

## چرخه PDCA چگونه در صنعت هتلداری عمل می کند؟

هتلداری مستلزم تلاش های زیادی است و مدیران همواره باید اطمینان حاصل کنند تا همه کارها به درستی انجام شود. ضمن آنکه فرآیندها باعث ارائه بهترین خدمات می شوند، حداکثر سودآوری نیز حاصل خواهد شد. کلید و بهترین راه برای رسیدن به این هدف، دستیابی به یک عملیات سودمند کنترل شده است. مدیران باید بتوانند با کارکنان و میهمانان به طور موفقیت آمیز ارتباط برقرار کنند، کار را به روش موثر انجام دهند و اهداف عملیاتی را در قالب بودجه تدوین شده به کار گیرند.

عموما مردم دارای نیازها و ترجیحات خاص و متنوعی هستند و این شرایط کنترل کیفیت را در صنعت هتلداری بسیار سخت می کند. مشکلات کیفیت در این صنعت به سرعت تأثیرگذار بوده و می تواند تبعات مختلفی در پی داشته باشد PDCA. یا چرخه دمینگ که مخفف کلمات (plan-do-check-act) است، از مدیریت بهره وری و بهبود کیفیت مداوم فرآیندها و خدمات حمایت می کند. PDCA را می توان چرخه طلایی برای بهبود دانست. این یک رویکرد روش مند و ارزشمند برای حل مساله و بهبود مستمر است. این یک برنامه ریزی برای رسیدن و توسعه اهداف و فرآیندها یا اقداماتی در رابطه با نتایج مورد انتظار بر اساس عملکرد گذشته یا پیش بینی آینده کارها می تواند باشد PDCA. در چهار مرحله انجام و دوباره تکرار می شود. این مراحل به ترتیب عبارتند از طراحی، انجام، بررسی و اقدام. از این روش برای کنترل و بهبود مستمر محصولات و فرآیندها استفاده می شود.

**Plan:** به معنی طرح مشکل و همچنین تشخیص یک فرصت و به رسمیت شناختن آن برای تغییر است. شناسایی دقیق مشکلات موجود در هتل در این مرحله قرار دارد.

**Do:** به معنی انجام دادن کار در یک مقیاس کوچک است؛ ایجاد راه حل های ممکن، انتخاب بهترین راه حل و پیاده سازی آزمایشی (تولید ایده ها و راه حل های مناسب).

**Check:** به اندازه گیری راه حل های آزمایشی و تجزیه و تحلیل نتایج و شناسایی و بررسی آنها و سپس جمع آوری آموخته ها اطلاق می شود.

**Act:** به معنی عمل کردن است؛ یعنی در نظر گرفتن و اقدام به عمل بر پایه آنچه آموخته و مطالعه شده است.

این چهار مرحله یک حلقه را تشکیل داده و چرخه را ادامه می دهند، به طوری که هدف بهبود مستمر تعریف می شود.

## کاربرد در هتلداری

کاربرد این چرخه در صنعت هتلداری به عنوان یک مدل برای بهبود مستمر، شروع یک پروژه بهبود جدید، طرح ریزی یک فرآیند، محصول یا خدمات، جمع آوری داده ها و تجزیه و تحلیل به منظور بررسی و اولویت بندی مشکلات و تعیین علل ریشه ای و رفع مشکلات است. پاسخ به برخی از این سوالات می تواند به بهبود انجام کار کمک کند: چه کاری می خواهد انجام شود؟ چرا باید این کار انجام شود؟ چه اطلاعاتی لازم است؟ چه کسی مسوول هر کاری است؟ چه کسانی باید درگیر شوند؟ کجا می توان اطلاعات و داده های مربوطه را پیدا کرد؟ و... سپس لازم است برنامه را اجرا کرد و اثربخشی و کارایی آن فعالیت ها را در نظر گرفت. فعالیت هایی که نتیجه خوبی را نشان می دهند، باید استاندارد شده و در عمل به کار گرفته شوند و فعالیت هایی که مشکلات را کاهش نمی دهند باید متوقف شوند.

به طور نمونه می شود فرض کرد که نمره رضایت مهمانان هتل در یک پایگاه رتبه بندی بسیار پایین آمده و مهمانان هتل به طور مثال درباره معطلی بیش از حد در موقع تسویه و خروج از هتل در حال شکایت هستند. هتل تصمیم می گیرد برای رفع این مشکل، آن را در قالب یک پروژه در مدت کوتاه به اجرا درآورده و رهبری کند. مثلاً هتل در طرح جدید تصمیم می گیرد در یک هتل کوچک با استفاده از دستورالعمل های ویژه مدت زمان خروج مهمانان را بسیار کاهش دهد. بعد نتیجه را بررسی می کند و متوجه می شود بازخوردها در مقیاس کوچک مثبت است. در نتیجه تصمیم می گیرد در سطح گسترده ای در تمامی هتل ها از آن استفاده کند. بنابراین آنچه انجام شده این است که چنین طرحی در چرخه PDCA به نتیجه رسیده، اجرا شده و بهبود را دربرداشته و کمک کرده است تا نگرش مهمانان به این هتل بهتر شود.

از این رو این چرخه می تواند مستمر ادامه یابد. در کلیه صنایع چرخه PDCA می تواند به بهبود امور کمک شایانی کند. در صنعت هتلداری در مقایسه با صنایع تولیدی فرآیندهای تولید، مونتاژ و بسته بندی با فرآیندهای اصلی هتل از جمله تامین اتاق، تولید غذا و نوشیدنی، روند پذیرش مهمانان جایگزین خواهد شد. در صنعت هتلداری دستیابی به سطوح بالایی از رضایت مشتری برای درآمد آینده ضروری است. مدیران بازاریابی هتل ها باید در هر یک از مراحل PDCA بهبود فرآیندهای هتل را به منظور ایجاد ارزش برای مهمانان انجام دهند؛

مرحله برنامه ریزی: ایجاد فرهنگ مهمان محور و انتخاب دقیق فرآیندها و کنترل بهینه آنها همزمان با آموزش منظم کارکنان

انجام: مراقبت از مهمانان، ایجاد روابط قوی با آنها، ایجاد بسته های خدماتی برای پاسخ بهتر به درخواست های مهمانان

بررسی: حل مشکلات مشتریان، پاسخ به موقع به درخواست ها، انجام نظرسنجی های منظم از رضایت مهمانان و تجزیه و تحلیل نتایج، شناسایی سطوح رضایت مندی مهمانان

اقدام: اندازه گیری و اعطای پاداش مهمان محور، تغییر در رفتار فروش و خدمات به منظور تقویت استانداردهای فراتر از انتظارات مهمانان، اجرای برنامه های آموزشی، گسترش فناوری خدمات مهمانان و اصلاح فرآیندها و ...

منبع: مسعود غلامی - دانشجوی دکترای تخصصی بازاریابی هتلداری - خبرگزاری دنیای اقتصاد