت می‌شود.
- ✓ چارچوب‌بندی هوش مصنوعی به‌عنوان هم‌آفرین (نه صرفاً برنامه‌ریز) و ارائه رابط‌های قابل ویرایش (نه از پیش پر شده)، خودمختاری و نویسنده‌گی را بازمی‌گرداند و تعامل و رضایت را بهبود می‌بخشد.

⁵ Espiloy, G. E. (2025). Smart hospitality in the age of AI: Impact of AI-driven personalization on guest satisfaction and loyalty in hotels. *Psychology and Education: A Multidisciplinary Journal*, 45(5), 584–592. <https://doi.org/10.70838/pemj.450502>

این یافته، پیامدهای عملی مهمی برای مدیران هتل دارد: حفظ نویسندگی مهمان از طریق چارچوب‌بندی، طراحی رابط و حساسیت نمادین باید به‌عنوان یک اولویت طراحی، در کنار دقت و سرعت، در نظر گرفته شود.

CRM الکترونیکی و وفاداری مهمان: زنجیره میانجی

الف) مدل میانجی متوالی

پژوهش ۲۰۲۶ (عنوان مقاله : Linking electronic customer relationship management capabilities to customer loyalty: a sequential mediation model with perceived personalization as a moderator) با استفاده از چارچوب محرک-ارگانیسم-پاسخ (S-O-R)، رابطه میان قابلیت‌های CRM الکترونیکی و وفاداری مشتری را در هتل‌های دوستدار محیط زیست منطقه MENA بررسی کرده است. یافته‌های این مطالعه که بر پایه ۳۹۷ پاسخ معتبر از مهمانان هتل‌های دوستدار محیط زیست به دست آمده، نشان می‌دهد که:^۷

- قابلیت‌های CRM الکترونیکی تأثیر مثبتی بر تعامل مشتری و وفاداری مشتری دارند.
- تعامل مشتری به‌طور مثبت کیفیت تجربه را بهبود می‌بخشد و از این طریق به افزایش وفاداری کمک می‌کند.
- شخصی‌سازی ادراک‌شده به‌عنوان یک تعدیل‌کننده مثبت در رابطه میان CRM الکترونیکی و تعامل مشتری عمل می‌کند.
- یک اثر میانجی متوالی معنادار از قابلیت‌های CRM الکترونیکی به وفاداری مشتری وجود دارد، که در آن تعامل مشتری و کیفیت تجربه به‌عنوان میانجی عمل می‌کنند.

ب) از استراتژی‌های دیجیتال به اقامت‌های وفادار

پژوهش دیگری^۸ در سال ۲۰۲۶ نشان می‌دهد که قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال و CRM تأثیر معناداری بر قصد بازدید مجدد مهمانان دارند و اعتماد در این رابطه نقش کلیدی ایفا می‌کند. این مطالعه بر اهمیت یکپارچگی میان استراتژی‌های دیجیتال، مدیریت ارتباط با مشتری و ایجاد اعتماد به‌عنوان سه‌گانه وفاداری در صنعت هتلداری تأکید می‌کند.

CRM دیجیتال یعنی هتل مهمان را فقط هنگام ورود و خروج مدیریت نکند؛ بلکه از داده‌ها و تعاملات دیجیتال برای شناخت مهمان، ارتباط شخصی‌سازی‌شده، ارائه خدمت و حفظ رابطه با او قبل، حین و بعد از اقامت استفاده کند.

فرض کنید مهمانی قبلاً دو بار در هتل شما اقامت داشته و از طریق اپلیکیشن هتل یا وبسایت رزرو کرده است. سیستم CRM دیجیتال می‌تواند اطلاعاتی مانند این‌ها را در چارچوب مجاز و رضایت‌های لازم ثبت و یکپارچه کند:

- ✓ سابقه اقامت
- ✓ نوع اتاق‌های قبلی

⁷ <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2026.2693338>

⁸ <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/jtr.70235>

- ✓ ترجیحات اعلام شده
- ✓ درخواست‌های قبلی
- ✓ تعاملات با هتل
- ✓ بازخوردها و شکایت‌ها
- ✓ کانال ارتباطی ترجیحی
- ✓ سابقه رزرو

ا قبل از اقامت بعدی، هتل می‌تواند متناسب با همین اطلاعات با او ارتباط برقرار کند؛ مثلاً: آقای حسینی، در اقامت قبلی اتاق طبقه بالاتر را انتخاب کرده بودید. در صورت تمایل، هنگام رزرو بعدی می‌توانیم همان نوع اتاق را برای شما در نظر بگیریم.

نقش کارکنان در آفرینش تجربه به‌یادماندنی

A. از ارائه خدمت به خلق تجربه

پژوهشی منتشرشده در سال ۲۰۲۶ در International Journal of Contemporary Hospitality Management نشان می‌دهد که نقش کارکنان هتل در شکل‌گیری تجربه‌های به‌یادماندنی فراتر از ارائه صرف خدمت است. این مطالعه با تحلیل ۳۰۷۸۳ نظر مهمانان درباره ۱۰۰ هتل، پنج ویژگی کلیدی کارکنان را در شکل‌دهی به تجربه‌های به‌یادماندنی شناسایی کرد: هم‌آوایی عاطفی، تسلط حرفه‌ای، حل مسئله پیش‌دستانه، ارتباط شخصی‌سازی‌شده و انعطاف‌پذیری. یافته‌ها همچنین بر اهمیت اصالت و درگیری شخصی کارکنان در تعامل با مهمان تأکید دارند. از این منظر، کارکنان هتل صرفاً ارائه‌دهندگان خدمت نیستند؛ بلکه در فرایند خلق تجربه مهمان و تبدیل یک خدمت کارکردی به تجربه‌ای معنادار و به‌یادماندنی نقش دارند.^۹

B. تعامل کارمند-مهمان و شکل‌گیری نگرش برند

مطالعه‌ای منتشرشده در شماره سال ۲۰۲۵ مجله Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics نشان می‌دهد که کیفیت تعامل میان کارکنان پذیرش و مهمانانی که برای نخستین بار وارد هتل می‌شوند، می‌تواند رضایت از برند و نگرش آنان نسبت به برند را تحت تأثیر قرار دهد. یافته‌ها نشان دادند که تعامل خدماتی قوی‌تر با رضایت بیشتر از برند و نگرش مثبت‌تر نسبت به برند همراه است و رضایت از برند در این رابطه نقش میانجی ایفا می‌کند. همچنین، «مهمان‌نوازی در هنگام خوشامدگویی» می‌تواند در شرایط تعامل خدماتی ضعیف، بخشی از این شکاف را جبران کند. این یافته‌ها اهمیت نخستین نقطه تماس با مهمان را به‌عنوان یکی از لحظات تعیین‌کننده در شکل‌گیری ادراک او از برند هتل برجسته می‌کنند.^{۱۰}

C. ارتباط میان فرهنگی و آمادگی برای تعامل

⁹ <https://www.emerald.com/ijchm/article-abstract/38/9/2816/1391345/From-service-delivery-to-crafting-memorable?redirectedFrom=PDF>

¹⁰ Meng, T., & Lai, I. K. W. (2025). How employee-guest interactions and welcome hospitality create brand attitudes for first-time hotel customers. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 37(1), 115–131. DOI: 10.1108/APJML-03-2024-0376

پژوهشی در سال ۲۰۲۶ درباره سازگاری ارتباطات میان فرهنگی میان کارکنان Front Office و مهمانان بین‌المللی نشان می‌دهد که «آمادگی برای برقراری ارتباط» (Willingness to Communicate یا WTC) کارکنان تحت تأثیر عواملی همچون اعتماد به نفس، انگیزش، اضطراب ارتباطی و شرایط تعامل قرار دارد. کارکنان برای غلبه بر تفاوت‌های زبانی و فرهنگی، از مهارت زبان انگلیسی، ارتباطات غیرکلامی و ابتکار در تعامل استفاده می‌کنند. یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد که WTC یک ویژگی ثابت نیست و می‌تواند در موقعیت‌های مختلف تغییر کند و بر اثربخشی ارتباط، کیفیت خدمت و رضایت مهمانان بین‌المللی اثرگذار باشد. از این منظر، آموزش مهارت‌های ارتباط میان فرهنگی و تقویت اعتماد به نفس ارتباطی کارکنان می‌تواند بخشی مهم از توسعه حرفه‌ای نیروی انسانی در هتلداری بین‌المللی باشد.^{۱۱}

تجربه‌های چندحسی و طراحی تجربه

الف) چارچوب S-O-R و تجربه‌های چندحسی

یک مرور نظام‌مند منتشر شده در سال ۲۰۲۶ در مجله Current Issues in Tourism، چارچوبی یکپارچه برای تبیین تجربه‌های چندحسی در گردشگری و مهمان‌نوازی بر پایه مدل محرک-ارگانیسم-پاسخ (S-O-R) ارائه کرده است. این چارچوب توضیح می‌دهد که محرک‌های حسی و محیطی، از جمله نشانه‌های دیداری، شنیداری، بویایی و لمسی، می‌توانند بر حالت‌های درونی مهمان، شامل واکنش‌های عاطفی و ادراکی، اثر بگذارند و این حالات درونی نیز به شکل‌گیری پاسخ‌های رفتاری و نگرشی مانند رضایت، قصد بازدید مجدد، وفاداری و توصیه به دیگران منجر شوند. از این منظر، طراحی تجربه مهمان صرفاً به کیفیت یک خدمت منفرد محدود نیست، بلکه مستلزم هماهنگ‌سازی مجموعه‌ای از محرک‌های حسی و مدیریت واکنش‌های روان‌شناختی ناشی از آنهاست.^{۱۲}

ب) هوشیاری اجتماعی-شناختی و تجربه مهمان

پژوهشی منتشر شده در سال ۲۰۲۶ در Journal of Travel & Tourism Marketing نشان می‌دهد که هوشیاری اجتماعی-شناختی (Socio-cognitive Mindfulness) می‌تواند تجربه مهمان و پیامدهای رفتاری او را بهبود دهد. یافته‌های سه مطالعه، شامل دو تحلیل میدانی از مرورهای هتل و یک آزمایش آنلاین، نشان داد که فعال‌سازی این نوع هوشیاری با بهبود تجربه مهمان، افزایش امتیاز هتل و افزایش قصد بازدید مجدد همراه است. همچنین، بهزیستی و ارزیابی تجربه اقامت نقش میانجی در انتقال این اثر دارند. این یافته اهمیت ایجاد شرایطی را برجسته می‌کند که مهمان را به حضور بیشتر در لحظه، توجه به تجربه و درگیری

¹¹ Raspati, R. A., Haes, P. E., Latupeirissa, J. J. P., & Dewi, N. L. Y. (۲۰۲۶). Proses Adaptasi Komunikasi Lintas Budaya Antara Pegawai Hotel Masainn dan Tamu Internasional. Journal Riset Rumpun Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora, ۵(۳), ۶۹-۸۱. DOI: ۱۰.۵۵۶۰۶/jurish.v۵i۳.۷۸۶۴.

¹² Kumari, K., & Parsad, C. (2026). Multisensory experiences in hospitality and tourism: A systematic review and integrative framework based on the S-O-R model. Current Issues in Tourism. DOI: 10.1080/13683500.2026.2677600

عمیق‌تر با محیط و تعاملات اقامت ترغیب کند. از منظر مدیریت هتلداری، این نتیجه همچنین می‌تواند اهمیت نحوه طراحی پیام‌های خوشامدگویی، محیط و نشانه‌های رفتاری کارکنان در شکل‌دهی به تجربه مهمان را نشان دهد.^{۱۳}

مدل یکپارچه: معماری تجربه مهمان در عصر دیجیتال

بر اساس تحلیل‌های فوق، می‌توان یک چارچوب یکپارچه برای طراحی تجربه مهمان در هتل‌های معاصر ارائه کرد که چهار لایه تعاملی را در بر می‌گیرد:

لایه اول: زیرساخت هوشمند نامرئی

این لایه شامل فناوری‌هایی است که در پس‌زمینه عمل می‌کنند تا اصطکاک را حذف کنند، بدون آنکه تجربه مهمان را مکانیکی سازند: سیستم‌های رزرو و ورود دیجیتال، مدیریت هوشمند انرژی، و اتصال اینترنت پرسرعت و پایدار.

لایه دوم: طراحی حسی و روایی

این لایه بر ابعاد ادراکی و عاطفی تجربه متمرکز است: طراحی داستان‌محور که هویت مکان را روایت می‌کند، نشانه‌های حسی (رایحه، صدا، بافت) که حافظه مکان را تقویت می‌کنند، و عناصر بازی‌وارسازی برای تعامل با فرهنگ محلی.

لایه سوم: تعامل انسانی هدفمند

این لایه، قلب تجربه هتلداری است: کارکنان آموزش‌دیده که هم استانداردهای حرفه‌ای را رعایت می‌کنند و هم اصالت انسانی را حفظ می‌نمایند، و سیستم‌های بازخورد پیوسته که صدای مهمان را به بهبود تجربه متصل می‌کنند.

لایه چهارم: هم‌آفرینی و نویسندگی مهمان

این لایه، تمایز بنیادین هتل‌های پیشرو را نمایان می‌سازد: حفظ نویسندگی تجربی مهمان از طریق چارچوب‌بندی هوش مصنوعی به‌عنوان هم‌آفرین، ارائه رابط‌های قابل ویرایش، و حساسیت به داستان‌های هویتی مهمان.

وضعیت تجربه مهمان در صنعت هتلداری ایران: فرصت‌ها و چالش‌ها

الف) کشوری با پتانسیل عظیم و زیرساخت در حال توسعه

صنعت هتلداری ایران در نقطه‌ای حساس از تاریخ خود قرار دارد. از یک سو، میراث فرهنگی غنی، مهمان‌نوازی ذاتی و جاذبه‌های گردشگری بی‌شمار، این کشور را به یکی از مقاصد بالقوه جذاب برای مسافران بین‌المللی تبدیل کرده است. از سوی دیگر،

¹³ Clergue, V., & Oruc, Y. (2026). Enhancing guest behavioral attitudes and intentions through experiences: A socio-cognitive mindfulness perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 43(1), 236–254. DOI: 10.1080/10548408.2025.2587288

محدودیت‌های زیرساختی، چالش‌های فناورانه و برخی موانع ساختاری، مسیر تحقق کامل این پتانسیل را دشوار ساخته است. در این بخش، وضعیت تجربه مهمان در هتل‌های ایران بر اساس جدیدترین پژوهش‌های علمی و داده‌های صنعتی بررسی می‌شود.

ب) تصویر کلی رضایت مهمان: نگاهی از دریچه داده‌ها

تحلیل نظرات آنلاین مهمانان هتل‌های ایران نشان‌دهنده تصویری چندلایه است. مطالعه‌ای بر روی هتل‌های تهران با بررسی نظرات کاربران در پلتفرم TripAdvisor نشان داد که امتیازهای میانگین برای امکانات هتل، قیمت اتاق، کیفیت اتاق، موقعیت مکانی و پروتکل‌های بهداشتی عموماً بالاتر از میانگین مورد انتظار قرار دارند. این یافته حاکی از آن است که ادراک کلی از هتل‌های تهران مثبت است.

پژوهش دیگری که بر روی هتل‌های شیراز انجام شد و ۸۹۹۰ نظر مهمانان را در TripAdvisor مورد تحلیل قرار داد، هتل‌ها را به چهار خوشه از نظر رضایت تقسیم کرد: ۵۷ هتل با بالاترین امتیاز در همه ویژگی‌ها، ۱۹ هتل با امتیازات بالا، ۲۳ هتل با امتیاز متوسط و ۶ هتل با کمترین امتیاز. این توزیع نشان می‌دهد که کیفیت تجربه در هتل‌های ایران به شدت ناهمگون است.

در سطح بین‌المللی، مطالعه‌ای بر روی ۸۰۰ نظر از مهمانان هتل عباسی اصفهان (از سال ۲۰۰۵ تا ۲۰۲۳) نشان داد که این هتل به‌طور کلی برای گردشگران اروپایی جذاب‌تر از سایر ملیت‌ها بوده است. مهمانان از غذا و هزینه‌های هتل رضایت کمتری داشتند، اما فضای هتل را به دلیل جذابیت معماری آن تحسین کردند.

ج) تجربه مهمان در هتل‌های بوتیک: الگویی متمایز

هتل‌های بوتیک در ایران، که معمولاً در ساختمان‌های قدیمی یا دارای ارزش تاریخی احداث می‌شوند، رویکردی متمایز به تجربه مهمان ارائه می‌دهند. پژوهش کیفی بر روی هتل‌های بوتیک شیراز چهار مضمون اصلی را در تجربه مهمان شناسایی کرده است: ۱. معماری و طراحی، ۲. ارتباط با مهمان، ۳. خرسند کردن مهمان، و ۴. احساسات و عواطف.

یافته کلیدی این پژوهش آن است که ایجاد تجربه ایدئال برای مهمانان، مستلزم روابط ایدئال بین کارکنان و مهمانان و نیز روابط ایدئال بین کارکنان و مدیران است. از این طریق، مشارکت فعالانه و داوطلبانه کارکنان در فعالیتهای خلق مشترک ارزش (مانند نوآوری) افزایش می‌یابد.

د) شخصی‌سازی خدمات: در تعارض میان سنت و نوآوری

شخصی‌سازی تجربه مهمان به‌عنوان یک اولویت راهبردی در صنعت مهمان‌نوازی جهانی شناخته می‌شود، اما در ایران با چالش‌های متعددی روبه‌روست. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که شخصی‌سازی خدمات در صنعت هتل‌داری ایران در تعارض میان سنت و نوآوری قرار دارد. موانع کلیدی شامل کمبود فناوری‌های مدیریتی، ضعف زیرساخت‌های داده‌محور، مقاومت کارکنان و نبود مطالبه‌گری مشتریان است.

با این حال، فناوری‌های نوین می‌توانند به عنوان کاتالیزور عمل کنند. مطالعه‌ای درباره نقش فناوری بلاک‌چین در شخصی‌سازی تجربه مهمان در هتل‌های تهران نشان داد که این فناوری می‌تواند اعتماد، امنیت، کارایی خدمات و هم‌راستایی با ترجیحات فردی

را از طریق سه بُعد تقویت کند: تجربه ادراکی-عاطفی مهمان، ویژگی‌های فناورانه، و اجزای ساختاری-فرایندی. با این حال، چالش‌هایی مانند هزینه‌های پیاده‌سازی، کمبود نیروی متخصص و نبود مقررات شفاف وجود دارد.

(ن) موانع هوشمندسازی هتل‌ها: نگاهی به چالش‌های پیش رو

هوشمندسازی هتل‌ها به‌عنوان راهبردی کلیدی برای ارتقای کیفیت خدمات و رقابت‌پذیری در صنعت هتلداری ایران شناخته می‌شود، اما پیاده‌سازی آن با موانع متعددی همراه است. پژوهش‌های اخیر با استفاده از رویکرد نقشه‌نگاری شناختی فازی، ۱۳ مانع کلیدی را شناسایی کرده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهند که «زمان خرابی سیستم» با بیشترین میزان مرکزیت (۴.۵۴)، کلیدی‌ترین مانع بازدارنده در هوشمندسازی هتل‌های ایران است. پس از آن، «تهدیدات امنیت سایبری» (۴.۳۴) و «نگهداری و تعمیرات» (۳.۷۲) به‌عنوان مهم‌ترین موانع عملیاتی شناسایی شدند.

تحلیل سناریو نشان می‌دهد که تمرکز صرف بر کارایی فنی، بدون توجه هم‌زمان به امنیت سایبری و برنامه‌های نگهداری و تعمیرات، به ناپایداری سیستم منجر می‌شود. در مقابل، تقویت این دو مؤلفه نقش مهمی در کاهش اثرات منفی و افزایش تاب‌آوری زیرساخت هوشمند هتل‌ها دارد.

(و) کیفیت خدمات: شکاف میان انتظار و ادراک

مطالعات مبتنی بر مدل SERVQUAL در هتل‌های ایران نشان‌دهنده شکاف‌هایی میان انتظارات مهمانان و ادراک آنان از خدمات ارائه‌شده است. در پژوهشی بر روی هتل‌های ۴ و ۵ ستاره اصفهان، شاخص «اعتماد» بالاترین میانگین را در بین پنج بعد مدل SERVQUAL داشت، در حالی که شاخص «پاسخگویی» پایین‌ترین سطح رضایت را به خود اختصاص داد.

چالش‌های استانداردسازی خدمات در هتل‌های چهار و پنج ستاره تهران نیز مورد بررسی قرار گرفته است. یافته‌ها نشان می‌دهند که ضعف ساختاری و سازمانی، نیروی انسانی ناکارآمد و فاقد آموزش‌های تخصصی، و برداشت‌های نادرست از استانداردها از موانع اصلی اجرای مؤثر استانداردهای خدماتی هستند.

(ه) سرمایه انسانی و آموزش: کلید تحول

یکی از یافته‌های مشترک پژوهش‌های متعدد، نقش حیاتی سرمایه انسانی در ارتقای تجربه مهمان است. کارگاه‌های آموزشی متعددی در سال‌های اخیر برگزار شده‌اند که بر نحوه خوش‌آمدگویی، شناخت قبلی میهمان، شناخت روحیات و فرهنگ میهمان، و تکنیک‌های هتلداری مدرن با رویکرد وفاداری میهمان تمرکز داشته‌اند.

با این حال، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که آموزش کارکنان و وجود سیستم بازخورد مهمان هنوز به‌طور کامل در هتل‌های ایران نهادینه نشده‌اند. این شکاف، فرصت مهمی برای سرمایه‌گذاری راهبردی در حوزه توسعه منابع انسانی فراهم می‌کند.

(ی) برنامه‌های وفاداری: گام‌های نخستین

در حوزه برنامه‌های وفاداری، ایران در مراحل ابتدایی قرار دارد. رونمایی از باشگاه مشتریان گروه هتل‌های لاله در سال ۲۰۲۵ نشان‌دهنده حرکت به سمت مدل‌های نوین وفادارسازی است. این سامانه شامل رتبه‌بندی اعضا بر اساس میزان وفاداری و تسهیل مسیر رزرو و دسترسی به خدمات هتل است. همچنین، پژوهش‌ها پیشنهاد می‌کنند که هتل‌ها انواع مختلفی از برنامه‌های وفاداری شامل برنامه‌های پاداش، کارت‌های وفاداری و برنامه‌های ویژه را به کار گیرند.

ایران در مسیر گذار

وضعیت تجربه مهمان در صنعت هتلداری ایران را می‌توان در یک جمله خلاصه کرد: پتانسیل بالا، زیرساخت در حال توسعه، و مسیر روشن پیش رو. داده‌ها نشان می‌دهند که ادراک کلی مهمانان از هتل‌های ایران مثبت است، اما ناهمگونی کیفیت، شکاف‌های خدماتی و موانع فناورانه، فاصله‌ای میان وضعیت موجود و آرمان‌های جهانی ایجاد کرده است.

سه محور کلیدی برای آینده این صنعت قابل شناسایی است:

نخست، سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی: آموزش تخصصی کارکنان در مهارت‌های ارتباطی، هوش هیجانی و ارتباط میان فرهنگی، پیش‌نیاز ارتقای تجربه مهمان است.

دوم، توسعه زیرساخت‌های فناورانه با رویکرد بومی: فناوری‌هایی مانند بلاک‌چین و هوش مصنوعی پتانسیل بالایی برای شخصی‌سازی تجربه دارند، اما پیاده‌سازی آن‌ها نیازمند توجه به محدودیت‌های زیرساختی، امنیت سایبری و آموزش نیروی انسانی است.

سوم، حفظ اصالت فرهنگی در عین پذیرش نوآوری: مزیت رقابتی منحصربه‌فرد هتل‌های ایران، میراث فرهنگی و مهمان‌نوازی اصیل آن است. راهبرد موفق، تلفیق این اصالت با استانداردهای جهانی و فناوری‌های نوین است، نه جایگزینی یکی با دیگری.

نتیجه‌گیری نهایی: آینده‌ای که در تعادل نهفته است

صنعت هتلداری در نقطه‌ای حساس از تاریخ خود ایستاده است. از یک سو، فناوری‌های هوشمند و هوش مصنوعی امکان شخصی‌سازی بی‌سابقه و کارایی عملیاتی را فراهم کرده‌اند. از سوی دیگر، مصرف‌کنندگان خدمات اقامتی به‌طور فزاینده‌ای به دنبال تجربه‌هایی هستند که معنادار، اصیل و انسانی باشند.

پاسخ به این دوگانگی، نه در انتخاب یکی از این دو مسیر، که در تلفیق هوشمندانه آنها نهفته است. یافته‌های پژوهش ۲۰۲۶ درباره «تهدید نویسنده‌گی تجربی» نشان می‌دهد که فناوری، اگر به‌درستی طراحی نشود، می‌تواند حس عاملیت و مالکیت مهمان را از بین ببرد و به کاهش تعامل و رضایت منجر شود. در مقابل، وقتی فناوری به‌عنوان هم‌آفرین و توانمندساز طراحی شود، می‌تواند تجربه مهمان را غنی‌تر کند.

آنچه در نهایت، تجربه مهمان را در عصر دیجیتال متمایز می‌کند، نه پیشرفته‌ترین فناوری، که توانایی خلق لحظه‌هایی از ارتباط اصیل انسانی است. همان‌طور که داده‌های Shiji نشان می‌دهند، هتل‌هایی که سریع‌تر پاسخ می‌دهند و معنادارتر تعامل می‌کنند، در رضایت مهمان پیش‌تاز هستند.

پیشنهادهای اجرایی

بر اساس تحلیل‌های ارائه‌شده، پیشنهادات زیر برای فعالان صنعت هتلداری قابل ارائه است:

۱. سرمایه‌گذاری در آموزش هوش هیجانی کارکنان: فراتر از آموزش‌های فنی، پرورش مهارت‌های همدلی، ارتباط میان‌فرهنگی و حضور ذهنی کامل.
۲. طراحی هوش مصنوعی به‌عنوان هم‌آفرین: اطمینان از اینکه سیستم‌های هوشمند، عاملیت و نویسندگی مهمان را حفظ می‌کنند و نه اینکه آنرا محدود می‌سازند.
۳. یکپارچه‌سازی CRM با تجربه مهمان: استفاده از داده‌های CRM نه صرفاً برای بازاریابی، بلکه برای شخصی‌سازی لحظه‌به‌لحظه تجربه.
۴. سرمایه‌گذاری در تجربه‌های چندحسی: طراحی آگاهانه محرک‌های حسی (رایحه، صدا، بافت) به‌عنوان بخشی از هویت برند.
۵. سیستم‌های بازخورد پیوسته: نهادهای سازمانی مکانیسم‌هایی که صدای مهمان را به‌طور مستمر به بهبود تجربه متصل کند.

منابع

- Alsamaani, F., Ebeid, A. Y., Badwy, H. E., & Shams, M. S. (2026). Linking electronic customer relationship management capabilities to customer loyalty: A sequential mediation model with perceived personalization as a moderator. *Cogent Business & Management*, 13(1), 2693338. <https://doi.org/10.1080/23311975.2026.2693338>
- Clergue, V., & Oruc, Y. (2026). Enhancing guest behavioral attitudes and intentions through experiences: A socio-cognitive mindfulness perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 43(1), 236-254. <https://doi.org/10.1080/10548408.2025.2587288>
- Pham Truong, H., Chu, L. T., Nguyen, P. L., Dong, T. D., & Baum, T. (2026). From service delivery to crafting memorable experience: Guests' perspectives on the role of hospitality employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2025-1854>
- Suksutdhi, T. (2026). The model of hotel technology implementation for enhancing the guest experience: A case study in medium-sized hotels in Thailand. *Cogent Business & Management*, 13(1), 2652479. <https://doi.org/10.1080/23311975.2026.2652479>
- Shiji Group. (2026). 2026 Guest Experience Benchmark Report. <https://insights.shijigroup.com/guest-experience-benchmark>
- J.D. Power. (2026). 2026 North America Hotel Guest Satisfaction Index Study. <https://www.jdpower.com/business/press-releases/2026-north-america-hotel-guest-satisfaction-index-nagsi-study>
- Amadeus Hospitality. (2026). Travel Dreams 2026: Building a new era of guest-centric hospitality. <https://connect.amadeus-hospitality.com/>
- Accor. (2026, September 24). Accor reaches a new milestone with ALL Concierge, hospitality's first end-to-end conversational travel companion deployed at scale [Press release]. <https://press.accor.com>
- Experiential Authorship Threat in AI-mediated hospitality journeys and its consequences for meaning, memory, and engagement. (2026). *International Journal of Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2026.103531>
- Smart Hospitality in the Age of AI: Impact of AI-driven personalization on guest satisfaction and loyalty in hotels. (2025). Scilit. <https://www.scilit.com/publications/b56668e6ed851ac7542fdd43adaa43f5>
- Abd Majid, M. R., Belly, T., & Mohd Hanafiah, M. H. (2026). A conceptual integration of customer experience and loyalty in luxury hotels: Insights from the Malaysian context. *Journal of Tourism*, Kokkhangplua, A. (2026). A multi-analytical approach to .*Hospitality & Culinary Arts*, 18(1) understanding customer loyalty in boutique hotels. *Cogent Business & Management*, 13(1), 2722395. <https://doi.org/10.1080/23311975.2026.2722395>
- Antecedents and outcomes of hotels' self-service-technologies, aiding management and marketing applications. (2025). Emerald Publishing. <https://www.sciencedirect.com/org/science/article/abs/pii/S2040070525000147>
- Marriott Bonvoy. (2026). Loyalty Trends Report 2026. <https://news.marriott.com>

Altındağ, Ö., & Balcioğlu, Y. S. (2026). Service quality dimensions in digital guest reviews: Evidence-based insights for African hospitality management. *Research in Hospitality Management*, 16(1). <https://doi.org/10.1080/22243534.2026.2709905>[reference:42]

۱. تحلیل نظرات و تجربه مهمان (TripAdvisor)

• مطالعه هتل عباسی اصفهان: تحلیل احساسات ۸۰۰ نظر از سایت TripAdvisor (۲۰۲۳-۲۰۰۵) که نشان داد مهمانان اروپایی رضایت بیشتری داشتند و از فضا و معماری هتل تحسین کردند، اما از غذا و هزینه‌ها رضایت کمتری داشتند. این منبع مبنای بخش «تصویر کلی رضایت مهمان» است.

https://jiba.tabrizu.ac.ir/article_19046.html

۲. کیفیت خدمات و شکاف‌های آن (SERVQUAL)

• مطالعه هتل‌های اصفهان: ارزیابی کیفیت خدمات در هتل‌های ۴ و ۵ ستاره اصفهان بر اساس مدل SERVQUAL (نمونه ۱۵۰ مشتری) که شکاف میان انتظارات و ادراکات مشتریان را در ابعاد مختلف نشان داد.

https://jibm.ut.ac.ir/article_21719_2101.html

• مطالعه هتل‌های تهران: تحلیل کیفی چالش‌های استانداردسازی خدمات در هتل‌های ۴ و ۵ ستاره تهران که موانعی مانند ضعف ساختاری، نیروی انسانی ناکارآمد و برداشتهای نادرست از استانداردها را شناسایی کرد. این منبع در بخش «کیفیت خدمات: شکاف میان انتظار و ادراک» استفاده شده است.

https://www.jstandardization.ir/article_246956.html

۳. فناوری، هوشمندسازی و چالش‌های آن

• مطالعه موانع هوشمندسازی: پژوهشی با رویکرد نقشه‌نگاری شناختی فازی که ۱۳ مانع کلیدی در هوشمندسازی هتل‌های ایران را شناسایی کرد. «زمان خرابی سیستم»، «تهدیدات امنیت سایبری» و «نگهداری و تعمیرات» به عنوان مهم‌ترین موانع معرفی شدند. این منبع مبنای بخش «موانع هوشمندسازی هتل‌ها» است.

۴. سرمایه انسانی و آموزش

• مطالعه راهبردهای سرمایه مشتری: پژوهشی که بر لزوم جذب استعدادها و توسعه مهارت‌های کارکنان از طریق آموزش‌های مبتنی بر نیازهای مشتری تأکید دارد.

۱. <https://www.journalitor.ir>

ITC

مرکز تربیت مربی فنی و حرفه‌ای