

## Управленческий опыт подготовки персонала для Олимпийских Игр

<sup>1</sup> Анна Олеговна Балабанова

<sup>2</sup> Ирина Ивановна Украинцева

<sup>3</sup> Станислав Викторович Кошечев

<sup>1</sup> Сочинский государственный университет, Российская Федерация  
354000, Краснодарский край, г. Сочи, ул. Советская, 26 а

<sup>2</sup> Сочинский государственный университет, Российская Федерация  
354000, Краснодарский край, г. Сочи, ул. Советская, 26 а

Кандидат технических наук, доцент

<sup>3</sup> Сочинский государственный университет, Российская Федерация  
354000, Краснодарский край, г. Сочи, ул. Советская, 26 а

Кандидат экономических наук

**Аннотация.** В статье исследуется опыт подготовки и повышения квалификации кадров, обслуживающего персонала, волонтеров для проведения и организации Олимпийских Игр. Рассмотрен опыт решения проблем с подготовкой кадров, вопросы, связанные с обслуживанием туристов, и уровнем подготовки специалистов. Приведен опыт проведения Игр Великобритании, Италии, Канады, Китая. Уделено внимание организации общественного питания, транспорта, медицинского обслуживания и пр. Определена важная роль местных олимпийских организаций и государств в тесном сотрудничестве с коммерческими компаниями-специалистами в своей области при подготовке кадров.

**Ключевые слова:** Олимпийские Игры; Зимние Олимпийские Игры; человеческие ресурсы; подготовка кадров; качество; уровень квалификации.

**Введение.** В городе-курорте Сочи идет активная подготовка к проведению зимних Олимпийских игр «Сочи 2014». Данная олимпиада, бесспорно, имеет огромное значение для развития курортов Черноморского побережья Краснодарского края, а также для формирования имиджа России в целом. По тому, как Россия организует и проведет Олимпиаду, можно будет судить о развитии туристской индустрии в стране.

Для успешного проведения и организации Олимпийских игр 2014 г. в Сочи нужны не просто трудовые ресурсы, а высококвалифицированные специалисты, владеющие самыми передовыми технологиями сервиса. В такой ситуации становится актуальной проблема подготовки кадров-специалистов, способных предоставлять различные виды услуг на высоком социально-культурном уровне и со значительным положительным экономическим эффектом [2].

Перед каждой страной, которая принимала и организовывала Олимпийские игры, стояли многочисленные задачи, но для каждой страны были свои наиболее сложные вопросы, они определялись национальными, региональными, климатическими и индустриальными особенностями. Анализ этих особенностей и опыта решения проблем с подготовкой кадров, безусловно, будет полезен и для России особенно в свете проведения зимних Олимпийских игр «Сочи 2014». Анализ опыта подготовки квалифицированных кадров для проведения Олимпийских игр в других странах имеет огромное значение, особенно в тех сферах, где уже сформированы определенные традиции и накоплен солидный опыт.

Наиболее важными так же являются вопросы, связанные с обслуживанием туристов, причем немаловажным аспектом будет уровень подготовки этих специалистов. При этом Олимпиада станет прорывом в использовании новых технологий не только в материальном обеспечении игр, но и в их обслуживании.

**Материалы и методы.** Основным источником для написания данного пункта стали материалы, отчетные документы олимпийских организационных комитетов стран принимавших Олимпийские Игры. Первичная информация собиралась в открытых ресурсах, а именно на научных сайтах, сайтах олимпийских организационных комитетов, сайтов компаний-партнеров Олимпийских Игр, компаний партнеров-поставщиков игр, журнальных публикациях.

В работе применены совокупность методов экономико-статистического анализа, методы анализа и синтеза экономической информации, а также метод диалектики как общенаучный метод познания, и ряд научно-научных методов: исторического, логического, системного анализа в их различном сочетании.

**Обсуждение проблемы.** В отличие от зимних, летние Олимпийские виды спорта имеют большее разнообразие. Ведь здесь представляются не только те виды, соревнования по которым можно проводить только летом, но и всесезонные виды спорта. К тому же, постоянно идет процесс принятия новых дисциплин в Олимпийскую программу.

Видов спорта, участвующих в зимней Олимпиаде, на данный момент семь. Это лыжный спорт, конькобежный спорт, биатлон, бобслей, санный спорт, хоккей с шайбой и кёрлинг. Лыжный спорт, конькобежный спорт и бобслей делятся еще на различные дисциплины, некоторые из которых можно назвать отдельным видом спорта. Все виды спорта и дисциплины делятся на виды соревнований, кроме хоккея с шайбой и кёрлинга.

Соответственно масштабность Зимних Олимпийских Игр по количеству участников и зрителей меньше.

Практический интерес представляет анализ опыта Великобритании, США, Италии, Канады, Китая и некоторых других стран, которые принимали и организовывали Олимпийские игры. Принятие Олимпийских игр влечет за собой приток большого числа туристов и внимание мирового сообщества. Эти два момента являются чрезвычайно важными в проведении Олимпийских игр.

Необходимо учитывать, что такие аспекты, как общественное питание, транспорт, медицинское обслуживание, размещение, безопасность должны быть рассчитаны на большое количество людей разных национальностей и культур. При этом необходим высокий уровень сервиса и качества для популяризации принимающей страны в глазах туристов и мировой общественности [1].

Недавно завершились XXX Летние Олимпийские Игры в Лондоне. Игры 2012 года в Лондоне обеспечивали две ключевые организации - Организационный комитет Лондон 2012 и организация обеспечивающая строительство инфраструктуры и олимпийских объектов «OlympicDeliveryAuthority».

На Играх в Лондоне было 26 олимпийских видов спорта и 20 видов паралимпийского спорта. Проведение такого количества мероприятий сопровождается большим количеством людей. К примеру, только олимпийскую деревню в Лондоне строили 46000 человек.

На Олимпиаде приняло участие 10500 спортсменов и 7500 членов делегаций стран, 3000 судей и технического персонала, 21000 представителей средств массовой информации и 10 миллионов 800 тысяч зрителей. Это эквивалентно проведению 46 чемпионатов мира одновременно [9].

Чтобы добиться и обеспечить проведение такого крупного мероприятия, потребовалось около 200.000 человек, среди них 6000 штатных сотрудников, около 70.000 волонтеров-добровольцев и почти 100.000 человек-подрядчиков, 23.500 охранников из них 7500 военных.

В Лондоне есть пять районов - Гринвич, Хакни, Newham, TowerHamlets и WalthamForest. Было выделено почти 20 миллионов фунтов стерлингов, чтобы помочь безработным, ищущим работу в этих городках для доступа к рабочим местам, созданным в результате проведения Олимпийских игр.

Хотя большинство олимпийских событий проходили в Лондоне, некоторые из 31 олимпийских объектов находились за пределами столицы, так что нужно было учитывать персонал и рабочие места для регионов, а так же логистику.

Особенностью Лондона является то, что это крупный туристический город с большим опытом обслуживания и хорошим уровнем сервиса, на его территории работают крупные международные корпорации и сети. Поэтому подготовка кадров была доверена таким компаниям как HolidayInn, WorldHost, Caterer, McDonald`sUK, Maybo, BigHospitality и т.д.

Но, проведенное, до начала Олимпиады, исследование 200 потребителей из Юго-Западной Англии показало, что имелись проблемы. Одним из вопросов исследования являлся уровень гостеприимства предприятий и что его необходимо улучшить для того чтобы доставить более положительные впечатления и предложить более высокий сервис клиентам и гостям Олимпиады. Подавляющим ответом было повышение навыков управления клиентами, и что навыки персонала нуждаются в улучшении [5].

Для обеспечения Игр работало более 16000 пунктов питания. Лондонский организационный комитет Олимпийских и Паралимпийских игр разработал подробное меню, которое предлагалось этим летом миллионам зрителей и тысячам спортсменов во время проведения Игр.

Было приготовлено более 14 миллионов обедов во время проведения Игр на 40 спортивных объектах – это крупнейшая в мире операция по обеспечению питания в мирное время. Спортсменам подали 1,2 миллион обедов, состоящих из 1300 различных блюд. Более 800 точек питания предлагали зрителям свыше 150 разных блюд – это продемонстрировало разнообразие и качество британской кухни. Все продукты соответствовали высочайшим экологическим и этическим стандартам, а также нормам по защите животных. Главной задачей было - доступный обед с напитками на семью из четырех человек и не дороже 40 фунтов [6].

Задачи обеспечения питания были решены за счет крупных ресторанных сетей и малых предприятий питания для обслуживания туристов в городе.

Крупные ресторанные сети имели опытный персонал и свои системы обучения и повышения квалификации персонала.

Так одной из таких компаний являлась McDonald`s UK. Внутри сети был организован конкурс для персонала. Сотрудники компании принимали участие в конкурсе для выбора 2000 лучших сотрудников, для работы в олимпийских ресторанах.

В течение месяца, проходили конкурсы для различных профессий, должностей, победители получали возможность работать в Стратфорде во время Игр. Из 12000 потенциальных работников было выбрано 2000 лучших, в зависимости от профессионализма и умения работать в команде [8].

Помимо просто поставки услуг питания для спортсменов, компания Макдональдс отвечала за подготовку и управление персоналом Олимпийских игр Лондон 2012 году.

Менеджеры и тренеры компании Макдональдс, работающие в Лондонском Организационном Олимпийском комитете и Паралимпийских игр участвовали в разработке и подготовке учебных материалов для 70000 армейцев - добровольцев Олимпийских игр.

Компания "CorporateUniversity" проводила обучение для старших сотрудников Оргкомитета.

Для организации сервисного обслуживания и услуг проживания, так же обратились к крупным компаниям. Так для обслуживания Олимпийской деревни персонал (горничных, уборщиц, ресепшенистов и т.д.) предоставила сеть HolidayInn и IHG [5].

Дома спортсменов и представителей команд располагались в 11-жилых кварталах, в комплексе с просторными дворами, садами и балконами. Деревня, на пике занятости, принимала до 16.000 жителей, каждый из которых имел доступ к комфортной гостинице и свободным доступом в Интернет, а также самыми современными тренажерными залами и медицинскими учреждениями. В деревне была столовая на 5000 мест, которая работала 24 часа в сутки.

HolidayInn и IHG это международные гостиничные компании, на базе которых разработаны учебные программы, курсы, имеется персонал для обучения, четкие международные стандарты обслуживания и ведется управление обучением своих сотрудников. Так же эти компании участвовали в предоставлении услуг по обучению и повышению квалификации сотрудникам средних и малых предприятий.

Эти компании являлись партнерами-поставщиками игр.

Так же поставщиками игр были компании, специально привлеченные для обучения и повышения квалификации персонала участвующего в обслуживании игр.

Одной из таких компаний является BigHospitality [5].

Также существовала программа «The service module of People 1st's WorldHost». WorldHost участвовала для подготовки более одного миллиона человек по всему миру. Что включает в себя десятки тысяч добровольцев и сотрудников для Олимпийских игр и Паралимпийских игр в Лондоне в 2012 году, которые хвалят за фантастическое гостеприимство. Она была направлена на обучение 200 000 сотрудников сферы гостеприимства и туризма, транспорта, обслуживания клиентов. Одним из главных в этой программе было научить персонал отказаться от стереотипов по отношению к клиентам, что может помешать эффективной коммуникации и привести к конфликту, а также рекомендовалось пытаться уважать разные культуры и ценностей.

WorldHost - это программы всеобъемлющего набора инструментов обучения, которые использованы в самых различных отраслях промышленности, где качество обслуживания клиентов является ключом к успеху в бизнесе.

WorldHost предлагала следующие программы:

- Принципы обслуживания клиентов;
- Клиенты с ограниченными возможностями;
- Сервис разных культур;
- Семинар «Посол»;
- Подготовка тренера WorldHost;
- Обслуживание крупных мероприятий;
- Обслуживание в сфере розничной торговли;
- Принципы контроля качества обслуживания клиентов.

Одним из примеров программы, можно привести программу, состоящую из четырех модулей: Принципы обслуживания клиентов, семинар, клиенты с ограниченными возможностями и обслуживание в разных культурах [8].

Исключительные стандарты обслуживания клиентов предъявлялись к работникам, управляющими толпой во время Олимпийских Игр в Лондоне. Эти стандарты получили широкое признание общественности. Около 20 000 людей обучались в организации Маубо - от сотрудников местных органов власти до 8500 военнослужащих и тысяч сотрудников службы безопасности. Центры обучения Маубо обеспечивала большую часть объема подготовки персонала по вопросам безопасности, в том числе ESST, которая обеспечивала подготовку операции. Маубо также непосредственно обучила 150 военных инструкторов по заказу программы «Управления конфликтами».

Каждая обучающая программа этой компании разрабатывалась в партнерстве с заказчиком, посредством консультаций, которые исследуют основные критерии:

- актуальность для рыночной среды;
- учет текущих рисков;
- конкретизация роли персонала в обучении;
- использование наиболее эффективных и оптимальных способов обучения и т.д.

Что делает эти программы более приближенными к рынку [7].

Другим важным примером может служить опыт подготовки к XXI Зимним Олимпийским и Паралимпийским играм в Ванкувере 2010 года. Они прошли на территории 120-километровой зоны от Ричмонда, через центр города Ванкувер и на севере, на горном курорте Уистлер. Олимпийские и Паралимпийские деревни и медиа-объекты были расположены в Ванкувере и Уистлере. Зимние игры 2010 длились 17 дней, участвовало 2566 спортсменов из 82 стран-участниц, а так же было 10,000 представители средств массовой информации. Было задействовано более 55000 людей: 1400 штатных сотрудников, 3500 временных сотрудников, 25.000 волонтеров, 10.000 подрядчиков и 15.000 участников церемонии.

За проведение Олимпийских игр в Ванкувере отвечал Ванкуверский олимпийский комитет – VANOC. VANOC отвечал за планирование, организацию, финансирование и проведение XXI Олимпийских зимних игр и XII Паралимпийских зимних игр. Он же отвечал за людские ресурсы, устойчивый клиентский сервис и соответствие международным стандартам. Его подразделение отвечает за вербовку, обучение, оснащение и содержание платной и добровольной рабочей силы [10].

Была разработана «Стратегия развития людских ресурсов 2010». Целью стратегии являлась здоровая устойчивая организация, обеспечивающая образцовую работу граждан Ванкувера.

Стратегия определялась 4 ключевыми элементами: управление, производительность, талант, культура. Стратегия разработана с использованием интервью с заинтересованными сторонами, кросс-консультаций, фокус-групп и передовых методов исследований при участии различных организаций: муниципальных государственных органов, гражданских профсоюзов, полиции и Публичной библиотеки Ванкувера [11].

Workopolis была выбрана в качестве эксклюзивного официального поставщика в вопросах найма сотрудников и поиска работы через сеть Интернет. Так же компания осуществляла подбор персонала для VANOC и для Зимних Олимпийских и Паралимпийских игр 2010 года в Ванкувере. Команда VANOC разместила все 25000 и 3500 временных позиций для волонтеров на сайте workopolis.com. VANOC и Workopolis - это был беспрецедентный национальный проект, который помогал набирать профессионалов,

которые, как и спортсмены, талантливы, профессиональны в своем деле. VANOC большое предприятие, его команда состоит из 275 сотрудников [10].

В 2006 г. столицей Зимних Олимпийских игр был Турин, Италия – XX Зимние Олимпийские Игры. XX Олимпийские зимние игры проходили с 10 по 26 февраля 2006 года. Страны-участницы: 80. Количество спортсменов: 2508 человек. Виды спорта: горнолыжный спорт, биатлон, бобслей, лыжные гонки, керлинг, фигурное катание, фристайл, хоккей, санный спорт, лыжное двоеборье, шорт-трек, скелетон, прыжки с трамплина, сноуборд, конькобежный спорт.

Турин является крупным промышленным центром Италии и не специализируется на туризме, поэтому городу пришлось серьезно отнестись к проблеме подготовки обслуживающего персонала. Был сформирован комитет по Кадровому планированию. А так же привлекались специализированные компании.

SportStructures LTD сыграла важную роль в оказании помощи HR, подборе персонала. Комитет Кадрового планирования сформулировал свои требования, как к компании, так и к проводимым мероприятиям. Компания также работала в качестве консультанта.

Важной проблемой для организаторов соревнований в Турине явилась организация общественного питания. Перед организаторами стояла сложная задача: сохранить обычаи национальной итальянской кухни и удовлетворить гастрономические вкусы людей из разных частей света. Ежедневно необходимо было накормить не менее 120 тыс. человек: 6,3 тыс. спортсменов и тренеров, представителей олимпийского комитета; глав государств и политических деятелей, спонсоров, журналистов, зрителей, обслуживающий персонал и помощников-волонтеров [12].

Каждый день в сфере обслуживания общественного питания работали 2 тыс. человек. Для того чтобы накормить всех зрителей и организаторов ежедневно требовалось около 700 центнеров продуктов питания и 85 тыс. литров напитков.

XXIX Летние Олимпийские Игры проходили в Пекине, столице КНР. Оргкомитет Игр Пекина развернул масштабную кампанию по улучшению имиджа Пекина в глазах мировой общественности. Были созданы особые патрули, призванные следить за тем, чтобы жители города не плевали на улицах. Работников отелей специально обучали хорошим манерам, а для полицейских и таксистов были выпущены брошюры с указаниями, как надо общаться с иностранцами на английском языке. По данным специалистов китайского Национального олимпийского комитета, было сформировано не менее 20 устойчивых профессиональных квалификационных групп обслуживающего персонала, требующих специализированной подготовки или повышения квалификации. Это, прежде всего, службы размещения, переводчики, работники call-центров, информационных служб, служб экологического обеспечения, питания, медицинской помощи, анимации и т.д. а также и менеджеры различного уровня. Безусловно, основную нагрузку несет индустрия туризма и гостеприимства. Важным фактором воздействия на расчетные параметры нагрузки на сервисный персонал являлся эффект мультипликатора. Например, создание одного места в гостиничном комплексе влечет за собой создание нескольких рабочих мест в структурах предприятий питания и т.д. Важной опорой в решении этих задач оказалось движение волонтеров.

**Заключение.** Обслуживание Олимпийских Игр или подготовка и единовременное привлечение, использование труда большого количества специалистов низшего «технического», среднего и высшего уровня обучения всегда была одной из ключевых проблем организации этого мероприятия. Ее решение во многом было достигнуто за счет использования добровольного труда, то есть труда волонтеров.

Институт волонтерства очень широко распространен во многих странах. Причем труд добровольцев с каждым годом становится все более значимым ресурсом развития мировой экономики. Движение зародилось в США, где уже в XIX в. волонтеры обеспечивали функционирование различных некоммерческих организаций [4].

В первые годы Олимпийского движения только благодаря добровольной работе многих людей была создана минимальная организационная структура. Это процесс шел параллельно формированию федераций различных видов спорта и созданию спортивных клубов усилиями любителей и тех же волонтеров.

Анализ международного опыта подготовки кадров при проведении Олимпийских игр и крупных спортивных соревнований показывает, что важными качествами для персонала Игр являются психологические, психомоторные компоненты, профессиональные умения и

навыки, теоретические знания сервисного обслуживания и способность их применения на практике, толерантность, гостеприимство, а также знание национальных, региональных и других особенностей стран-участниц Олимпийских игр. Обязательными компонентами являются владение компьютерными технологиями и несколькими иностранными языками и умение работать с людьми с ограниченными возможностями.

Важной проблемой при организации является поиск специалистов, владеющих двумя официальными языками Международного Олимпийского Комитета.

Как видно из всех приведенных примеров, в вопросах подготовки кадров в странах, принимавших Олимпийские игры, важную роль играют местные олимпийские организации, государство, при тесном сотрудничестве с коммерческими компаниями–специалистами в своей области. Также активно используются возможности сети интернет. При этом важно оценивать уже имеющийся потенциал кадров в регионе с ориентацией на международные стандарты и требованием рынка.

Учитывая международный опыт организации Олимпийских игр, потребности Сочи в квалифицированных кадрах сферы общественного питания, важна комплексность системы подготовки профессиональных кадров для предприятий.

#### **Примечания:**

14. Балабанова А.О. Основные особенности агротуризма в Германии, European researcher. 2011. № 1. С. 57-59.

15. Балабанова А.О. Роль сельского туризма в развитии региона. Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2013. № 8 (23). С. 2.

16. Балабанова А.О. К вопросу о разработке общеобразовательных программ для развития сельского туризма. Известия Сочинского государственного университета. 2013. № 1-2 (24). С.116-126.

17. Балабанова А.О. Спрос на сельский туризм и отдельные его составляющие. Экономика и менеджмент инновационных технологий. Декабрь 2013. № 12 (27).

18. Нефедкина С.А., Коваль Л.С., Подготовка инновационных кадров для РФ, РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2010. № 3. С. 278-279.

19. Нефедкина С.А. Инновационный характер стратегического управления в санаторно-курортном бизнесе, Вестник Алтайской академии экономики и права. 2011. № 5. С. 90-94.

20. <http://www.bighospitality.co.uk/Business/2012-Olympics-Hospitality-businesses-urged-to-plan-ahead-with-new-TfL-travel-hotspot-information>, «UK hospitality industry won't be ready for 2012 Olympics».

21. <http://www.caterer.com/careers-advice/features/how-the-olympics-can-get-you-a-hospitality-job-right-now>, «How the Olympics can get you a hospitality job right now».

22. <http://www.maybo.co.uk/training/>, «Maybo Training Centres».

23. [http://www.huffingtonpost.co.uk/2011/11/08/london-2012-mcdonalds-train-staff\\_n\\_1081340.html](http://www.huffingtonpost.co.uk/2011/11/08/london-2012-mcdonalds-train-staff_n_1081340.html) London 2012: «McDonald's 'To Train Olympic Staff».

24. [www.london2012.com](http://www.london2012.com) «London 2012».

25. [http://www.hr.com/hr/communities/national\\_recruitment\\_for\\_the\\_vancouver\\_2010\\_olympic\\_and\\_paralympic\\_winter\\_games\\_kicks\\_off\\_at\\_wor\\_eng.htm](http://www.hr.com/hr/communities/national_recruitment_for_the_vancouver_2010_olympic_and_paralympic_winter_games_kicks_off_at_wor_eng.htm).

26. [www.scribd.com](http://www.scribd.com) «City of Vancouver. 2010 Human Resources Strategy Update».

27. <http://www.sportstructures.com/>.

UDC 33

### **Management Experience of Training the Staff for the Olympic Games**

<sup>1</sup> Anna O. Balabanova

<sup>2</sup> Irina I. Ukraintseva

<sup>3</sup> Stanislav V. Koshcheev

<sup>1</sup> Sochi State University, Russian Federation  
354000 Sochi, 26a Sovetskaya St.

<sup>2</sup> Sochi State University, Russian Federation

354000 Sochi, 26a Sovetskaya St.

PhD

<sup>3</sup> Sochi State University, Russian Federation

354000 Sochi, 26a Sovetskaya St.

PhD (Economy)

**Abstract.** The article examines the experience of the training and professional development of staff, service personnel and volunteers for the purposes of holding and organising the Olympic Games. The author also explores the experience of solving staff training problems, issues related to the level of professional training and providing services for tourists. The experience of holding the Games in Great Britain, Italy, Canada and China is also described in the article. Special attention is given to the organisation of the catering, transport, medical services etc. The author defines the important role played by the close cooperation of local Olympic organisations and states with specialised commercial companies in staff training.

**Keywords:** Olympic Games; Winter Olympic Games; human resources; staff training; quality; qualification level.