

2. Οργάνωση



Η οργάνωση της τουριστικής επιχείρησης όπως και κάθε επιχείρησης ασφαλώς βασίζεται στον συνδυασμό των παραγωγικών συντελεστών με τον κατάλληλο τρόπο που θα οδηγήσει στην εκπλήρωση των στόχων που τέθηκαν.

Αρχικά η οργανωτική λειτουργία περιλαμβάνει τα εξής στοιχεία:

- ✓ Ο καθορισμός των καθηκόντων (κρατήσεις, κίνηση, λογιστικά κ.λ.π.)
- ✓ Ο αριθμός των ατόμων που θα αναλάβουν τα συγκεκριμένα καθήκοντα (5 άτομα κρατήσεις εξωτερικού, 1 υπάλληλος έκδοση εισιτηρίων, ένας υπάλληλος στις πληροφορίες / υποδοχή κλπ)
- ✓ Η εμπειρία και τα προσόντα των ατόμων (π.χ. για το λογιστήριο απόφοιτος οικονομικής σχολής με 5ετή προϋπηρεσία)
- ✓ Ένα πλαίσιο δομής ώστε να εξασφαλιστεί η αποτελεσματική ομαδική εργασία (καθορισμός διοικητικών και μη σχέσεων – ιεραρχία, ροή πληροφορίας και οδηγίες)

Ανάλογα με το μέγεθός τους τα τουριστικά γραφεία διακρίνονται σε μικρές επιχειρήσεις (ένα διευθυντή που μπορεί να είναι και ο ιδιοκτήτης και ένα ή δύο υπαλλήλους) , σε μεσαίου μεγέθους (συνήθως ο ιδιοκτήτης, ένας διευθυντής και περισσότερους από τρεις υπαλλήλους) και τέλος σε μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεις όπου πλέον ο αριθμός των εργαζομένων εξαρτάται από τον καταμερισμό της εργασίας στα διάφορα τμήματα.

Το οργανόγραμμα

Θα μπορούσαμε να το ονομάσουμε και ως «καταστατικό χάρτη» της επιχείρησης αφού μας δίνει όλες τις πληροφορίες αφενός μεν πως μπορούμε να κινηθούμε μέσα στο τουριστικό γραφείο σε επίπεδο διοικητικό (σχέσεις δηλ. ιεραρχίας όπως προϊστάμενοι και υφιστάμενοι) αφετέρου δε παρουσιάζει την εικόνα των «περιοχών» - τμημάτων π.χ. κρατήσεις, λογιστήριο κλπ.

Ακολουθεί η οργανωτική δομή ανάμεσα σε δύο μεγάλες κατηγορίες τουριστικών γραφείων, του εισερχόμενου δηλ. καθώς και του εξερχόμενου τουρισμού

Οργανόγραμμα γραφείου εισερχόμενου τουρισμού (incoming)

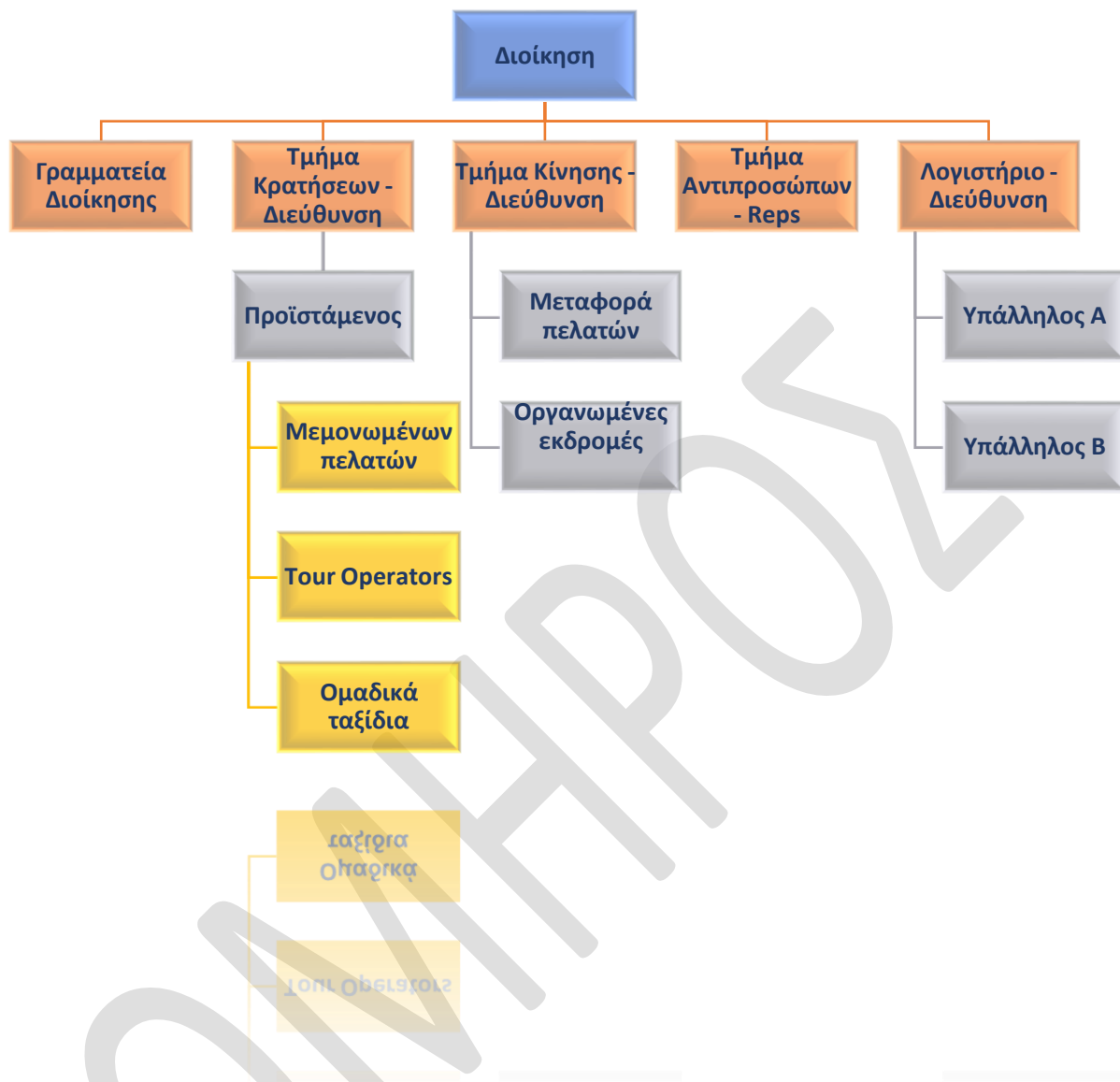
Συνήθως αφορούν υποκαταστήματα των Tour Operators και τους αντιπροσωπεύουν στην χώρα του προορισμού μέσω των αντιπροσώπων τους (representatives ή reps) χωρίς να έχουν την δυνατότητα παροχής άλλων υπηρεσιών. Η εξειδίκευση των γραφείων αυτών είναι ο εισερχόμενος τουρισμός και είναι βασική προϋπόθεση η πολύ καλή γνώση της τοπική αγοράς. Οι εργασίες των γραφείων αυτών διαχωρίζονται σε εσωτερικές (π.χ. κρατήσεις ξενοδοχείων) και εξωτερικές (π.χ. transfer)

Το οργανόγραμμα περιλαμβάνει συνήθως τα εξής τμήματα:

- Διεύθυνση
- Τμήμα κρατήσεων
- Τμήμα κίνησης (εκδρομές , ξεναγοί, μεταφορές-transfer)
- Τμήμα αντιπροσώπων (representatives) των συνεργατών Tour Operators
- Λογιστήριο
- Υποδοχή

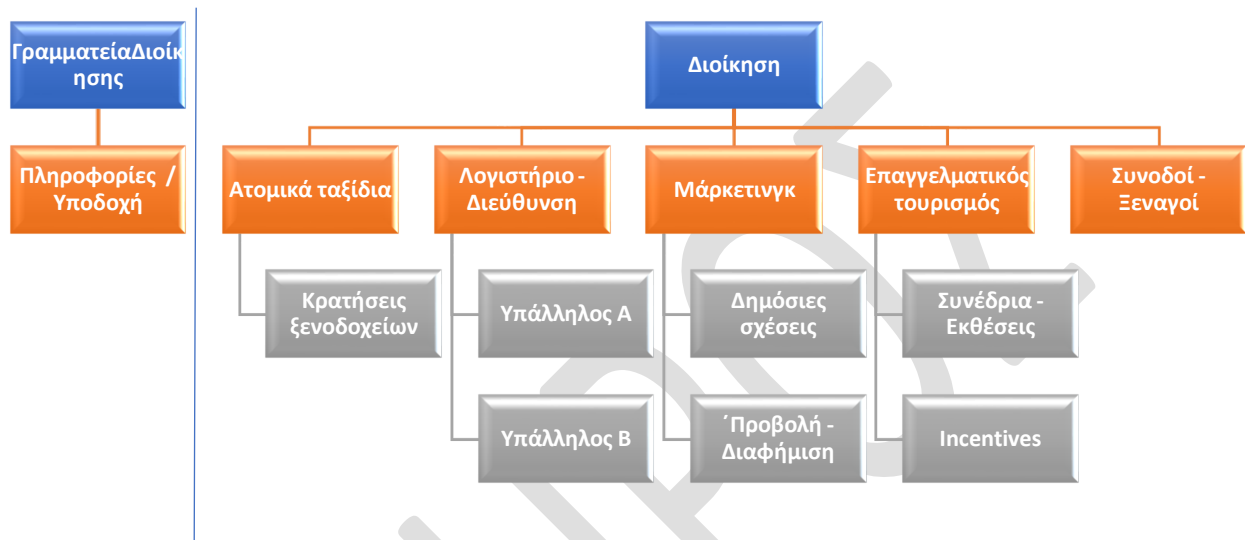
Ανάλογα με τον κύκλο των εργασιών στα τμήματα μπορεί να προστεθούν και άλλα όπως τμήμα έκδοσης εισιτηρίων , τμήμα κρουαζιερών κλπ.

Σχήμα 1, Οργανόγραμμα γραφείου εισερχόμενου τουρισμού



Το οργανόγραμμα γραφείου εξερχόμενου τουρισμού (outgoing)

Πρόκειται για γραφεία ταξιδίων τα οποία είναι υπεύθυνα για την διοργάνωση και εκτέλεση προγραμμάτων διακοπών για μεμονωμένους τουρίστες ή και ομάδες (group). Το οργανόγραμμα ενός τέτοιου γραφείου ανάλογα και με τον κύκλο εργασιών μπορεί να αποτελείται από τα εξής τμήματα



Σχήμα 2 Οργανόγραμμα γραφείου εξερχόμενου τουρισμού

Βασικές αρχές της οργάνωσης

- Αντικειμενικός σκοπός. Κάθε συγκεκριμένη εργασία ή κάθε θέση εργασίας θα πρέπει να αιτιολογείται με κάποιο συγκεκριμένο σκοπό.
- Συντονισμός. Κάθε εργασία πρέπει να διαθέτει σαφώς καθορισμένα κανάλια επικοινωνίας για την ροή της πληροφορίας.
- Εξουσία. Η εξουσία ορίζει το πλαίσιο, στα όρια του οποίου μπορούν να παίρνονται αποφάσεις από συγκεκριμένα επίπεδα διοίκησης.
- Ευθύνη. Υλοποιείται πάντα σε σχέση με την τρίτη αρχή.
- Καθορισμός εργασίας. Πρέπει να ορίζεται ακριβώς η κάθε εργασία, καθώς επίσης τα στοιχεία από τα οποία συντίθεται (περιγραφή θέσης ή περιγραφή εργασίας).
- Εύρος ελέγχου. Αριθμός κύριων περιοχών για τις οποίες μια θέση είναι υπεύθυνη. Ο αριθμός των υφισταμένων ανά προϊστάμενο.
- Ενότητα Διοίκησης. Κάθε υφιστάμενος πρέπει να έχει μόνο έναν άμεσο προϊστάμενο.
- Εξουσιοδότηση. Η εκχώρηση αρμοδιοτήτων ή εργασιών στα χαμηλότερα επίπεδα διοίκησης