



Κινητική Αναψυχή, Τουρισμός και Animation: Το Εργασιακό Μοντέλο των Animateurs σε Ελληνικά Ξενοδοχεία (ANIMA.WO.MO.)

Παπαγεωργίου Παρασκευή¹, Κώστα Γιώργος², Τζέτζης Γεώργιος³

¹Καθηγήτρια Φυσικής Αγωγής στην Α΄βάθμια Εκπαίδευση

²Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης, Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής & Αθλητισμού

³Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο, Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής & Αθλητισμού

Υπεύθυνη Επικοινωνίας:

Παπαγεωργίου Παρασκευή

E-mail: vivianpapag@gmail.com

Περιοδικό Αθλητικού Τουρισμού και Αναψυχής, Vol.6, pp.36-62, 2012

© 2012 J.S.T.a.R. All rights reserved. ISSN: 1792-1686

To link to this article: <http://www.jstar.gr/Contents.aspx?Y=2009&V=1&Is=b>

Κινητική Αναψυχή, Τουρισμός και Animation: Το Εργασιακό Μοντέλο των Animateurs σε Ελληνικά Ξενοδοχεία (ANIMA.WO.MO.)

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν η διερεύνηση των απόψεων των διευθυντών ξενοδοχείων στην Ελλάδα σχετικά με τα προσόντα των animateurs που απασχολούν, τις συνθήκες εργασίας τους και τους τρόπους εύρεσης και πρόσληψής τους. Για τη διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποιήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο που αποτελούνταν κυρίως από κλειστού τύπου ερωτήσεις, διαβαθμισμένες με κλίμακα Likert (Parageorgiou & Costa Inventory, 2001). Η επιλογή του δείγματος έγινε με σταδιακή δειγματοληψία, που σε κάθε στάδιο της εφαρμόστηκε στρωσιγενής δειγματοληψία. Τα ερωτηματολόγια (N=176), στάλθηκαν μέσω fax σε ξενοδοχεία σε όλη την Ελλάδα και επιστράφηκαν N=69 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια. Από τη στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων και από την επιλογή των επικρατέστερων απαντήσεων που δόθηκαν τουλάχιστον από το 40% των ερωτηθέντων, προέκυψε η δημιουργία του «Εργασιακού Μοντέλου των Animateurs στην Ελλάδα» ή «Animateurs' Working Model (ANIMA.WO.MO.) in Greek Hotels» (Parageorgiou & Costa, 2001). Το υπόψη Μοντέλο, περιγράφει τις ικανότητες, τα χαρακτηριστικά, τα γνωστικά αντικείμενα και την προϋπηρεσία που λαμβάνονται υπόψη για να προσληφθούν οι animateurs, καθώς και τις συνθήκες εργασίας και τις μεθόδους ανεύρεσης και πρόσληψής τους. Η ανάγκη για Έλληνες ειδικευμένους animateurs και η έλλειψη σχολών animation στην Ελλάδα, απόψεις που διατυπώθηκαν από την πλειοψηφία του δείγματος, σε συνδυασμό με το προαναφερθέν Μοντέλο και την ανεργία των Καθηγητών Φυσικής Αγωγής, καταδεικνύουν για μια ακόμα φορά, την αναγκαιότητα δημιουργίας Ειδικότητας Animation στα Τμήματα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού (Τ.Ε.Φ.Α.Α.).

Λέξεις κλειδιά: αθλητική-κινητική αναψυχή, τουρισμός, animation, προσόντα animateurs, καθηγητές φυσικής αγωγής, διαχείριση ανθρωπίνων πόρων

**Recreation, Tourism and Animation: Animateurs' Working Model in Greek Hotels
(ANIMA.WO.MO)**

Abstract

The purpose of this study, was the research of the Executives' opinions in Greek hotels, about animateurs' qualifications and working conditions they employ, as well as, the methods followed for their recruitment and selection. For conducting the research, a structured questionnaire was conducted, including mainly close type questions, that second ones were graded with Likert Scale (Papageorgiou & Costa Inventory, 2001). The sample selection came out through stage sampling, where for each stage of it, stratified sampling was followed. The questionnaires were sent via fax to hotels (N=176) in Greece, and N=69 completed questionnaires were sent back. The statistical analysis of the results, based on the most prevalent answers that were given from 40% of the asked persons, led to the creation of "Animateurs' Working Model (ANIMA.WO.MO) in Greek Hotels" (Papageorgiou & Costa, 2001). The model describes the qualifications, characteristics, knowledge and work experience, that are taken into consideration for hiring animateurs, as well as, their working conditions and the methods for their recruitment and selection. The need for Greek skilled animateurs and the lack of animation schools in Greece, opinions that were expressed from the majority of the sample, in combination with the above Model and the unemployment of Teachers of Physical Education in Greece, points out for one more time, the necessity for creating an Animation Faculty at the Departments of Physical Education and Sport Science in Greece.

Key words: recreation, tourism, animation, animateurs' qualifications, teachers of physical education, human resources management

Κινητική Αναψυχή, Τουρισμός και Animation: Το Εργασιακό Μοντέλο των Animateurs σε Ελληνικά Ξενοδοχεία (ANIMA.WO.MO.)

Εισαγωγή

Ένας από τους τομείς της «βιομηχανίας» της αθλητικής αναψυχής, είναι ο τουρισμός, ο οποίος επίσης βιώνεται ως δραστηριότητα ελεύθερου χρόνου (Αυθίνος, 1998). Άλλωστε, ένα από τα κοινά σημεία μεταξύ των θεσμών του τουρισμού και του αθλητισμού, είναι ότι και οι δύο προϋποθέτουν ελεύθερο χρόνο από τα άτομα που βιώνουν τους υπόψη θεσμούς (Λύτρας, 1991).

Με δεδομένο ότι ένας άνθρωπος πρέπει να διαθέσει ελεύθερο χρόνο για να γίνει τουρίστας, το επόμενο που πρέπει να μελετηθεί, είναι η ποιοτική αξιοποίηση του ελεύθερου του χρόνου ως τουρίστα, με ψυχαγωγικές δραστηριότητες και μέσα αναψυχής. Το πρόβλημα της ψυχαγωγίας των τουριστών είναι αναμφίβολα ένα από τα πιεστικότερα που θα πρέπει να αντιμετωπίσουν στο μέλλον οι χώρες υποδοχής των τουριστών, και αυτό γιατί, σύμφωνα με τις ενδείξεις, τα μέσα που υπάρχουν σήμερα, δε θα μπορέσουν να ικανοποιήσουν τις ψυχαγωγικές ανάγκες του διαρκώς αυξανόμενου τουριστικού ρεύματος (Ηγουμενάκης, 1991).

Ειδικότερα δε, όσον αφορά τις αθλητικές και κινητικές δραστηριότητες, τα τελευταία χρόνια, επιλέγονται όλο και περισσότερο από τους τουρίστες, ως τρόπος αναψυχής στις διακοπές τους (Pool, 1996). Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι στην Ευρώπη, οι διακοπές που θα περιλαμβάνουν κινητικές δραστηριότητες αναψυχής, παρουσιάζουν μεγάλη ανάπτυξη και αποτελούν τον πιο ελκυστικό τρόπο διακοπών (Smith & Jenner, 1990; Martin & Mason, 1992), ενώ η πλειοψηφία των τουριστών του οργανωμένου τουρισμού, πληρώνουν για να συμπεριληφθούν στο πρόγραμμά τους, αθλητικές δραστηριότητες ή γνωριμία με νέα αθλήματα (Νικηταράς, 1989).

Ο συνδυασμός της άθλησης και της ψυχαγωγίας των τουριστών, έχει επικρατήσει διεθνώς ως *animation* (Λαλούμης, 1997). Το *animation* περιλαμβάνει κυρίως αθλητικές και κινητικές δραστηριότητες, αλλά μπορεί να περιλαμβάνει και άλλου είδους δραστηριότητες αναψυχής, για αυτό, σύμφωνα με τους Finger & Gayler (1993), ως *animation* ορίζεται η απασχόληση και η διασκέδαση των συμμετεχόντων σε ένα ταξίδι στον τόπο διακοπών.

Η παροχή προγραμμάτων *animation* αποτελεί υπηρεσία (Finger & Gayler, 1993) και η σημαντικότητά της είναι διπλή: (α) αφενός για τον τουρίστα – καταναλωτή, που αποτελεί για αυτόν μία από τις πρώτες εμπειρίες που θα βιώσει στην τουριστική μονάδα

στην οποία θα φιλοξενηθεί (Lounsbury & Polik, 1992; Λαλούμης, 1997; Λυκεσάς, 1993), θα ενισχύσει την εντατικοποίηση των βιωμάτων που θα αποκτήσει από τις διακοπές (Finger & Gayler, 1993), θα συμβάλλει στον παραμερισμό της παθητικότητάς του κατά τις διακοπές και θα του αποφέρει τις θετικές επιδράσεις της κινητικής αναψυχής, και (β) για την ξενοδοχειακή επιχείρηση – μονάδα, που θα εμπλουτίσει τις παρεχόμενες υπηρεσίες της, θα αναβαθμίσει το επίπεδο αξίας απόλαυσης των διακοπών, θα ενισχύσει το κύρος και την ανταγωνιστικότητά της και κατ' επέκταση θα προσελκύσει πελατεία υψηλότερης εισοδηματικής στάθμης (Λαλούμης, 1997; Ηγουμενάκης, 1991). Επίσης, η παροχή προγραμμάτων animation, μπορεί να συμβάλλει στην επέκταση της τουριστικής περιόδου και στην αντιμετώπιση της εποχικότητας της λειτουργίας της μονάδας (Λυκεσάς, 1993), καθώς και στην επιμήκυνση της παραμονής των τουριστών εντός της τουριστικής μονάδας και κατ' επέκταση στην αύξηση της κατανάλωσης υπηρεσιών και προϊόντων από αυτούς (Μαγείρα & Πιπιλάκη, 1999).

Η επιτυχία ή αποτυχία της παροχής προγραμμάτων animation, υπόκειται στο συνδυασμό δύο βασικών παραγόντων που θεωρούνται αποφασιστικοί, γενικότερα στη παροχή υπηρεσιών (Kotler, 1997; Ryan & Contributors, 1997; Cowell, 1984; Patton et al., 1986): (α) των εγκαταστάσεων που λαμβάνει μέρος η υπηρεσία, και (β) του προσωπικού που προσφέρει την υπηρεσία. Η εμφάνιση, η συμπεριφορά, η νοοτροπία, αλλά και οι γνώσεις του προσωπικού, συνεισφέρουν αποφασιστικά στην αντίληψη, εκτίμηση και επιλογή των καταναλωτών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες, καθώς και στους επιμέρους παράγοντες που τις ορίζουν (Rogers & Slinn, 1993; McKay & Crompton, 1990; Witt & Moutinho, 1995; Ryan & Contributors, 1997).

Animateurs

Οι animateurs αποτελούν το έμψυχο δυναμικό της animation και ο ρόλος τους είναι καταλυτικός, γιατί από αυτούς κυρίως εξαρτάται η ορθή ή όχι επιλογή και πραγματοποίηση προγραμμάτων animation, η επιτυχία ή όχι των δραστηριοτήτων και η συμμετοχή ή μη του κόσμου (Λύτρας, 1991; Αυθίνος, 1998; Finger & Gayler, 1993; Τσαμπάζης & Τζέτζης, 2001). Το έργο του animateur είναι πολυποίκιλο, πολυσύνθετο και η περιγραφή της θέσης εργασίας του, ιδιαίτερος απαιτητική. Οι περισσότερες βιβλιογραφικές αναφορές (EC, Leonardo DaVinci Project, 1997; Finger & Gayler, 1993; Τζέτζης & Παπαγεωργίου, 1998), περιγράφουν τον animateur ως ένα άτομο ηλικίας μεταξύ 18-35 ετών, με ικανότητες που διακρίνονται σε αυτές της καλής φυσικής κατάστασης και υγείας, της επικοινωνίας και της ψυχολογίας, και τέλος του management και του marketing. Όσον αφορά τα στοιχεία της προσωπικότητας και του χαρακτήρα

του, τονίζονται ιδιαίτερως η φαντασία, η δημιουργικότητα, η παρακίνηση, η φιλική διάθεση, η αίσθηση του χιούμορ, αλλά και στοιχεία της εμφάνισης και της εν γένει παρουσίας του. Οι γνώσεις του αφορούν κυρίως τομείς των sports και δραστηριοτήτων αθλητικής αναψυχής, ψυχολογίας, των παιχνιδιών, του θεάτρου και συναφών αντικειμένων, της εφαρμογής κανόνων υγιεινής και ασφάλειας και της οργάνωσης ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων (event management).

Τουρισμός

Η σημαντικότητα της τουριστικής βιομηχανίας στην Ελλάδα είναι αδιαμφισβήτητη. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι το 2005 είχε συνεισφέρει κατά 18,2% στο συνολικό Α.Ε.Π. της χώρας (http://news.kathimerini.gr/4dcgi/_w_articles_economy_2_31/12/2008_297695), το 2000 απασχόλησε περίπου το 18% του συνολικού εργατικού δυναμικού (<http://sete.gr/fileuploads/entries/Studies%20&%20Publications/GR/Tourismos%20kai%20Apasxolisi.pdf>), ενώ αποτελεί τη βασική πηγή εισροής ξένου συναλλάγματος. Η παροχή τουριστικών υπηρεσιών το 1998 κάλυψε σχεδόν το 40% των συνολικών προσφερόμενων υπηρεσιών της χώρας (Τζέτζης, 1999).

Επίσης, η Ελλάδα το 2000 κατείχε τη 17η θέση ως τουριστικός προορισμός σε παγκόσμια κλίμακα (Τουριστικό Πανόραμα, 2000), ενώ το 2010 κατατάχθηκε ανάμεσα στους δέκα πρώτους (<http://www.investingreece.gov.gr/default.asp?pid=36§orID=37&la>). Τέλος, αποτελεί προορισμό καλοκαιρινών διακοπών που προσφέρεται κυρίως για θαλάσσια sports και δραστηριότητες αναψυχής (Costa et al., 2000; Briassoulis et al., 1993; Apostolopoulos et al., 1999).

Μια εικόνα της σπουδαιότητας του τουρισμού στην Ελλάδα σήμερα, μπορεί να έχει κάποιος από την ηλεκτρονική εγκυκλοπαίδεια “Wikipedia”, στη διεύθυνση: http://en.wikipedia.org/wiki/Tourism_in_Greece.

Παρά τον καίριο ρόλο του τουρισμού στην Ελλάδα, η παροχή προγραμμάτων animation δεν είναι αρκετά διαδεδομένη ή οργανωμένη, αν και για πολλούς μελετητές η παροχή τέτοιων προγραμμάτων θεωρείται μονόδρομος για την αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος (Νάσσης & Παπαγεωργίου, 1998). Το θέμα του animation αντιμετωπίζεται με διστακτικότητα από τους έλληνες ξενοδόχους ως προς τα πρακτικά οφέλη του (Λυκεσάς, 1993), αν και θα έπρεπε να αντιμετωπίζεται ως μία επένδυση της τουριστικής βιομηχανίας που θα αποφέρει μακροχρόνια κέρδη, βελτιώνοντας και

εξασφαλίζοντας σε αυτή, ένα σταθερό αριθμό πελατών (Finger & Gayler, 1993) και μάλιστα πελατών υψηλής εισοδηματικής στάθμης.

Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων

Η σημαντικότητα του προσωπικού ή αλλιώς του ανθρώπινου δυναμικού για μία επιχείρηση είναι προφανής, αποτελεί δε, ίσως τον πιο σημαντικό διαθέσιμο πόρο της και θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως επένδυση και όχι ως μέρος των εξόδων της (Torkildsen, 1992). Προκειμένου δε το ανθρώπινο δυναμικό να είναι αποτελεσματικό και κατ' ουσία να αποφέρει οφέλη στην επιχείρηση στην οποία απασχολείται, απαιτείται η *Οργάνωση και Διοίκηση του Προσωπικού*, τμήμα της οποίας είναι και η *Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων*.

Ένας από τους βασικότερους στόχους της Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων είναι η τοποθέτηση των σωστών (σε αριθμό και ειδικότητα) εργαζομένων στις κατάλληλες θέσεις, την κατάλληλη χρονική στιγμή (Polymeropoulou, 2000; Κυριαζόπουλος & Κιουλιάφας 1994).

Οι αρμοδιότητες του Τμήματος Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων (Rogers & Slinn, 1993; Torkildsen, 1992; Witt & Moutinho, 1995; Stanton, 1982; Cole, 1986; Patton et al., 1986; Patton et al., 1989) ενέχουν:

- Την καταγραφή και σχεδιασμό του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης.
- Τη διαδικασία αναζήτησης, επιλογής και πρόσληψης προσωπικού.
- Την επίβλεψη προσωπικού.
- Την αξιολόγηση προσωπικού.
- Την ανάπτυξη του προσωπικού, κυρίως μέσω εκπαίδευσης και παρακίνησης.

Το Τμήμα Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων, σύμφωνα με τις σύγχρονες θεωρίες του management, ταυτίζεται ή έχει αντικαταστήσει το Τμήμα Διοίκησης Προσωπικού (Rutherford, 1999; Polymeropoulou, 2000). Είναι κατανοητό, ότι ο συνδυασμός των στοιχείων που αναφέρθηκαν ως αρμοδιότητες του Τμήματος Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων, όταν έχουν πετύχει τους σκοπούς τους, οδηγούν στη βελτίωση κάθε εργαζόμενου χωριστά, αλλά και στο σύνολό τους ως εργατικό δυναμικό και κατ' επέκταση στη βελτίωση της ίδιας της επιχείρησης (Cowell 1984). Στη συγκεκριμένη περίπτωση δηλαδή, στη βελτίωση της εργασίας των *animateurs* και κατ' επέκταση της τουριστικής μονάδας.

Σκοπός της Έρευνας

Είναι εντυπωσιακό, ότι παρά τη διστακτικότητα των ελλήνων ξενοδόχων για παροχή προγραμμάτων animation, στην Ελλάδα απασχολούνται 8.000–10.000 άτομα

σε ειδικότητες τουριστικής αναψυχής ή animation, εκ των οποίων μόνο το 10% είναι έλληνες (Τζέτζης, 1999). Έρευνες σχετικά με την πρόσληψη animateurs στην Ελλάδα (Παναγιωτόπουλος, 1993; Παπαδοουκάκης et al., 2001; Τζέτζης & Παπαγεωργίου, 1998; Γλυνιά et al., 2000; Βογιατζάκη et al., 2001), τονίζουν την έλλειψη ελλήνων animateurs και την απασχόληση αλλοδαπών. Και παρά την προτίμηση των ιδιοκτητών των τουριστικών μονάδων να προσλαμβάνουν έλληνες animateurs (βάσει των υπόψη ερευνών), παρατηρείται σοβαρή έλλειψη σε άτομα με συγκεκριμένες ικανότητες και προσόντα, αλλά κυρίως με συγκεκριμένες γνώσεις που απαιτούνται για τη συγκεκριμένη εργασία.

Η απουσία μια Σχολής ή Ειδικότητας animation στην Ελλάδα, καθώς και η έλλειψη μια εταιρίας ανεύρεσης αποκλειστικά για animateurs (head hunting agency), λόγω έλλειψης ελλήνων animateurs, οδηγεί τους υπεύθυνους των τουριστικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, αφενός να απευθύνονται σε Γραφεία Ψυχαγωγικών Δραστηριοτήτων στο Εξωτερικό, αφετέρου να προσλαμβάνουν αλλοδαπούς animateurs.

Κρίθηκε λοιπόν απαραίτητο, να γίνει για πρώτη φορά στην Ελλάδα η διερεύνηση και καταγραφή των απόψεων των υπεύθυνων τουριστικών καταλυμάτων, σχετικά με τα προσόντα των animateurs που επιθυμούν να προσλάβουν, καθώς και σχετικά με τη διαδικασία πρόσληψης αυτών, αλλά και τη «σκιαγράφιση» του επαγγελματικού τους προφίλ.

Μεθοδολογία

Δείγμα

Η υπόψη περιγραφική έρευνα είχε πανελλαδικό χαρακτήρα και αφορούσε μόνο ξενοδοχειακά καταλύματα και όχι άλλου είδους τουριστικών καταλυμάτων. Η επιλογή του δείγματος έγινε με σταδιακή δειγματοληψία, όπου σε κάθε στάδιο της εφαρμόστηκε στρωσιγενής δειγματοληψία (Javeau, 1996; Καμπίτσης & Χαραχούσου, 1990; Cohen & Manion, 1997). Σε πρώτο στάδιο επιλέχθηκαν ξενοδοχεία DeLuxe, Α' και Β' κατηγορίας, μέσω διασταύρωσης δεδομένων που ήταν καταχωρημένα σε τέσσερις (4) έγκυρους τουριστικούς καταλόγους (Greek Travel Pages, 2000; Greek Travel Pages, 2001; Hellenic Travelling, 2000; Hellenic Travelling, 2001).

Σε δεύτερο στάδιο, επιλέχθηκαν εκείνα τα ξενοδοχεία που διέθεταν εγκαταστάσεις επαρκείς για να προσφέρουν και να πραγματοποιηθούν προγράμματα και υπηρεσίες animation και κυρίως ενεργητικής animation.

Στο τρίτο στάδιο, έγινε ο τελευταίος περιορισμός του δείγματος, με κριτήριο την παροχή προγραμμάτων animation και την απασχόληση animateurs, δεδομένα που προήλθαν μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας της ερευνήτριας και των υπεύθυνων των ξενοδοχείων, τα οποία αποτέλεσαν τον πληθυσμό του δεύτερου σταδίου. Το τελικό δείγμα αποτέλεσαν $n = 176$ ξενοδοχεία, εκ των οποίων:

$N = 176$ Ξενοδοχεία

n DeLuxe = 42	n Α'Κατηγορίας = 112	n Β'Κατηγορίας = 22
-----------------	------------------------	-----------------------

Ερωτηματολόγιο

Για τη διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος του ερωτηματολογίου (Javeau, 1996). Δεδομένου ότι δε βρέθηκε κάποιο τυποποιημένο ερωτηματολόγιο που να κάλυπτε τους σκοπούς της υπόψη έρευνας, συντάχθηκε ένα νέο δομημένο ερωτηματολόγιο. Το περιεχόμενό του, στηρίχθηκε σε βιβλιογραφικές αναφορές σχετικά: (α) με τη σημαντικότητα του Τμήματος Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων σε μία επιχείρηση, (β) τη σημαντικότητα των προγραμμάτων animation, (γ) το έργο των animateurs σε ένα τουριστικό κατάλυμα, καθώς και (δ) στα προσόντα που απαιτούνται για να εργασθεί κάποιος/α ως animateur.

Το ερωτηματολόγιο δόθηκε να απαντηθεί πιλοτικά σε δέκα άτομα ($n=10$) και να ελεχθεί από επιστημονική επιτροπή. Η τελική μορφή του ερωτηματολογίου περιελάμβανε συνολικά 119 ερωτήσεις τύπου *Likert* (διαβαθμισμένες με πενταπλή και τριπλή επιλογή), 18 ερωτήσεις κλειστού τύπου και 13 ερωτήσεις ανοιχτού τύπου.

Διαδικασία

Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε μέσω fax υπόψη των Διευθυντών των ξενοδοχείων του δείγματος, ενώ μετά από είκοσι (20) μέρες από την πρώτη αποστολή, στάλθηκε ένα fax υπενθύμισης σε όσους δεν ανταποκρίθηκαν στην έρευνα.

Στατιστική Ανάλυση

Η στατιστική ανάλυση των απαντήσεων των συλλεχθέντων ερωτηματολογίων, έγινε μέσω ηλεκτρονικού υπολογιστή με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος "SPSS". Πιο συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκε η ανάλυση συχνοτήτων (frequencies) για να βρεθούν τα ποσοστά επί τοις εκατό κάθε ερώτησης και η περιγραφική ανάλυση (descriptives) για να βρεθούν η ελάχιστη, η μέγιστη τιμή και οι μέσοι όροι κάθε ερώτησης.

Αποτελέσματα

Από τα ξενοδοχεία που αποτέλεσαν το δείγμα της έρευνας (n=176), το 39% (n=69) έστειλε πίσω συμπληρωμένο το ερωτηματολόγιο και πιο συγκεκριμένα, μεγαλύτερη συμμετοχή παρουσίασαν τα ξενοδοχεία DeLuxe και Α΄Κατηγορίας, με ποσοστά 45% και 41% αντίστοιχα.

Όσον αφορά το φύλλο, την ηλικία και το επίπεδο μόρφωσης, των ερωτηθέντων, αυτά φαίνονται στον Πίνακα 1.

Πίνακας 1: Ποσοστά φύλου, κατηγοριών ηλικίας και κατηγοριών επιπέδου μόρφωσης συμμετεχόντων.

ΦΥΛΟ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΗΛΙΚΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Άντρας	78%	20-30 ετών	11%	Μεταπτυχιακά	11%
Γυναίκα	22%	30-40 ετών	44%	ΑΕΙ	35%
		40-50 ετών	31%	ΤΕΙ	36%
		50-60 ετών	14%	Σχ. Τουριστ. Επαγ. Ελλάδα	13%
				Σχ. Τουριστ. Επαγ. Εξωτερ.	3%
				Λύκειο	2%

Στον Πίνακα 2 φαίνονται η θέση εργασίας των συμμετεχόντων, η προϋπηρεσία τους στη συγκεκριμένη θέση, καθώς και η προϋπηρεσία τους ευρύτερα στον τουριστικό χώρο, ανεξαρτήτως θέσης.

Πίνακας 2. Ποσοστά κατηγοριών θέσης εργασίας συμμετεχόντων, προϋπηρεσίας στην υπόψη θέση και προϋπηρεσίας γενικότερα στην τουριστική βιομηχανία.

ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗ ΘΕΣΗ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗΝ ΤΟΥΡΙΣ. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Διευθυντής	52,3%	0-5 χρόνια	30%	0-5 χρόνια	3%
Υπεύθυνος Quality Department	7,7%	5-10 χρόνια	43%	5-10 χρόνια	6%

Υπεύθυνος Human Resources Dept	12,3%	10-15 χρόνια	8%	10-15 χρόνια	28%
Υπεύθυνος Public Relations Dept	4,6%	15-20 χρόνια	12%	15-20 χρόνια	13%
Animation Manager	21,5%	20-25 χρόνια	5%	20-25 χρόνια	33%
άλλο	1,5%	25 χρόνια +	2%	25 χρόνια +	17%

Κατά μέσο όρο, τα ξενοδοχεία απασχολούν 6 ± 3 animateurs (ανεξαρτήτως διάκρισης animation) και αυτό φαίνεται στον Πίνακα 3, ενώ στον Πίνακα 4 φαίνεται η κατανομή συχνοτήτων του αριθμού των απασχολούμενων animateurs, ανάλογα με τις διακρίσεις τους.

Πίνακας 3:

Μέσος όρος, μέγιστος και	Μέσος Όρος	Ελάχιστος	Μέγιστος	Τυπ. Απόκλιση
	5.68	1	13	2.74

ελάχιστος αριθμός απασχολούμενων animateurs.

n = 69

missing = 0

Πίνακας 4: Κατανομή συχνοτήτων (valid %) του αριθμού των απασχολούμενων animateurs, ανάλογα με τις διακρίσεις τους.

ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ANIMATEUR	ΑΡΙΘΜΟΣ ANIMATEURS / ΔΙΑΚΡΙΣΗ								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
chef/general animateur	17,4	82,6							
απλός animateur		60,9	20,3	7,2	5,8	4,3			1,4
sports animateur	8,7	42	33,3	10,1	4,3	1,4			
entertainment animateur	55,1	30,4	11,6	1,4	1,4				
children animateur	14,5	59,4	18,8	7,2					
guide animateur	88,4	11,6							

atelier animateur	66,7	31,9	1,4						
-------------------	------	------	-----	--	--	--	--	--	--

Οι τρόποι με τους οποίους προσλαμβάνονται οι animateurs, καθώς και οι τρόποι που συνθέτουν τη διαδικασία πρόσληψής τους, αναφέρονται στον Πίνακα 5. Τα υψηλότερα ποσοστά εύρεσης animateur συγκεντρώνει η ανάθεση σε γραφεία head hunting, καθώς και η δημοσιοποίηση της «κενής» θέσης.

Πίνακας 5: Κατανομή συχνοτήτων (valid %) τρόπων και διαδικασιών πρόσληψης animateurs.

ΤΡΟΠΟΣ ΕΥΡΕΣΗΣ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ANIMATEURS	ΠΟΤΕ	ΛΙΓΕΣ ΦΟΡΕΣ	ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ	ΑΡΚΕΤΕΣ ΦΟΡΕΣ	ΠΑΝΤΑ
μέσω γραφείων εύρεσης προσωπικού (head hunting)	29,9%	13,4%	14,9%	14,9%	26,9%
μέσω εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (π.χ. Σχ. Τουρ. Επαγγ. / Ιδιωτικά ΙΕΚ)	17,7%	14,5%	30,6%	29,0%	8,1%
μέσω ταξιδιωτικών πρακτορείων στο εξωτερικό	53,1%	6,3%	18,8%	15,6%	6,3%
κατόπιν συστάσεων και / ή γνωριμιών	14,7%	23,5%	23,5%	32,4%	5,9%
με δημοσιοποίηση της κενής θέσης	21,5%	12,3%	16,9%	44,6%	4,6%
απευθύνεστε στους εργαζόμενους της επιχείρησής σας (internal reqrutment)	27,7%	9,2%	7,7%	50,8%	4,6%
μέσω διαδικτύου (internet)	35,5%	6,5%	38,7%	17,7%	1,6%
μέσω ταξιδιωτικών πρακτορείων στην Ελλάδα	64,1%	10,9%	17,2%	7,8%	0,0%
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ ANIMATEURS	ΠΟΤΕ	ΛΙΓΕΣ ΦΟΡΕΣ	ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ	ΑΡΚΕΤΕΣ ΦΟΡΕΣ	ΠΑΝΤΑ
περιγραφή προϋποθέσεων και ικανοτήτων	4,5%		4,5%	9,1%	81,8%
επιλογή του καταλληλότερου υποψηφίου & προσφορά εργασίας	0,1%	3,0%	1,5%	7,6%	78,8%
συντέντευξη των επιλεγμένων υποψηφίων και / ή tests	7,7%	1,5%	3,1%	9,2%	78,5%
αιτήσεις υποψηφίων και πρώτη επιλογή	6,2%	3,1%	9,2%	7,7%	73,8%
περιγραφή της θέσης εργασίας	3,0%	3,0%	3,0%	22,7%	68,2%

Περιοδικό Αθλητικού Τουρισμού και Αναψυχής

παροχή συστάσεων	10,8%	1,5%	7,7%	27,7%	52,3%
περίοδος προσαρμογής και δοκιμασίας	6,0%	4,5%	11,9%	32,8%	44,8%

Όσον αφορά το μέσο όρο της ηλικίας ενός animateur, η δημοφιλέστερη απάντηση, που συγκέντρωσε ποσοστό της τάξης του 88%, κυμαίνεται μεταξύ 18-30 ετών.

Επίσης, όλο το δείγμα (100%) συμφώνησε ότι ένας animateur πρέπει να γνωρίζει και να μιλά άνετα τουλάχιστον Αγγλικά, αλλά και μία ακόμα ξένη γλώσσα, ανάλογα με την εθνικότητα των τουριστών της τουριστικής μονάδας στην οποία εργάζεται.

Για να εργαστεί κάποιος ως animateur, πρέπει να συγκεντρώνει ένα πλέγμα ικανοτήτων. Επίσης, η θέση εργασίας του animateur συντίθεται από ποικίλα πεδία γνώσεων, αλλά και την απαραίτητη προϋπηρεσία. Η σημαντικότητα όλων αυτών που κατ' ουσία συνθέτουν τα βασικά στοιχεία για την πρόσληψη ενός animateur, περιγράφονται στον Πίνακα 6.

Πίνακας 6: Κατανομή συχνοτήτων (valid %) σημαντικότητας κατηγοριών ικανοτήτων, γνώσεων και προϋπηρεσίας animateurs.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΦΥΣΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ
ενεργή συμμετοχή των προγραμμάτων που καθοδηγεί				11,8%	88,2%
φυσική κατάσταση animateur		1,5%	10,4%	10,4%	77,6%
αθλητικές ικανότητες βασικού επιπέδου		1,5%	23,5%	26,5%	48,5%
αθλητικές ικανότητες υψηλού επιπέδου	1,5%	5,9%	38,2%	22,1%	32,4%
ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ - ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ
διαπροσωπικές σχέσεις				9,0%	91,0%
κατανόηση αναγκών διαφορετικών χαρακτήρων / ηλικιών				34,3%	65,7%
κατανόηση διαφορετικών		1,5%	22,4%	11,9%	64,2%

Περιοδικό Αθλητικού Τουρισμού και Αναψυχής

εθνικότητων / κουλτούρας					
καλό προφορικό λόγο / ορθοφωνία		1,5%	1,5%	49,3%	47,8%
αντίληψη / χρήση body language			29,9%	22,4%	47,8%
ικανότητες καλού ακροατή			7,5%	53,7%	38,8%
καλή τηλεφωνική επικοινωνία	16,7%	42,4%	18,2%	12,1%	10,6%
καλό γραπτό λόγο	4,5%	21,2%	40,9%	24,2%	9,1%
ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ MANAGEMENT - MARKETING	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ
εξασφάλιση & οργάνωση συνθηκών ασφάλειας και υγιεινής		1,5%	4,6%	6,2%	87,7%
παρακίνηση πελατών και προσωπικού				13,4%	86,6%
διερεύνηση των επιθυμιών των πελατών			4,5%	23,9%	71,6%
σχεδιασμός & οργάνωση δραστηριοτήτων animation				38,2%	61,8%
οργάνωση & διοίκηση του απαιτούμενου προσωπικού			7,4%	33,8%	58,8%
χρονικός προγραμματισμός (time management)			7,5%	34,4%	58,2%
εφαρμογή αξιολόγησης προγραμμάτων animation			7,4%	41,2%	51,5%
σχεδιασμός και επίβλεψη κοστολόγησης animation		30,8%	12,3%	27,7%	29,2%
συνεργασία με επικουρικούς φορείς παροχής animation	3,0%	4,5%	10,6%	53,0%	28,8%
ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ - ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ

Περιοδικό Αθλητικού Τουρισμού και Αναψυχής

& ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ					
πνεύμα ομαδικότητας - φιλική διάθεση				5,9%	94,1%
ενθουσιασμός - παρακίνηση			1,5%	4,5%	94,0%
αξιοπιστία - εντιμότητα			1,5%	17,9%	80,6%
φαντασία - δημιουργικότητα			20,6%	5,9%	73,5%
υπευθυνότητα - μεθοδικότητα				26,9%	73,1%
κατανόηση - αντίληψη			1,5%	26,9%	71,6%
αίσθηση του χιούμορ			22,1%	14,7%	63,2%
ανάληψη πρωτοβουλιών			1,5%	41,8%	56,7%
φιλοδοξία	1,5%	3,0%	9,0%	40,3%	46,3%
εμπειρίες ζωής		20,9%	25,4%	32,8%	20,9%
ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ - ΕΜΦΑΝΙΣΗ & ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ
καθαριότητα				26,1%	73,9%
τρόποι καλής συμπεριφοράς				30,4%	69,6%
προσεγμένη εξωτερική εμφάνιση				42,6%	57,4%
τουριστική συμπεριφορά		1,5%		41,8%	56,7%
καλή σωματική διάπλαση		1,5%	38,2%	35,3%	25,0%
ομορφιά		32,4%	26,5%	33,8%	7,4%
ΓΝΩΣΕΙΣ - ΤΕΧΝΙΚΕΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ
εφαρμογή κανόνων ασφάλειας και υγιεινής		1,5%	4,4%	27,9%	66,2%
παιχνίδια για παιδιά / ενήλικες			1,5%	36,8%	61,8%
παροχή πρώτων βοηθειών		1,5%	4,4%	36,8%	57,4%
γνώσεις θεάτρου, θεατρικού παιχνιδιού, παντομίμα			4,4%	39,7%	55,9%
οργάνωση και διοίκηση εκδηλώσεων				44,9%	55,1%
ψυχολογία ενηλίκων και παιδιών			1,5%	45,6%	52,9%

Περιοδικό Αθλητικού Τουρισμού και Αναψυχής

οργάνωση & χρήση αθλητικών εγκαταστάσεων και υλικού			1,4%	47,8%	50,7%
προγράμματα φυσικής αγωγής & αναψυχής			2,9%	47,1%	50,0%
δυναμική του λόγου, ορθοφωνία			10,4%	43,3%	46,3%
γνώσεις αθλημάτων (διδασκαλία, κανονισμοί)			2,9%	55,1%	42,0%
χορούς (παραδοσιακούς - μοντέρνους)			10,4%	55,2%	34,3%
χειρισμός οπτικοακουστικών συστημάτων / ηλεκτρονικού υπολογιστή		29,9%	14,9%	31,3%	23,9%
management / marketing		28,4%	20,9%	29,9%	20,9%
ανατομία / φυσιολογία του ανθρώπινου σώματος	1,5%	39,7%	20,6%	25,0%	13,2%
αρχές οικονομικών / λογιστικών	42,4%	27,3%	13,6%	15,2%	1,5%
ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ
animateur σε ξενοδοχείο				34,3%	65,7%
νηπιαγωγός / δάσκαλος		34,4%	23,4%	23,4%	18,8%
εμπυχωτής σε παιδότοπους	1,6%	9,4%	25,0%	50,0%	14,1%
οργανωτής / οδηγός υπαίθριων δραστηριοτήτων	6,3%	4,7%	31,3%	43,8%	14,1%
καθηγητής φυσικής αγωγής στην εκπαίδευση		36,4%	16,7%	39,4%	7,6%
γυμναστής σε γυμναστήριο (fitness instructor)		13,6%	18,2%	62,1%	6,1%

Από τους συμμετέχοντες επίσης, ζητήθηκε να απαντήσουν για τις μεθόδους πρόσληψης που χρησιμοποιούν, για τα στοιχεία αξιολόγησης των εργαζόμενων πλέον animateurs

στην επιχείρησή τους, αλλά και για τους τρόπους ενίσχυσης της εκπαίδευσής τους. Η συχνότητα των απαντήσεων αυτών, φαίνεται στον Πίνακα 7.

Πίνακας 7: Κατανομή συχνοτήτων (valid %) μεθόδων πρόσληψης, στοιχείων αξιολόγησης και ενίσχυσης εκπαίδευσης μετά την πρόσληψη animateurs.

ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ	ΠΟΤΕ	ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ	ΠΑΝΤΑ
συνέντευξη	4,5%	6,0%	89,6%
σύναψη βιογραφικού	1,5%	9,1%	89,4%
ερωτηματολόγιο που συντάχθηκε από το ξενοδοχείο	37,5%	18,8%	43,8%
τυποποιημένο ερωτηματολόγιο	64,1%	4,7%	31,3%
συστατικές επιστολές	13,6%	57,6%	28,8%
δοκιμασία προσωπικότητας (personality test)	55,6%	20,6%	23,8%
δοκιμασία προσόντων σχετικά με αποκτηθείσες γνώσεις (attainment test)	58,5%	23,1%	18,5%
δοκιμασία χαρισμάτων & κλίσεων - ταλέντων (aptitude test)	46,2%	38,5%	15,4%
δοκιμασία ευφυΐας & νοημοσύνης (intelligence test)	85,9%	10,9%	3,1%
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΛΗΨΗ	ΠΟΤΕ	ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ	ΠΑΝΤΑ
συνέπεια στο ωράριο εργασίας		3,0%	97,0%
στάση - συμπεριφορά		4,5%	95,5%
ανάληψη πρωτοβουλιών		15,2%	84,8%
συνέπεια - υπευθυνότητα		22,4%	77,6%
ποιότητα εργασίας		25,4%	74,6%
προοπτικές για εξέλιξη	1,5%	25,8%	72,7%
τρόπος - μέθοδοι εργασίας		30,3%	69,7%
ποσότητα εργασίας	24,2%	25,8%	50,0%

ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΛΗΨΗ	ΠΟΤΕ	ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ	ΠΑΝΤΑ
εκπαίδευση μέσα στο ξενοδοχείο	10,6%	7,6%	81,8%
μεθόδους αξιολόγησης (π.χ. feedback)	14,8%	13,1%	72,1%
παρακολούθηση σεμιναρίων - συνεδρίων εκτός ξενοδοχείου	24,2%	27,3%	48,5%

Στον Πίνακα 8, αναφέρονται το ωράριο εργασίας των animateurs ανά ημέρα, εβδομάδα και ώρα. Σε ανοιχτού τύπου ερώτηση σχετικά με τους μήνες αιχμής (peak season) εργασίας των animateurs, η δημοφιλέστερη απάντηση που δόθηκε, ήταν η περίοδος από τον Απρίλιο, έως τον Οκτώβριο.

Πίνακας 8: Ποσοστά ωρών εργασίας/ημέρα, μερών/εβδομάδα και μηνών/χρόνο απασχόλησης των animateurs.

ΩΡΕΣ / ΗΜΕΡΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΜΕΡΕΣ / ΕΒΔΟΜΑΔΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΜΗΝΕΣ / ΧΡΟΝΟ	ΠΟΣΟΣΤΟ
4 ώρες	2%	5 ημέρες	5%	3 μήνες	13%
6 ώρες	5%	6 ημέρες	90%	4 μήνες	11%
7 ώρες	6%	7 ημέρες	5%	5 μήνες	8%
8 ώρες	37%			6 μήνες	23%
10 ώρες	19%			7 μήνες	35%
12 ώρες	31%			8 μήνες	2%
				12 μήνες	8%

Οι αποδοχές των animateurs σε μηνιαία βάση, κυμαίνονται κατά μέσο όρο από 800-1000 ευρώ για έναν απλό animateur, ενώ το ποσό αυτό διαφοροποιείται αν κάποιος είναι για π.χ. υπεύθυνος του Animation Team. Επίσης, οι animateurs συνήθως χαίρουν συγκεκριμένων παροχών στην τουριστική επιχείρηση στην οποία απασχολούνται. Στον Πίνακα 9 φαίνεται ότι όλοι οι συμμετέχοντες προσφέρουν σχεδόν κατά 90% τις υπόψη παροχές.

Πίνακας 9: Κατανομή συχνοτήτων (valid %) των παροχών των animateurs στο ξενοδοχείο στο οποίο εργάζονται.

	ΠΟΤΕ	ΜΕΡΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ	ΠΑΝΤΑ
δωρεάν διατροφή στο ξενοδοχείο		1,4%	98,6%
ασφάλιση - ιατροφαρμακευτική περίθαλψη	4,4%	2,9%	92,6%
δωρεάν διαμονή στο ξενοδοχείο	2,9%		97,1%
ένσημα	8,7%	1,4%	89,9%
μειωμένες τιμές στην παροχή των υπηρεσιών του ξενοδοχείου	2,9%	7,2%	89,9%
στολές εργασίας	7,2%	5,8%	87,0%

Τέλος, υπήρξε και μια ερώτηση για τους ανασταλτικούς παράγοντες που δεν εφαρμόζονται με τόση “ζέση” στην Ελλάδα προγράμματα animation. Είναι εντυπωσιακό ότι σχεδόν όλος ο πληθυσμός των συμμετεχόντων, θεώρησε ως “πολύ σημαντικό” την έλλειψη ειδικευμένων Ελλήνων animateurs.

Πίνακας 10: Κατανομή συχνοτήτων (valid %) της σημαντικότητας παραγόντων που θεωρούνται ανασταλτικοί για την εφαρμογή προγραμμάτων animation στην Ελλάδα.

	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ
έλλειψη ειδικευμένων ελλήνων animateurs		1,4%		10,1%	88,4%
έλλειψη κονδυλίων & παροχών για κατασκευή εγκαταστάσεων animation	8,5%	10,2%	16,9%	13,6%	50,8%
διστακτικότητα για τη σκοπιμότητα και τα πρακτικά οφέλη των προγραμμάτων animation	6,6%	14,8%	16,4%	14,8%	47,5%
έλλειψη σχετικής ελληνικής βιβλιογραφίας	23,3%	13,3%	10,0%	16,7%	36,7%

Η στατιστική ανάλυση των ερωτήσεων και των παραμέτρων που σχετίζονταν με τα προσόντα, τις ικανότητες, τις γνώσεις, τους τρόπους ανεύρεσης (recruitment), τις μεθόδους πρόσληψης, την προϋπηρεσία, τις συνθήκες εργασίας, την ενίσχυση εκπαίδευσης και τα στοιχεία αξιολόγησης των animateurs, οδήγησαν στο *Εργασιακό μοντέλο των Animateurs σε Ελληνικά Ξενοδοχεία* (ANIMA.WO.MO. = Animateurs Working Model), το οποίο περιγράφεται στον Σχήμα 1. Το ANIMA.WO.MO. συντίθεται από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων ως «σημαντικές» ή «πολύ σημαντικές», κατά τουλάχιστον 45% και χωρίζεται σε δύο τμήματα: (α) το «Προφίλ του Animateur» και (β) την «Πρόσληψη, Αξιολόγηση & Εκπαίδευση του Animateur».

Σχήμα 1: ANIMA.WO.MO (Animateurs Working Model)

ANIMA.WO.MO. - Προφίλ Animateur	
ΗΛΙΚΙΑ	Εμφάνιση & Παρουσίαση
- Ελάχιστη: 18 ετών	- Καθαριότητα
- Μέγιστη: 35 ετών	- Τρόποι καλής συμπεριφοράς
ΘΕΜΕΛΙΩΔΕΣ ΠΡΟΣΟΝ	- Προσεγγισμένη εξωτερική εμφάνιση
- Γνώση & άνεση ομιλίας σε δύο ξένες γλώσσες	- Τουριστική συμπεριφορά
ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ	- Καλή σωματική διάπλαση
- Φυσική Κατάσταση & Υγεία	ΓΝΩΣΕΙΣ
- Ενεργή συμμετοχή του animateur	- Προγράμματα φυσικής αγωγής & αναψυχής
- Καλή φυσική κατάσταση	- Γνώσεις αθλημάτων – κανονισμοί
- Αθλητικές ικανότητες βασικού/υψηλού επιπέδου	- Χοροί (παραδοσιακοί – μοντέρνοι)
Επικοινωνία – Ψυχολογία	- Εφαρμογή κανόνων ασφαλείας & υγιεινής
- Διαπροσωπικές σχέσεις	- Παροχή πρώτων βοηθειών
- Κατανόηση αναγκών διαφορετικών χαρακτήρων/ηλικιών	- Οργάνωση & χρήση αθλητικών εγκαταστάσεων & υλικού
- Κατανόηση διαφορετικών εθνικοτήτων/κουλτούρας	- Θεατρικό παιχνίδι – θέατρο
- Καλό προφορικό λόγο/ορθοφωνία	- Οργάνωση & διοίκηση εκδηλώσεων
- Αντίληψη – χρήση body language	- Ψυχολογία ενηλίκων & παιδιών
- Καλός ακροατής	- Χειρισμός οπτικο-ακουστικών μηχανημάτων – computer
Management – Marketing	- Management - Marketing
- Εξασφάλιση & οργάνωση συνθηκών ασφαλείας/υγιεινής	ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ

- Παρακίνηση πελατών/προσωπικού	- Animateur σε ξενοδοχείο
- Διερεύνηση επιθυμιών πελατών	- Εμπυχωτής σε παιδότοπους
- Σχεδιασμός & οργάνωση δραστηριοτήτων animation	- Οργανωτής / οδηγός υπαίθριων δραστηριοτήτων
- Σχεδιασμός & επίβλεψη κοστολόγησης animation	- Καθηγητής Φυσικής Αγωγής σε γυμναστήριο (Fitness Instructor)
- Συνεργασία με επιφορικούς φορείς παροχής animation	ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
Στοιχεία Προσωπικότητας/Χαρακτήρα	- 8-12 ώρες / ημέρα
- Πνεύμα ομαδικότητας, φιλική διάθεση	- 6 ημέρες / εβδομάδα
- Ενθουσιασμός – παρακίνηση	- 5 – 6 μήνες / χρόνο (Απρ. – Οκτ.)
- Αξιοπιστία – εντιμότητα	- από 800 – 1000 ευρώ / μήνα (συναρτήσει θέσης)
- Φαντασία – δημιουργικότητα	- ένσημα
- Υπευθυνότητα – μεθοδικότητα	- ασφάλιση/ιατροφαρμακευτική περίθαλψη
- Κατανόηση – αντίληψη	- δωρεάν διαμονή
- Αίσθηση του χιούμορ	- δωρεάν διατροφή
- Ανάληψη πρωτοβουλιών	- μειωμένες τιμές σε άλλες υπηρεσίες του ξενοδοχείου
- Φιλοδοξία	- στολές εργασίας
- Εμπειρίες ζωής	
ANIMA.WO.MO. - ΠΡΟΣΛΗΨΗ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ, ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ANIMATEUR	
ΤΡΟΠΟΙ ΕΥΡΕΣΗΣ ANIMATEURS	ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΛΗΨΗ
- Εντός του ίδιου του ξενοδοχείου (internal recruitment)	- Συνέπεια στο ωράριο εργασίας
- Δημοσιοποίηση κενής θέσης	- Στάση, συμπεριφορά
- Μέσω γραφείων εύρεσης προσωπικού (head hunting)	- Ανάληψη πρωτοβουλιών
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ	- Συνέπεια, υπευθυνότητα εν γένει
- Περιγραφή προϋποθέσεων & ικανοτήτων των υποψηφίων	- Ποιότητα εργασίας
- Περιγραφή της θέσης εργασίας ευρύτερα	- Προοπτικές για εξέλιξη
- Αιτήσεις υποψηφίων & πρώτη επιλογή	- Τρόπος, μέθοδοι εργασίας
- Συνέντευξη των επιλεγμένων υποψηφίων και / ή tests	- Ποσότητα εργασίας
- Επιλογή του καταλληλότερου υποψηφίου & προσφορά εργασίας	ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΛΗΨΗ
- Παροχή συστάσεων	- Εντός της ξενοδοχειακής Μονάδας

- Περίοδος προσαρμογής & δοκιμασίας	- Μέσω μεθόδων αξιολόγησης, π.χ. ανατροφοδότηση (feedback)
ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ	- Παρακολούθηση σεμιναρίων εντός ή/και εκτός της ξενοδοχειακής μονάδας
- Σύναψη βιογραφικού	
- Συνέντευξη	
- Συστατικές επιστολές	
- Συμπλήρωση ερωτηματολογίου που συντάχθηκε από το ξενοδοχείο	
- Δοκιμασία προσωπικότητας (personality test)	
- Δοκιμασία χαρισμάτων & κλίσεων/ταλέντων (aptitude test)	

Συζήτηση

Το *Εργασιακό μοντέλο των Animateurs σε Ελληνικά Ξενοδοχεία* που προέκυψε από την παρούσα έρευνα, περιγράφει για πρώτη φορά τόσο στην ελληνική, όσο και στην ξένη βιβλιογραφία, τα χαρακτηριστικά, τα προσόντα και τις συνθήκες εργασίας, αλλά και τις μεθόδους εύρεσης και πρόσληψης, όσων θέλουν να εργαστούν ως animateurs.

Σχετικά με τις διαδικασίες εύρεσης, πρόσληψης, εκπαίδευσης και αξιολόγησης των animateurs, παρατηρήθηκε ότι ακολουθούνται σε μεγάλο βαθμό, όλα όσα ορίζονται και εφαρμόζονται τόσο στο τουριστικό, όσο και στο αθλητικό management ως αρμοδιότητες του Τμήματος Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων (Patton et. al., 1986; Patton et al., 1989; Polymeropoulou, 2000; Ritchie & Goeldner, 1987; Rutherford, 1999; Torkildsen, 1992; Cole, 1986; Κυριαζόπουλος & Κιουλάφας, 1984).

Όσον αφορά τη σημαντικότητα των ικανοτήτων και γενικότερα των προσόντων που πρέπει να έχουν όσοι επιθυμούν να εργαστούν ως animateurs, παρατηρήθηκε σχεδόν απόλυτη ταύτιση των απόψεων των υπευθύνων των ξενοδοχειακών μονάδων και όσων ορίζονται σε σχετικές βιβλιογραφικές αναφορές (Finger & Gayler, 1993; Λυκεσάς, 1993; Λαλούμης 1997; EC-Leonardo DaVinci Project, 1997; Τζέτζης & Παπαγεωργίου, 1998).

Η μικρή μάλιστα διασπορά και κατανομή των απαντήσεων στις σχετικές ερωτήσεις, δημιούργησε υπόνοιες, για το αν οι ερωτηθέντες συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο «μηχανικά» ή για το αν οι ερωτήσεις ήταν έτσι διατυπωμένες, ώστε να δημιουργούν έλξη θετικών απαντήσεων (Javeau, 1996). Η διασπορά όμως των απαντήσεων στις επόμενες ερωτήσεις, απορρίπτουν τις προαναφερόμενες υπόνοιες. Η μεγάλη ταύτιση των απόψεων των ερωτηθέντων με τις βιβλιογραφικές αναφορές,

ερμηνεύεται αν ληθφεί υπόψη ότι μέχρι τώρα, οι βιβλιογραφικές αναφορές σχετικά με την παροχή υπηρεσιών animation, έχουν προκύψει κατά κύριο λόγο από την εμπειρία και παρατήρηση ατόμων που εργάζονταν ως animateurs ή ως υπεύθυνοι animation ή έχουν απασχολήσει animateurs, δηλαδή από άτομα που κατείχαν κάποτε ή ακόμα και σήμερα κατέχουν θέσεις εργασίας αντίστοιχες με αυτές των ερωτηθέντων. Αξιοσημείωτο επίσης είναι, ότι Το Εργασιακό Μοντέλο των Animateurs που προέκυψε, συμπίπτει κατά πολύ ως προς τους παράγοντες της ηλικίας, των ικανοτήτων, των γνώσεων, της διαδικασίας πρόσληψης και των στοιχείων αξιολόγησης των animateurs, με αντίστοιχους παράγοντες που ορίζουν το εργασιακό «προφίλ» των Καθηγητών Φυσικής Αγωγής που απασχολούνται σε γυμναστήρια, δηλαδή των *Fitness Instructors* (Patton et al., 1986; Patton et al., 1989).

Καταλήγοντας, ο συνδυασμός των παραμέτρων: (α) της σημαντικότητας της παροχής προγραμμάτων animation για την αναβάθμιση των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών ως αναπόσπαστο στοιχείο βελτίωσης της ποιότητας του *τουριστικού προϊόντος*, (β) της έλλειψης ελλήνων animateurs, άποψη που έχει διατυπωθεί κατά κόρον σε προηγούμενες έρευνες (Τζέτζης & Παπαγεωργίου, 1998; Γλυνιά et al., 2000; Παπαδουκάκης et al., 2001) αλλά και στη συγκεκριμένη, ως ο πιο ανασταλτικός παράγοντας για την παροχή προγραμμάτων animation, (γ) των προσόντων που απαιτούνται να έχουν οι animateurs βάσει των απόψεων των μελλοντικών εργοδοτών τους, όπως αυτές διατυπώθηκαν στην παρούσα έρευνα και (δ) των γνωστικών αντικειμένων που διδάσκονται στα Τμήματα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού (βάσει των αντίστοιχων οδηγών σπουδών) και του εμπλουτισμού τους με μαθήματα τουριστικού περιεχομένου, οδηγεί για μία ακόμα φορά στην επιτακτική ανάγκη της δημιουργίας Κύριας ή Δευτερεύουσας Ειδικότητας *Animation* στα Τμήματα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού.

Η προοπτική της δημιουργίας μίας τέτοιας ειδικότητας, θα έδινε εν μέρει διέξοδο στο πρόβλημα της επαγγελματικής αποκατάστασης ενός σημαντικού ποσοστού των ανέργων καθηγητών φυσικής αγωγής. Και για όσους θεωρούν ότι η εργασία των animateurs είναι εποχιακή, θα πρέπει να υπογραμμισθεί ότι η απασχόλησή τους σε τουριστικά καταλύματα κατά τους θερινούς μήνες, δεν αποκλείει την απασχόλησή τους ως συμβούλους ή εκπαιδευτές animation κατά τους χειμερινούς μήνες, ή την απασχόληση τους σε καταλύματα χειμερινού τουρισμού.

Προτάσεις

Το animation θα μπορούσε να αντιμετωπιστεί επιστημονικά ως ένα επάγγελμα υψηλών απαιτήσεων και για αυτό το λόγο, κρίνονται απαραίτητα: (α) να αντιμετωπιστεί ως υπηρεσίας μίας ή συνόλου δραστηριοτήτων της αθλητικής – κινητικής αναψυχής, και (β) ως ένα αυτόνομο τουριστικό, αλλά και αθλητικό προϊόν, απαραίτητο στοιχείο της σύνθεσης εκάστοτε «τουριστικού πακέτου».

Το Εργασιακό Μοντέλο των Animateurs (ANIMA.WO.MO.) θα μπορούσε να βελτιωθεί, να εμπλουτισθεί ή ακόμα και να απορριφθεί, αν το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε ως ερευνητικό εργαλείο, δινόταν να απαντηθεί και από υπεύθυνους άλλου είδους τουριστικών καταλυμάτων (π.χ. κρουαζιερόπλοια, campings, κλπ), ή άλλων κατηγοριών τουριστικών επιχειρήσεων που απασχολούν animateurs (π.χ. εταιρίες θαλάσσιων sports).

Προτείνεται επίσης η διάσπαση (split) του ερωτηματολογίου στις επιμέρους θεματικές του ενότητες (οριζόντια προσέγγιση), αφενός για να επιτευχθεί πιθανώς μεγαλύτερη συμμετοχή του δείγματος, αφετέρου για την εξαγωγή πιο λεπτομερών αποτελεσμάτων.

Βιβλιογραφία

- Αυθίνος Γ. (1998). Άσκηση-Άθληση, Κινητική Αναψυχή: Οργανωτική Διάσταση. Πανεπιστήμιο Αθηνών, Τ.Ε.Φ.Α.Α., Αθήνα.
- Βογιατζάκη Ε., Χαραχούσου- Καμπίτση Υ.-Ε., Καμπίτσης Χ. (2001). Αθλητικές Εγκαταστάσεις και Προγράμματα Animation στα ξενοδοχεία Λουξ και Α΄Κατηγορίας της Κρήτης. Περιλήψεις 9^{ου} Συνεδρίου Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού, Άθληση και Κοινωνία, έκτακτο τεύχος, Τ.Ε.Φ.Α.Α Δ.Π.Θ., Κομοτηνή.
- Briassoulis H. and Contributors (1993). Tourism in Europe: Tourism in Greece. University Press Publishing, Cambridge, Great Britain.
- Γλυνιά Ε., Παπαδοπούλου Μ., Δράκου Α. (2000). Προβλήματα στη Λειτουργία Τμημάτων Animation στις Αλυσίδες Ξενοδοχείων. Περιλήψεις 8^{ου} Συνεδρίου Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού, Άθληση και Κοινωνία, έκτακτο τεύχος, Τ.Ε.Φ.Α.Α. Δ.Π.Θ., Κομοτηνή.
- Cohen L., Manion L. (1997). Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας. Επιμέλεια για την ελληνική έκδοση: Παπαγεωργίου Ν., Εκδ. Μεταίχμιο – Έκφραση, Αθήνα.
- Cole A. (1986). Management Theory and Practice. 2nd Edition, The Guernsey Press Co. Ltd Publishing, Guernsey, Channel Islands.

- Costa G., Tzetzis G., Apostolopoulos (2000). A Consumer Behavior Research in Summer Recreation Centers in Greece. Proceedings of the 3rd International Sport Management Alliance, in Conjunction with 5th Annual Sport Management Association of Australia and New Zealand (SMAANZ) Conference, Sydney.
- Cowell D. (1984). The Marketing of Services. Butterworth-Heinemann Publishing, U.K.
- European Community, Leonardo DaVinci Project, ANNEX IV (1997). Animateurs Training Across Europe (ACT). Pilot Project financed by European Union.
- Finger C., Gayler B. (1993). Εγχειρίδιο Animation στις Διακοπές (Τόμος Α΄, Β΄ & Γ΄). Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, Δ/ση Ι΄Εκπαίδευσης, Πρόγραμμα Regionoc, Αθήνα.
- Greek Travel Pages (05/2000). Greece's Monthly Travel – Tourism Guide. International Publications Ltd, Αθήνα.
- Greek Travel Pages (05/2001). Greece's Monthly Travel – Tourism Guide. International Publications Ltd, Αθήνα.
- Ηγουμενάκης Ν. (1991). Τουριστική Οικονομία, Τόμος Α΄. Εκδ. Interbooks, Αθήνα.
- Hellenic Travelling (05/2000). Monthly Travel Guide. Info Publications Ltd, Αθήνα.
- Hellenic Travelling (05/2001). Monthly Travel Guide. Info Publications Ltd, Αθήνα.
- Javeau C. (1996). Η Έρευνα με Ερωτηματολόγιο: Το Εγχειρίδιο του Καλού Ερευνητή. Επιμέλεια για την ελληνική έκδοση: Τζαννόνε-Τζωρτζή Κ., Εκδ. ΤΥΠΩΘΗΤΩ – Γ. Δάρδανος, Αθήνα.
- Καμπίσης Χ., Χαραχούσου Υ.-Ε. (1990). Μέθοδοι Έρευνας στον Αθλητισμό: Στατιστική, Ανάλυση, Αξιολόγηση. Εκδ. SALTO, Θεσσαλονίκη.
- Κυριαζόπουλος Π., Κιουλάφας Κ. (1994). Μάνατζμεντ 1^{ης} Γραμμής. Εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.
- Kotler P. (1997). Marketing – Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. 9th Edition, Prentice Hall Inc. Publishing, New Jersey.
- Λαλούμης Δ. (1992). Hotel Animation: Ψυχαγωγία και Άθληση Πελατών σε Ξενοδοχεία. Εκδ. ΕΛΛΗΝ, Αθήνα.
- Λαλούμης Δ. (1997). Άθληση – Ψυχαγωγία: Το Μέλλον της Ψυχαγωγίας είναι το Μέλλον του Τουρισμού. Τουρισμός και Οικονομία, Έτος 23^ο, Τεύχος 218, Απρίλιος, σελ. 98-102.
- Λυκεσάς Γ. (1993). Animation: Άθληση και Ψυχαγωγία. Πανεπιστημιακές Σημειώσεις Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης, Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων, Θεσσαλονίκη.
- Λύτρας Π. (1991). Η Κοινωνία της Αναψυχής. Εκδ. Interbooks, Αθήνα.

- Lounsbury J., Polik J. (1992). Leisure Needs and Vacation Satisfaction. *Leisure Sciences*, Vol. 14, pp. 105-119.
- Μαγειρά Ι., Πιπιλάκη Σ. (1999). Η Ψυχαγωγία και Άθληση ως Κοινωνική Παράμετρος και η Δυνατότητα Εφαρμογής της σε Διαφορετικές Πληθυσμιακές Ομάδες. Πτυχιακή Εργασία, Τ.Ε.Ι., Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων, Θεσσαλονίκη.
- Martin B., Mason S. (1992). Holiday Action. *Leisure Management*, September, pp. 24-25.
- McKay J., Crompton J. (1990). Measuring the Quality of Recreation Services. *Journal of Parks and Recreation Administration*, 8(3), pp. 47-56.
- Νάσσης Π., Παπαγεωργίου Φ. (1998). Αθλητισμός και Άσκηση σε Ξενοδοχειακές Μονάδες. Περιλήψεις 6^{ου} Διεθνούς Συνεδρίου Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού, Άθληση και Κοινωνία, έκτακτο τεύχος (20), Τ.Ε.Φ.Α.Α. Δ.Π.Θ., Κομοτηνή.
- Νικηταράς Ν. (1989). Μαζικός – Λαϊκός Αθλητισμός: Θεωρητικό Πλαίσιο. Εκδ. Τελέθριον, Αθήνα.
- Παναγιωτόπουλος Μ. (1995). Ψυχαγωγία και Άθληση Πελατών σε Ξενοδοχεία. Διπλωματική Εργασία, Τ.Ε.Φ.Α.Α. Δ.Π.Θ., Κομοτηνή.
- Παπαδοκάκης Α., Μαυρίδης Θ., Νείκου Ι. (2001). Η Άποψη των Διευθυντών Ξενοδοχειακών Μονάδων της Ρόδου για τους Εργαζόμενους στο Τμήμα της Animation και την Οργάνωση του Τμήματος. Περιλήψεις 9ου Συνεδρίου Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού, Άθληση και Κοινωνία, έκτακτο τεύχος, Τ.Ε.Φ.Α.Α. Δ.Π.Θ., Κομοτηνή.
- Patton R., Cory J., Gettman L., Graf J. (1986). *Implementing Health/Fitness Programs*. Human Kinetics Inc. Publishers, Champaign, Illinois.
- Patton R., Grantham W., Gerson R., Gettman L. (1989). *Developing and Managing Health/Fitness Facilities*. Human Kinetics Books Publishing, Champaign, Illinois.
- Polymeropoulou P. (2000). *Effective Workforce Recruitment and Sport Management*. University of Technology, Faculty of Business School of Leisure, Sport and Tourism Studies, Sydney.
- Pool A. (1986). *Tourism Technology and Competitive Strategies*. CAB International Publishing, U.K.
- Ritchie B., Goeldner C. (1987). *Travel, Tourism and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Researchers*. John Willey and Sons Publishing, U.S.A.

- Rogers A., Sinn A. (1993). *Tourism Management of Facilities*. Pitman Publishing, London.
- Rutherford D. (1999). *Ξενοδοχείο: Διοίκηση και Λειτουργίες*. Επιμέλεια για την Ελληνική Έκδοση: Παρασκευάς Α., Εκδ. ΕΛΛΗΝ, Αθήνα.
- Ryan C. and the Contributors (1997). *The Tourist Experience, A New Introduction*. Cassell Publishing, London, New York.
- Smith C., Jenner P. (1990). *Financial Services/Leisure Activities: Activity Holidays in Europe*. E.I.U. Travel and Tourism Analyst, No 5, pp. 58-78.
- Stanton E. (1992). *Ρεαλιστικό Μάνατζμεντ. Κλειδί για την Υψηλή Παραγωγικότητα*. Ε' Έκδοση, Εκδ. ΑΣΕ Α.Ε., Βιβλιοθήκη Μάνατζμεντ, Θεσσαλονίκη.
- Τζέτζης Γ. (1999). *Δελτίου Τύπου της Στρογγυλής Τράπεζας με Θέμα: Hotel Animation στα Πλαίσια της Έκθεσης «Φιλοξένια»*. Τ.Ε.Φ.Α.Α. Α.Π.Θ., Θεσσαλονίκη.
- Τζέτζης Γ., Παπαγεωργίου Π. (1998). *Η Παροχή Υπηρεσιών Κινητικής Αναψυχής σε Τουριστικές Επιχειρήσεις (Animation) στην Ελλάδα – Τα Προσόντα των Animateurs*. Περιλήψεις 6^{ου} Διεθνούς Συνεδρίου Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού, Άθληση και Κοινωνία, έκτακτο τεύχος (20), Τ.Ε.Φ.Α.Α. Δ.Π.Θ., Κομοτηνή.
- Τουριστικό Πανόραμα (05/2000). Έκδοση του Οργανισμού Hellenews με τη συνεργασία της Εφημερίδας ΕΞΠΡΕΣ.
- Τσαμπάζης Β., Τζέτζης Γ. (2001). *Αξιολόγηση των Παραγόντων Επαναληπτικότητας της Κατανάλωσης Αθλητικών Υπηρεσιών Πελατών Ξενοδοχείων*. Περιλήψεις 4^{ου} Πανελληνίου Συνεδρίου Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού, Ένωση Γυμναστών Βορείου Ελλάδος (Ε.Γ.Β.Ε.), Θεσσαλονίκη.
- Torkildsen G. (1992). *Leisure and Recreation Management*. 3rd Edition, E. and F.N. Spon Publishing, London.
- Witt S., Moutinho L. (1995). *Tourism Marketing and Management Handbook*. Prentice Hall Publishing, U.K.

1. <http://www.investingreece.gov.gr/default.asp?pid=36§orID=37&la=2>
2. http://news.kathimerini.gr/4dcgi/w_articles_economy_2_31/12/2008_297695
3. <http://sete.gr/fileuploads/entries/Studies%20&%20Publications/GR/Tourismos%20kai%20Apasxolisi.pdf>
4. http://en.wikipedia.org/wiki/Tourism_in_Greece