

# 旅行社管理

旅行社组织管理

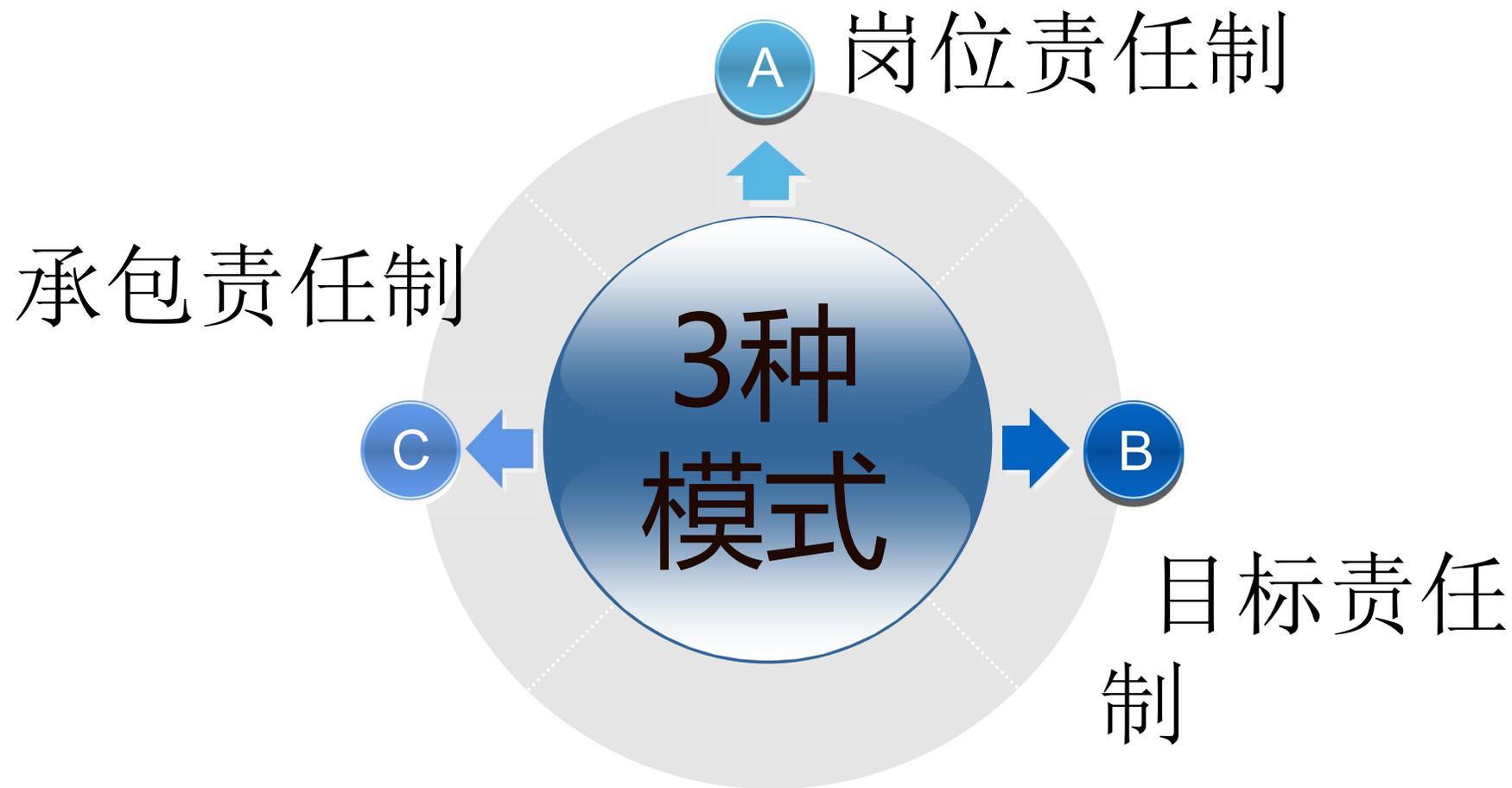
主讲：曾艳



# 旅行社组织管理

1. 旅行社组织管理模式
2. 旅行社职能划分
3. 旅行社部门及职责

## 1.旅行社的组织管理模式



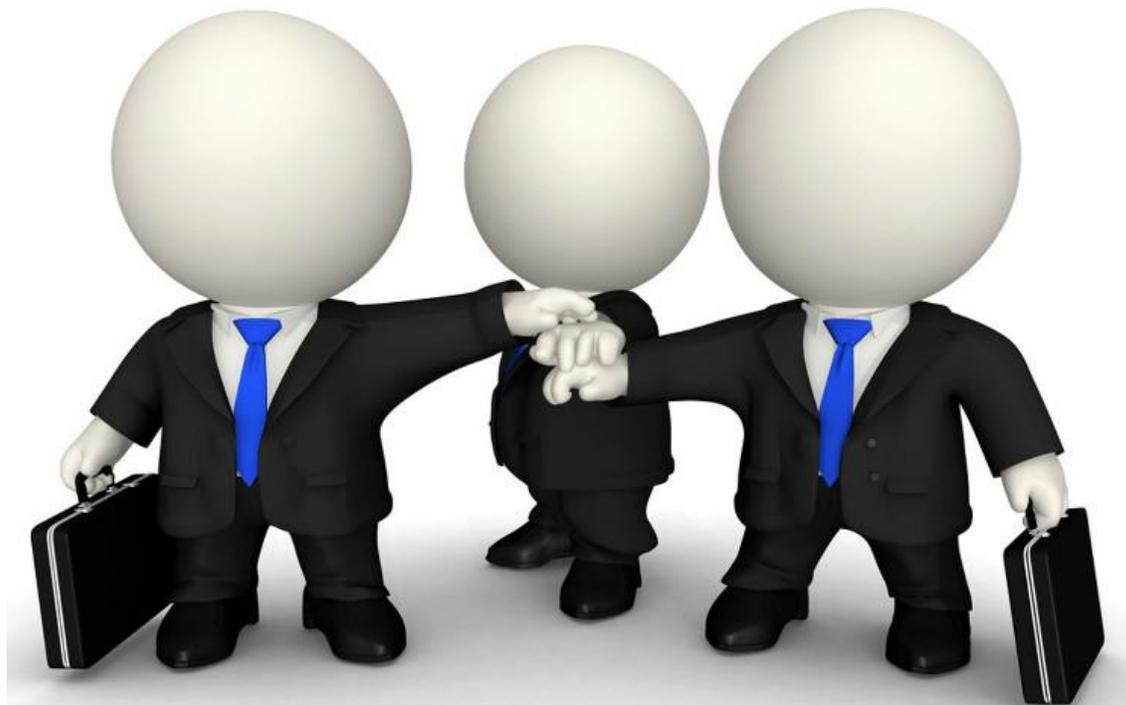
# 1.旅行社的组织管理

组织的部门化是将为实现组织目标而要求完成的各项工作任务进行划分，并分配给组织各成员承担的过程。

## 1.1 中国旅社行业较为流行的组织管理模式主要包括：

### 1.1.1 岗位责任制

这是针对中国旅行社传统的经验管理与低效率**“大锅饭”**提出的一种**组织管理模式**。该模式的基本内容可以概括为旅行社将上级主管部门下达的任务进行分解，通过定岗、定责、定人，最终把责任通过岗位落实到具体的个人，并将任务的完成情况与员工的工资奖金相联系。



# 1.旅行社的组织管理模式

## 1.1.1 岗位责任制

**岗位责任制的最大优点**，是可以根据科学的方法确定各个部门和每个员工的工作数量与质量，这种要求并不是由少数人凭借个人的经验，而是借助多数人，并且主要依据科学方法获得。

此外，**岗位责任制自身也存在明显的弊端**：

①

管理只是管理者的管理，人为地增加了少数管理者与多数被管理者之间的隔阂，一方面造成管理者陷入孤立和矛盾的漩涡，经营决策缓慢，企业创新意识不强，另一方面使得被管理者积极性不高，组织适应能力较差。

②

岗位责任制的中心是岗位责任，很少改变原有的分配制度，致使有限的奖惩难以充分调动多数员工的积极性。

# 1.旅行社的组织管理模式

## 1.1.2目标责任制

**目标责任制与岗位责任制相比具有明显的进步**，这主要表现在部门的划分不再以事务集中进行，而改为以市场集中为主，部门成为利润中心而不再是单纯的责任中心，利润指标被分解落实到各个部门，而且与分配之间的联系更为密切。**但是，目标责任制也造成许多新的问题：**

①

收入分配不平等造成部门间关系紧张，特别是公共服务的职能部门职工的工作难以用利润来衡量，其积极性受到影响。

②

部门间外部经营条件的差异掩盖了部门间分配的不平等。

③

对部门放权与控制成为企业突出的矛盾。

# 1.旅行社的组织管理模式

## 1.1.3承包责任制

**承包责任制**是在目标责任制的基础上发展起来的。在承包责任制条件下，旅行社将业务经营特许权和牌子全部或部分租赁给一个或多个人员，依据一定的承包合同转嫁经营风险，分享经营利润，坐收承包租金。

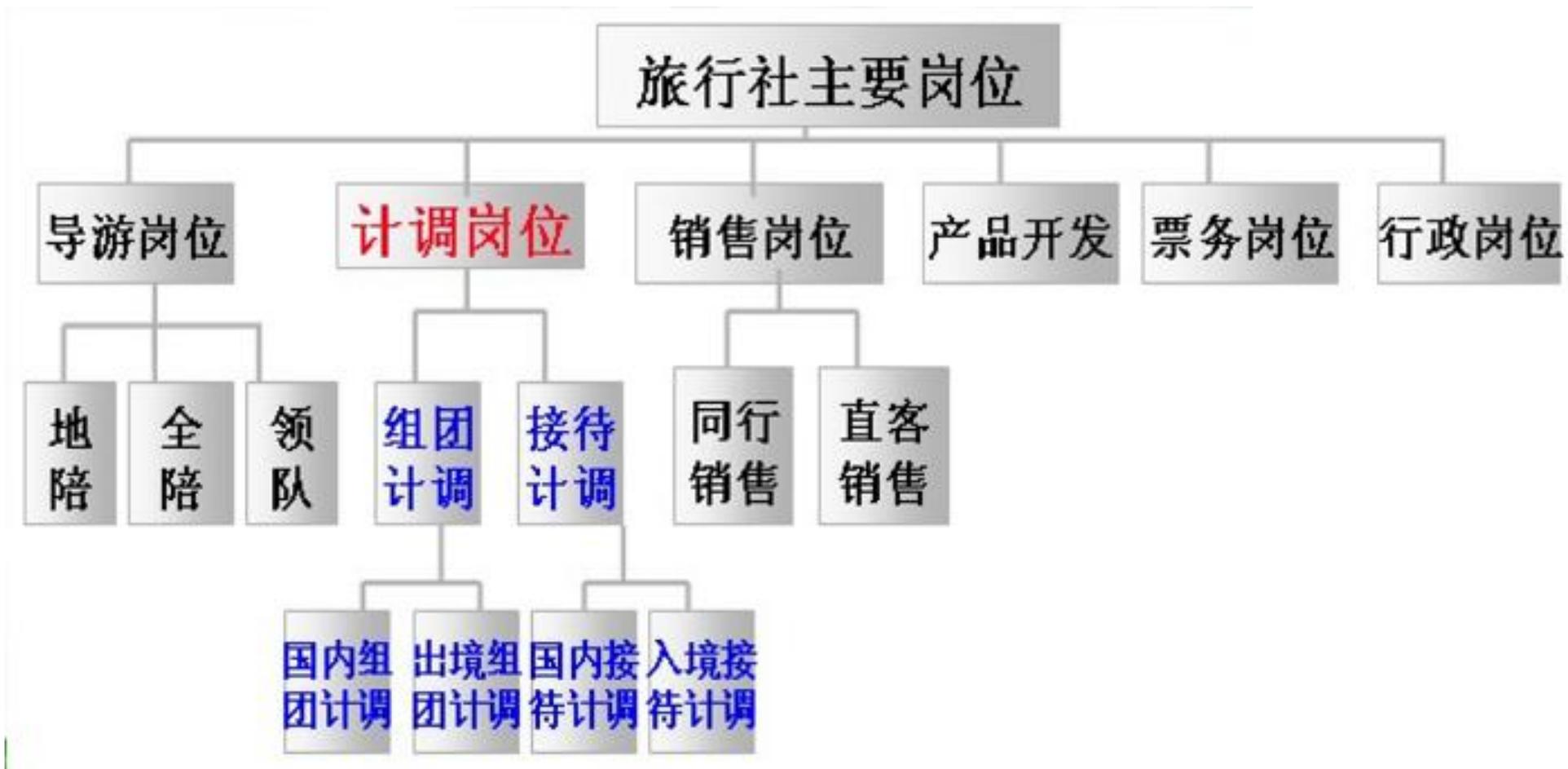
**承包者拥有**极大的经营管理权，包括独立的财务管理权；同一旅行社中的不同承包者之间存在相互竞争关系；承包期限一般较短。

承包责任制因此遭到许多业内人士的指责和非议，**国家旅游局也已明令禁止。**



## 2 旅行社职能部门划分

### 2.1 旅行社的主要岗位



## 2 旅行社职能部门划分

### 2.2 按岗位划分主要部门

旅行社主要部门分类

**管理部门**

指在旅行社中从事经营计划、核算、指导、监督和协调各方面工作的部门。主要有人力资源部、行政部、财务部等。

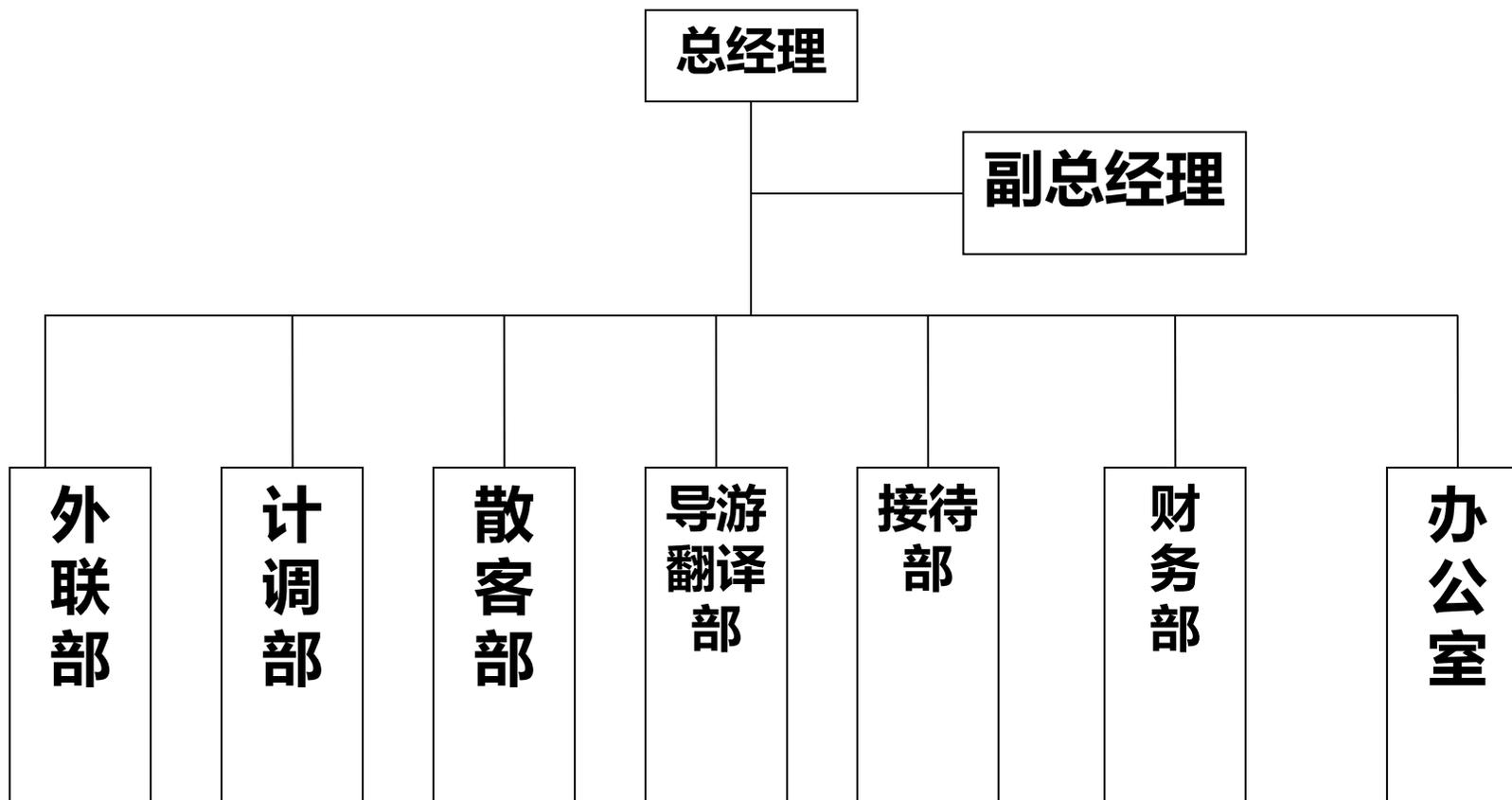
**业务经营部门**

指在旅行社中直接参与业务运营的部门，包括投资发展部、外联部、计调部、接待部、策划部、采购中心等。

**业务支持部门**

指在旅行社中间接为经营业务工作服务的部门，不直接参与指导和监督，包括客户服务部等。

### 3 旅行社部门及职责



案例：XX中国青年旅行社组织结构图

## xx中国青年旅行社部门职责

- 1、**总经理**。对公司的经营管理工作实行统一领导，全面负责。有决策权、最终决定权和行政指挥权，有对人员的调动、任免、聘用、奖罚权和对资金、物资的调度处置权，有对公司运行情况的监督协调权。
- 2、**副总经理**。副总经理是总经理的工作助手，在总经理的授权下，协助总经理主持、处理公司的日常工作。具体负责市场研究、经营管理、成本预算、效益核算，参与公司发展规划和工作计划的制定，协调各部门和有关方面的工作。
- 3、**外联部**。外联部是公司对外联络、搜集信息的部门，担负着建立对外协作网络的重任。与宾馆、交通、餐饮、商店、娱乐、兄弟旅行社、旅游景点及保险部门保持良好的合作关系。
- 4、**接待部**。负责公司业务受理、团体旅客接待、具体执行线路、实施旅游计划、听取旅客意见并处理突发事件，系统培训与接待工作有关的员工，考察和监督公司的接待工作，会同导游翻译部等部门，全面树立保持公司良好的企业形象。

### 3 旅行社部门及职责

5、**导游翻译部。**负责导游、翻译业务和对导游翻译人员的管理，并规范导游翻译服务。

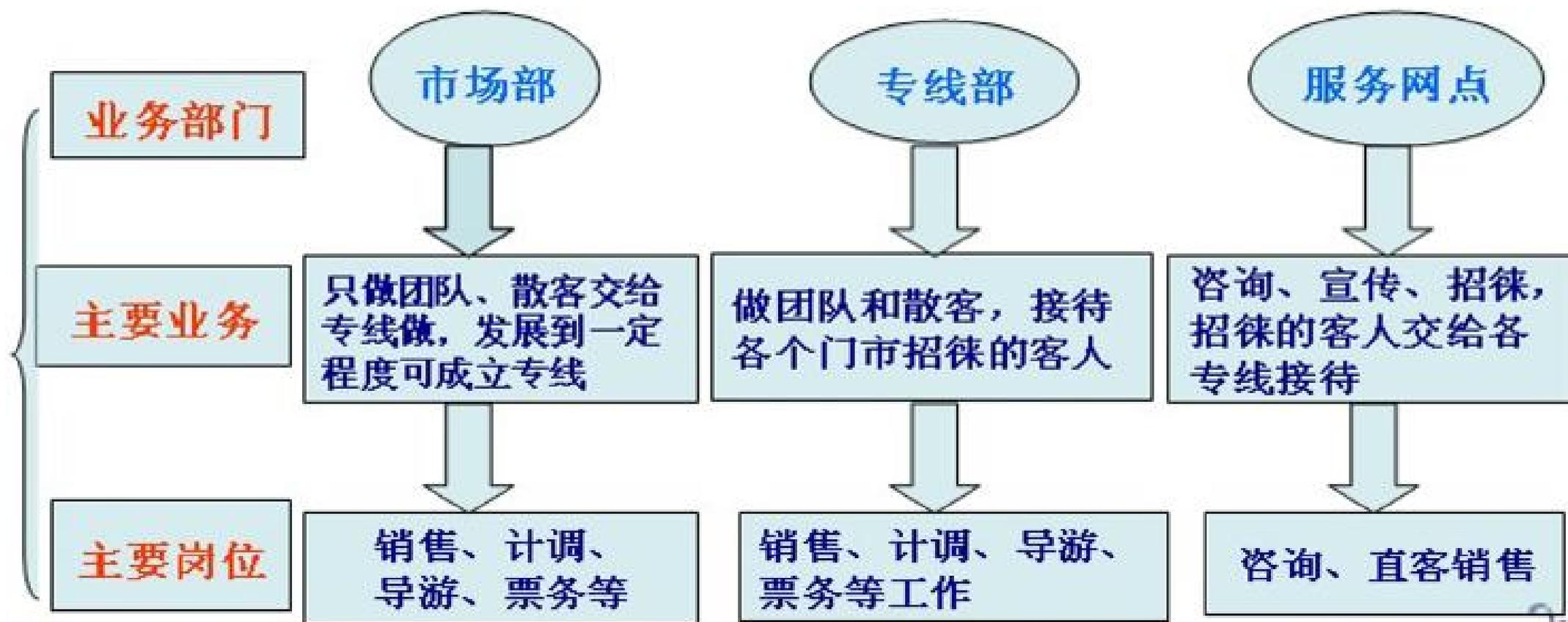
6、**计调部。**计调部是公司负责计划调控的核心部门，制定旅行计划，提供旅游产品，并对旅游产品实行统一定价、统一调控、统一经营、统一研究。

7、**散客部。**散客部是公司对外的又一个重要形象部门和窗口，负责散客接待、组织、线路推荐、旅行安排等工作，制定和实施散客旅行计划。

8、**财务部。**财务部负责公司财务的全面工作，健全会计制度，管理公司器材设备和资产，执行国家经济法规，编制公司资金计划和年度预决算，进行经济分析，受总经理领导并向总经理负责

9、**办公室。**办公室负责公司日常行政、人事、档案、法律、后勤、秘书业务和福利、劳动保险等工作，协调和监督各部门职能的履行，开展公司工作总结，与政府主管机构和有关部门建立和保持良好的工作关系，接受有关部门的检查监督

## 3.2 旅游专业的实习岗位



本节结束，谢谢观看