

## Международный опыт подготовки кадров сферы туризма и сервиса в решении задач кадрового обеспечения Олимпиады «Сочи-2014»

Н.Е. Злоказова\*

*В статье рассматриваются актуальные вопросы подготовки кадров сферы туризма и сервиса для проведения Олимпийских игр и других крупных спортивных мероприятий. Значительное внимание уделено подготовке волонтеров. Анализируется международный опыт подготовки кадров сферы туризма и сервиса для проведения олимпиад, в частности США, Италии, Кореи, Китая и некоторых других стран – организаторов Олимпийских игр. Учитывая международный опыт и российскую специфику, автор предлагает рекомендации по подготовке кадров сферы туризма и сервиса для организации и проведения зимних Олимпийских игр «Сочи-2014».*

В современных условиях спорт является неотъемлемой частью жизни человечества. Сформировалась и продолжает активно развиваться инфраструктура развития спортивно-событийного туризма.

В настоящий момент российский город Сочи готовится к проведению зимних Олимпийских игр 2014 г. Эта олимпиада, бесспорно, имеет огромное значение для развития курортов Черноморского побережья Краснодарского края, а также для формирования положительного имиджа России в целом.

Олимпийские игры 2014 г. нуждаются не просто в трудовых ресурсах, но в высококвалифицированных специалистах, владеющих передовыми технологиями сервиса. Поэтому одной из важнейших задач является подготовка кадров-специалистов, способных предоставлять различные виды туристско-рекреационных и туристско-спортивных услуг на высоком социально-культурном уровне и со значительным экономическим эффектом.

В настоящее время отрасли туризма и сервиса становятся все более высокотехнологичными, контактными сферами, нуждающимися в хорошо образованных, коммуникабельных, профессионально подготовленных сотрудниках. В сферу туризма и сервиса проникают идеи, подходы, приоритеты управленческой деятельности, разработанные в других секторах

экономики, такие, например, как регулярная оценка или эффективные методы коммуникации.

Огромные средства инвестируются в создание новой инфраструктуры, строительство олимпийских объектов, а также объектов размещения, питания, развлечения гостей. Формирование материальной базы – это, пожалуй, наиболее важный объект внимания на сегодняшний день. Но в процессе проведения Олимпийских игр и в постолимпийский период на первый план выйдут вопросы обслуживания туристов, причем немаловажным аспектом будет уровень подготовки специалистов. Таким образом, зимние Олимпийские игры 2014 г. должны ознаменоваться высокими технологиями XXI в. При этом Олимпиада станет прорывом в использовании новых технологий не только в материальном обеспечении Игр, но и в их обслуживании.

В развитых странах на обучение и становление специалистов высокого уровня требуется от 10 до 15 лет. И системное обучение в процессе профессиональной деятельности является важной составляющей развития сотрудника до уровня компетентного специалиста. Это свидетельствует о том, что процесс формирования квалифицированных кадров не должен ограничиваться только рамками Олимпиады, его следует продолжить и в постолимпийский период. Совершенствование образовательной среды окажет стимулирующее воздействие на развитие кадрового потенциала индустрии туризма.

Актуальность проблемы кадрового обеспечения подчеркивается необходимостью реформирования системы образования. Вместе с тем очевидно противоречие между необходимостью многоаспектного совершенствования современной системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров сферы туризма и сервиса и дефицитом обоснованных рекомендаций на этот счет. Таким образом, назрела необходимость соответствующих изменений в отечественной системе подготовки кадров сферы туризма и сервиса.

\* Материал подготовлен к. э. н., доцентом кафедры международных экономических организаций и европейской интеграции факультета международной экономики и международной политики ГУ ВШЭ Натальей Евгеньевой Злоказовой.

В связи с этим актуальным становится изучение зарубежного опыта в сфере подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров туризма и сервиса.

Все страны – организаторы Олимпийских игр сталкивались с необходимостью решения сложного комплекса задач, при этом для каждой страны существовали свои наиболее сложные вопросы, определяемые национальными, региональными, климатическими особенностями. Анализ этих особенностей, безусловно, будет полезен и для России, готовящейся к проведению зимних Олимпийских игр «Сочи-2014». Исследование зарубежного опыта подготовки квалифицированных кадров для проведения Олимпийских игр имеет огромное значение, особенно в тех сферах, где уже сформировались определенные традиции и накоплен солидный опыт.

Практический интерес представляет анализ опыта США, Италии, Канады, Китая и некоторых других стран – организаторов Олимпийских игр. Организация Игр влечет за собой приток большого числа туристов (за время соревнований Турин принял более 1 млн человек) и внимание мирового сообщества. Эти два момента являются чрезвычайно важными, так как включают различные аспекты, в частности медицинское обслуживание, транспорт, общественное питание и пр., и способствуют популяризации принимающей страны в глазах туристов и мировой общественности.

В 2006 г. столицей зимних Олимпийских игр стал Турин (Италия). Важной проблемой для организаторов соревнований 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. 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<sup>1</sup>.

Организаторам предстояло заранее подготовить и наладить механизм осуществления общественного питания во время проведения Олимпийских игр. Из разных стран мира были приглашены повара, чтобы предложить туристам международное меню, включающее блюда со всего света и традиционные итальянские продукты.

В олимпийской деревне для атлетов круглосуточно работали три ресторана. Ради удобства спортсменов одноразовая посуда не использовалась. Каждое блюдо сопровождалось информацией об ингредиентах, питательной ценности и возможных аллергенах.

Посуда из пластика использовалась только в кафе. Важной задачей ресторации было качество и высокий темп обслуживания, поскольку во время соревнований одновременно присутствовало 100 тыс. зрителей. Для обслуживания персонала и добровольцев были организованы места отдыха с бесплатными горячими напитками и закусками.

Несмотря на то, что Турин является крупным промышленным центром Италии и не специализируется на туризме, организаторы соревнований и жители города использовали возможность проведения зимних Олимпийских игр для популяризации итальянского стиля жизни и повышения международного имиджа Италии через организацию многочисленных культурных проектов и высокое качество обслуживания.

Учитывая международный опыт организации Олимпийских игр, потребности Сочи в квалифицированных кадрах сферы общественного питания, необходимо создать комплексную систему подготовки профессиональных кадров для предприятий данного сектора. Только так мы сможем подготовить достойные профессиональные кадры и поднять уровень обслуживания в сфере общественного питания участников и гостей зимних Олимпийских игр «Сочи-2014».

Большой практический интерес представляет исследование опыта и других государств, ставших организаторами Олимпийских игр, в частности Кореи, как государства, претендовавшего на проведение зимних Олимпийских игр в Пхенчхане в 2014 г. Корея имеет большой опыт в проведении крупных спортивных мероприятий: она проводила Азиатские игры в Сеуле (1986 г.), Олимпийские игры в Сеуле (1988 г.),

<sup>1</sup> Чинкуетти Н. Опыт проведения Олимпийских зимних игр в Турине // Инновационные технологии в подготовке кадров для обслуживания Олимпиады «Сочи-2014»: Материалы Международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2008. С. 13.

Азиатские игры в Пусане (2002 г.), Чемпионат мира по футболу (2002 г.).

Как только столица Кореи (Сеул) получила право на проведение летних Олимпийских игр, начала создаваться организационная структура проведения мероприятия. Прежде всего был создан Организационный комитет (ноябрь 1981 г.), затем Административный комитет, Консультационный комитет, Экспертный комитет и Секретариат.

В 1988 г. они были поделены на три группы – штаб-квартиры и начали работать в трех главных направлениях: спортивные состязания, различные церемонии и работа с посетителями.

Что касается работы с посетителями, то специально созданный офис нес ответственность за прием посетителей, атлетов, а также VIP-персон. Являясь филиалом Организационного комитета, офис располагал более 1 тыс. сотрудников, мобилизованных для обеспечения VIP-обслуживания. Сотрудники офиса занимались VIP-персонами с момента их въезда в Корею и до момента выезда, т.е. с августа по октябрь 1988 г.

Для выполнения этой работы были заранее разработаны и подготовлены планы мероприятий по безопасности, переводу, медицинскому обслуживанию и церемониям. Во-первых, было подсчитано количество людей, прибывающих и отъезжающих через аэропорты и порты, и спланирована численность обслуживающего персонала, размещенного на каждом объекте. Общее число прибывающих исчислялось 28 тыс. человек. Количество гостей, которое офис должен был обслужить в течение трех месяцев (с августа по октябрь), составило почти 2,5 тыс. человек. Самое большое количество ожидалось с 11 по 16 сентября перед церемонией открытия и с 3 по 7 октября после церемонии закрытия. Во-вторых, офис подсчитал общее количество персонала для обслуживания гостей. Из общего количества таких сотрудников (1063 человека): 297 использовалось для перевода, 149 для технической помощи, 5 для медицинского обслуживания, 179 для административных нужд, 233 для различных услуг и 12 для обеспечения безопасности. Волонтеры составили 67%, т.е. большую часть персонала<sup>2</sup>. Это показывает, насколько важным является участие граждан в подобном международ-

ном событии. Офис осуществлял подготовку по предварительному обучению. Он составил практические руководства за год до начала Олимпийских игр и начал проводить тренинги в 1987 г.

Организационный комитет олимпиады в Сеуле был сформирован из членов правительства и объединенных общественных сил. Обслуживание VIP-персон требует специальной подготовки. Поэтому большинство участвовавших граждан прошли специальную подготовку. Особенно это касалось обслуживания на уровне глав государств, поскольку в этом случае персоналу необходимо было получить более серьезную подготовку и обучение, чем для помощи в организации спортивных соревнований или церемоний. Поэтому на протяжении ряда лет Организационный комитет проводил широкомасштабную кампанию по развитию этого вида деятельности.

Практика проведения Олимпийских игр последних лет показывает, что для эффективного использования специалистов сферы туризма и сервиса в постолимпийский период необходим тщательно продуманный проект трансформации города – столицы олимпиады в мировой туристский центр. Так, еще в ходе проведения Олимпийских игр 2002 г. в Солт-Лейк-Сити, на международном инвестиционном форуме во Франции для обозрения и внимания инвесторов всего мира были выставлены инвестиционные проекты постолимпийской трансформации этого американского города в мировой туристский центр.

Такая дальновидность американских организаторов олимпиады была продиктована горьким опытом Атланты. Начав в 1990-е гг. подготовку к Олимпийским играм, Атланта опередила все остальные города США по темпам роста населения, строительства зданий и дорог, создания рабочих мест. Воспринимаемый как «Новый Юг», город буквально распух в размерах. Сегодня его вряд ли можно назвать благополучным: загрязненность воздуха, перенаселенность только усиливают чувство отчаяния его жителей. Расширившись до площади штата Делавэр, Атланта ныне отличается тем, что на внутригородские поездки приходится тратить времени больше, чем в Лос-Анджелесе или Хьюстоне. Среди американских городов Атланта стала феноменом: форсированное

<sup>2</sup> Ко Янг Чвул, Ким Хияул. Олимпийский опыт Кореи и миссия социальных услуг университетов // Инновационные технологии в подготовке кадров для обслуживания Олимпиады «Сочи-2014»: Материалы Международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2008. С. 10.

развитие, как отмечают сами американцы, самым внезапным и драматическим образом обернулось катастрофой<sup>3</sup>. Очевидно, что непродуманная концепция постолимпийского развития Атланты не оставила ему шансов стать мировым туристским центром.

К сожалению, это не единственный печальный опыт мирового олимпийского движения. Подтверждением тому служит история других городов, в которых проводились зимние Олимпийские игры – Альбервиля (1992 г., Франция), Лиллехаммера (1994 г., Норвегия), Нагано (1998 г., Япония). Вопреки ожиданиям, после проведения олимпиад они так и не стали ведущими мировыми туристскими центрами, а, по сути, остались туристскими провинциями. Организаторы и активные участники Игр в постолимпийский период в большинстве случаев, как правило, стали банкротами, построенные объекты по большей части простаивают, а спрос на квалифицированные кадры туризма и сервиса не отвечает должному уровню. И это происходит в развитых странах, с высокой экологической культурой и развитой туристской индустрией, которыми Сочи пока не располагает. В связи с этим уже сегодня, задолго до олимпиады, необходимо продумать и сформулировать концепцию постолимпийского развития этого города-курорта. Нужно незамедлительно предпринять меры по разработке четкого и детального плана постолимпийского развития города и высокопрофессиональные действия по его грамотной реализации, которые способствовали бы превращению Сочи в туристический центр мирового значения.

Вполне очевидно, что для достижения заявленной цели необходимо решение ряда проблем, в частности необходимо обеспечить эффективное экономическое и социальное использование спортивных объектов в постолимпийский период, что невозможно без наличия квалифицированных кадров сферы туризма и сервиса.

В настоящее время уже построена и успешно реализуется экономическая модель Олимпиады 2010 г. в Канаде.

Анализ модели показывает, что при реализации сценария «средней посещаемости» объ-

ектов олимпийской инфраструктуры в течение периода до и после Олимпиады 2010 г. ожидаемый прирост числа иностранных туристов составит около 2 млн человек (табл. 1).

По оценкам экспертов, ежедневные расходы участников олимпийских мероприятий всех категорий составят не менее 200 долл. в день (табл. 2). Естественным образом возникает вопрос: кто и с каким качеством будет обслуживать эти денежные потоки? Официально планируемое количество рабочих мест, создаваемых на основе анализа потребностей олимпиады, составляет 77 тыс. человек за период с 2008 по 2015 г., при этом пиковая нагрузка в привлечении порядка 22 тыс. человек ожидается в год проведения олимпиады – в 2010 г.<sup>4</sup> В настоящее время остается открытым и такой вопрос: каким образом подготовить такое количество высококвалифицированного обслуживающего персонала?

**Таблица 1.** Оценки прироста численности иностранных туристов Олимпиады 2010 г.

Сценарий	Прирост количества иностранных посетителей, млн человек	Оценочный период
Низкая посещаемость	1	2007–2014 гг.
Средняя посещаемость	2	2002–2015 гг.
Переходная (средняя-высокая) посещаемость	2,5	2007–2015 гг.
Высокая посещаемость	3,5	2002–2020 гг.

По данным специалистов китайского НОК, на сегодняшний день сформировано не менее 20 устойчивых профессиональных квалификационных групп обслуживающего персонала, требующих специализированной подготовки или повышения квалификации до уровня требований, соответствующих качеству обслуживания международных мероприятий.

<sup>3</sup> Шарафутдинов Р. Туризм перевернул весь мир // Деловой Сочи. 2008. № 2, 3.

<sup>4</sup> Зорин И.В., Солимене У., Морозов М.А. Проект международного консорциума по подготовке кадров для Олимпиады-2014 в Сочи // Подготовка кадров для Олимпиады: проблемы и перспективы: Материалы 1-й Международной научно-практической конференции (13–16 мая 2008 г.) / Отв. ред. Г.М. Романова. Сочи: РИО СГУТиКД, 2008. С. 82.

**Таблица 2.** Оценка средних суточных расходов участников Олимпиады 2010 г.

Группа участников	Среднесуточный расход, долл.	Количество проведенных дней
Пресса	100–200	2–20
Атлеты и спортивный менеджмент	0–200	6–14
Семьи спортсменов и официальные лица	0–250	5–20
Спонсоры и гости	500	1–20

Это, прежде всего, службы размещения, переводчики, работники call-центров, информационных служб, служб экологического обеспечения, питания, медицинской помощи, анимации и т.д. Не следует забывать также и о корпусе менеджеров различного уровня. Безусловно, основную нагрузку несет индустрия туризма и гостеприимства. Ключевым фактором воздействия на расчетные параметры нагрузки на сервисный персонал будет являться 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 может оказаться движение волонтеров.

Проблема обслуживания Олимпийских игр, а, иначе говоря, подготовки и единовременного привлечения и использования труда большого количества специалистов низшего «технического», среднего и высшего уровня обучения, всегда была одной из ключевых для организации этого мероприятия. Ее решение становилось возможным за счет использования добровольного труда, т.е. труда волонтеров.

Институт волонтерства 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.

В первые годы олимпийского движения только благодаря добровольной работе многих людей была создана минимальная организационная структура. Этот процесс развивался параллельно формированию федераций различных видов спорта и созданию спортивных

клубов усилиями любителей и тех же волонтеров.

Волонтерство основывается на добровольном труде, не требующем оплаты. Следовательно, его мотивы – не в материальном поощрении, а в удовлетворении социальных и духовных потребностей. Несмотря на то, что волонтеры не получают за свой труд заработной платы, они, однако, обеспечиваются жильем, обмундированием, питанием и получают карманные деньги.

Труд волонтеров обычно сводится к различным видам общественных работ (строительство дорог, уборка территорий), организации общественно полезных мероприятий (благотворительных концертов, сбора средств в поддержку нуждающихся), индивидуальной нематериальной помощи отдельным лицам или организациям (инвалидам, детям-сиротам, ветеранам войн, некоммерческим структурам) и др.

Однако добровольность труда отнюдь не предполагает хаотичного характера работы. Отношения между волонтером и нанимающей организацией регулируются, как правило, договорами, строго определяющими объем работ. Так, в 1998 г., согласно заключенным договорам, 48,8% взрослого населения США посвящали безвозмездному труду в среднем 4,2 часа в неделю (помимо основной работы). Важно отметить, что в США работа в качестве волонтера учитывается при определении трудового стажа так же, как и оплачиваемый труд.

Несмотря на добровольность, волонтерство не исключает ответственности: например, за выполнение норм и требований, сохранность материальных ценностей, деятельность, подрывающую репутацию организации, и т.п. Все это свидетельствует о том, что волонтерство является особой системой трудовых отношений, которая, как и любая другая, строится на определенных механизмах стимулирования.

Труд добровольцев в 1990-е гг. стал для США весомым экономическим ресурсом, что наглядно подтверждают статистические данные. В 1998 г. этим видом деятельности была охвачена почти половина граждан, а с учетом подростков старше 14 лет – 79%. В ней участвуют все слои населения независимо от уровня образования, профессии и доходов. Волонтерство рассматривается американцами как форма гражданского участия в общественно полезных делах, способ коллективного взаимодействия и эффективный механизм решения актуальных социальных проблем.

Бурное развитие волонтерства в США привело к тому, что для многих некоммерческих

организаций (прежде всего небольших) труд таких помощников стал определяющим. Более того, популярность добровольчества – причина появления в США организаций, занимающихся подготовкой и распределением волонтеров в некоммерческие и государственные организации, оказанием помощи отдельным физическим лицам. Таким образом, добровольчество стало важной составляющей демократического общества.

Модель современного волонтерского движения формировалась в период с 1980 г. (Олимпийские игры в Лейк-Плесида) по 1988 г. (Сеульская олимпиада). На Играх в Лейк-Плесида работа волонтеров впервые была официально заявлена в программе Организационного комитета, а к играм в Лос-Анджелесе волонтеры стали играть основную роль в подготовке и проведении олимпиады. На Олимпийских играх в Сараево, Калгари и Сеуле труд волонтеров использовался практически повсеместно.

Определение Олимпийского волонтера впервые было дано, а затем и внесено в Олимпийский глоссарий, на Играх в Барселоне в 1992 г.: «Волонтер – это человек, который в целях организации проведения Олимпийских игр совершенно добровольно выполняет порученные ему/ей задания, не ожидая за это вознаграждения в какой-либо форме».

На современном этапе, т.е. с Олимпийских игр в Альбервиле 1992 г. / Барселоне 1992 г. до Афинских 2004 г. Олимпийские игры стали мегасобытиями, что, несомненно, повысило значимость волонтерского движения.

Экономическую выгоду от привлечения волонтеров трудно переоценить. Так, по результатам Олимпийских игр в Сиднее, привлечение волонтеров потребовало только 4,5% бюджета олимпиады, но каждый вложенный в волонтерскую программу доллар принес 21 долл. стоимости услуг на безвозмездной основе.

В работе оргкомитета Олимпийских игр современная модель волонтерского олимпийского движения является важной составляющей планирования человеческих ресурсов, необходимых для обслуживания Олимпийских игр.

Сфера деятельности волонтеров (практически все службы) включает:

- информационные центры;
- объекты питания и проживания спортсменов и гостей;

- обслуживание всех спортивных объектов;
- экскурсионные и переводческие услуги;
- участие в культурных программах.

На Рис. 1 и 2 приводятся данные о количестве волонтеров, участвующих в организации и проведении Олимпийских летних и зимних игр за период с 1984 по 2006 г.<sup>5</sup>

На играх в Сараево (1984 г.) впервые было проведено отборочное тестирование волонтеров. После этих Игр волонтерское движение было поделено на два направления: непосредственное обслуживание Олимпийских игр (работа в различных службах) и участие в культурных программах (церемониях открытия и закрытия Олимпиады).

На Олимпийские игры в Солт-Лейк-Сити в 2002 г. впервые были привлечены волонтеры из других стран.

Организаторы олимпиады в Пекине (2008 г.) привлекли не менее 100 тыс. волонтеров.

Однако волонтеров необходимо готовить. Как правило подготовкой волонтеров занимаются профильные учебные заведения.

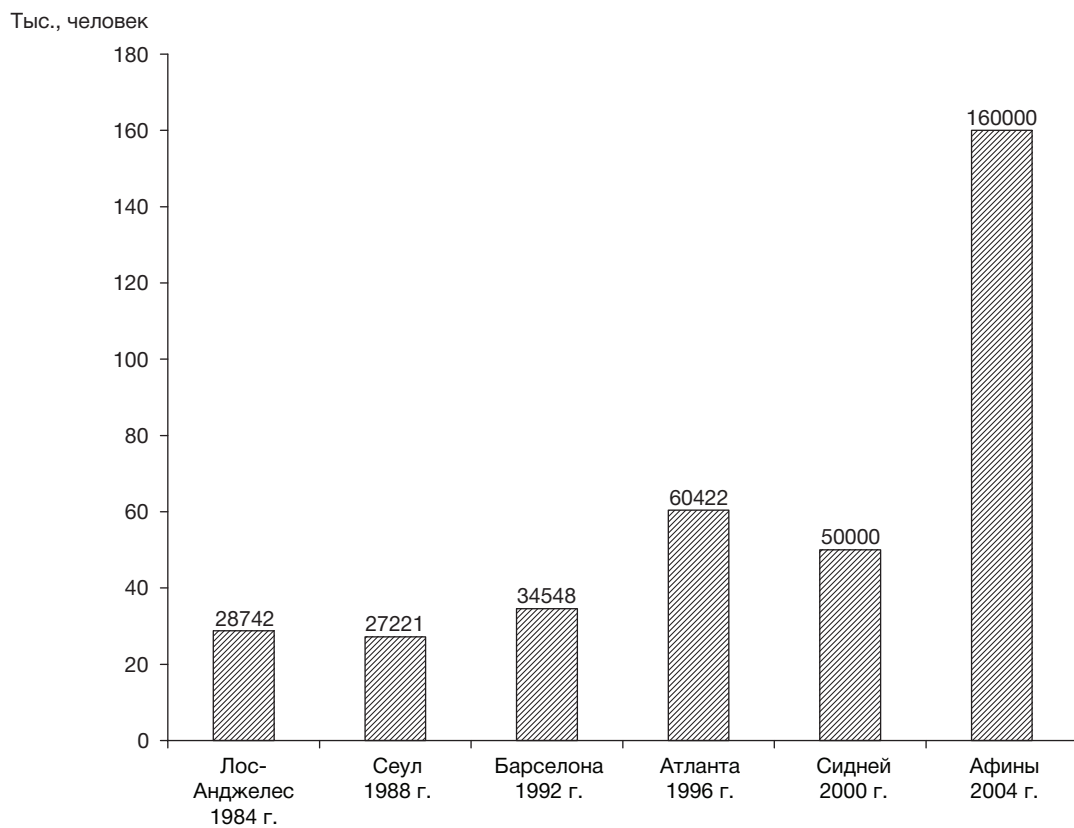
Первый тренинг волонтеров состоялся в 1952 г. в Хельсинки. Однако он носил в большей степени инструктивный, чем образовательный характер. На Олимпийских играх в Риме (1960 г.) волонтеры проходили курс практической подготовки. В Саппоро (1972 г.) состоялся первый курс по подготовке волонтеров-переводчиков.

Начиная с Олимпийских игр в Лейк-Плесида (1980 г.) подготовительные курсы стали обязательными для всех волонтеров и проводятся спортивными комитетами.

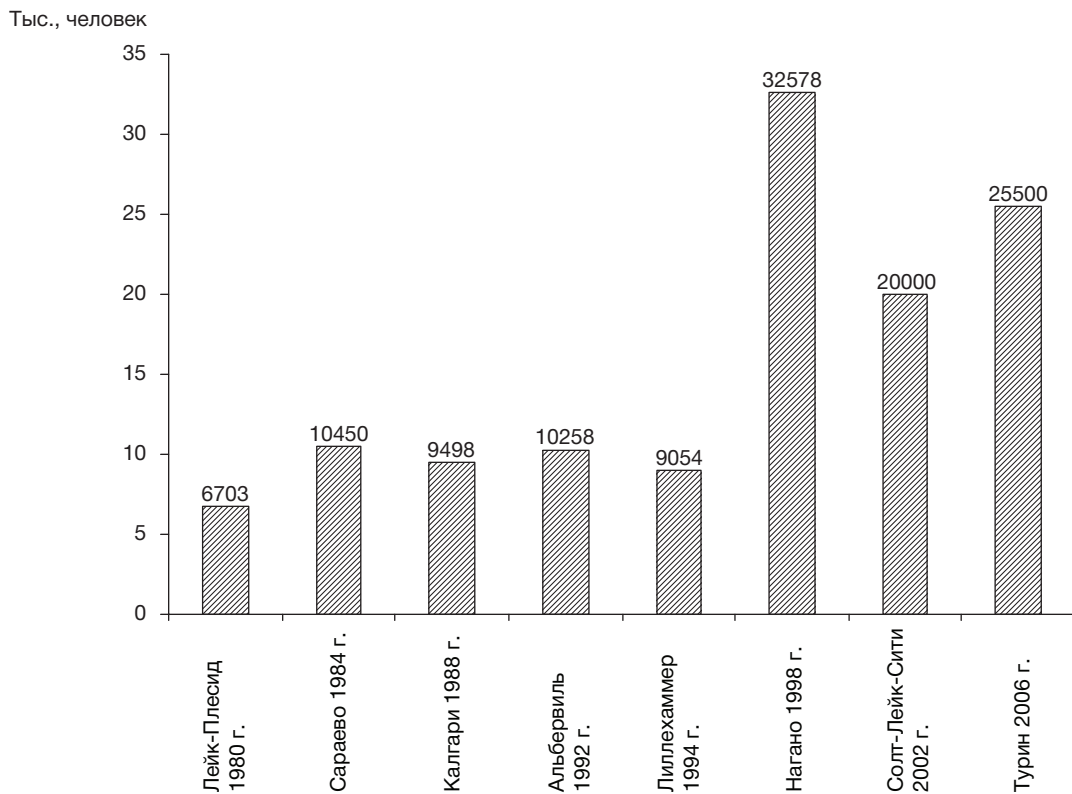
Как правило, тренинговая программа включает следующие основные курсы: введение в Олимпийское движение, культурологию и практический курс по будущей сфере деятельности. Начиная с Олимпийских игр в Лос-Анджелесе (1984 г.) широко используются современные методы обучения (видео, компьютерные программы и т.д.). К подготовке волонтеров привлекаются преподаватели вузов и колледжей, которые выбраны партнерами Олимпиады. Так, например, в Пекине (2008 г.) подготовкой волонтеров занимались Пекинский университет и Пекинский институт иностранных языков.

Чтобы подготовить персонал к обслуживанию гостей, необходимо долгосрочное обучение. Обучающие сборники должны готовиться при участии экспертов. Для встреч в аэропор-

<sup>5</sup> Зорин И.В., Себбан А., Рябов А.К. Проект ЕВРОДИП по подготовке волонтеров для Олимпиады-2014 в Сочи // Подготовка кадров для Олимпиады: проблемы и перспективы: Материалы 1-й Международной научно-практической конференции (13–16 мая 2008 г.) / Отв. ред. Г.М. Романова. Сочи: РИО СГУТиКД, 2008. С. 78–79.



**Рис. 1.** Статистика волонтерского движения летних Олимпийских игр



**Рис. 2.** Статистика волонтерского движения зимних Олимпийских игр

тах, отелях и других общественных местах требуется специальная подготовка. Более того, обучающие программы должны регулярно обновляться и дополняться.

Мировой опыт в сфере обучения кадров для сферы туризма и сервиса опирается на три основные системы подготовки, которые могут быть с успехом использованы в России, что особенно актуально в связи с формированием общеевропейского пространства высшего образования:

1. Немецкая система, основанная на ученичестве, за три года дает молодым специалистам обширную базу навыков. Затем молодой специалист не менее двух лет работает на предприятиях с целью ознакомления с другими методами работы. После этого он может в течение двух лет посещать школу гостиничного бизнеса для самосовершенствования по таким различным дисциплинам, как бухгалтерский учет, контроль, работа с кадрами, организация и управление. Эта система позволяет сформировать практиков с четкой операционной ориентацией.

2. Английская система в основном базируется на обучении в аудитории. Профессиональная подготовка начинается с более высокого уровня («Politechnics») и остается почти исключительно теоретической: гигиена, питание, организация, управление. Стажировки являются дополнением. Такое образование в большей мере ориентировано на позиции, где осуществляются контроль, организация, управление, чем на операционно-производственные посты.

3. Французская система с самого начала сочетает обе предыдущие системы на всех уровнях подготовки. Она предполагает последовательность стажировок и обучения в школе как в целях подготовки практиков низкой ступени, так и для подготовки кадров среднего звена<sup>6</sup>.

Учебные заведения, осуществляющие подготовку спортивных менеджеров по программам MBA, а также по национальным образовательным стандартам, стали появляться в Европе уже в 1980-х гг. Значительный интерес представляет анализ французской системы, так как она удачно сочетает обучение в школе и стажировки.

Таким образом, обмен опытом, знаниями, информацией, особенно в области туризма и спортивного менеджмента, где европейцы, в

частности французы, уже сформировали традиции, будет действительно полезен в подготовке специалистов для олимпиады «Сочи-2014».

Франция считается одним из лидеров в области образовательных программ по спортивному менеджменту в Европе. Между тем достаточную известность в России имели, как правило, только некоторые программы MBA в Высших коммерческих школах, тогда как именно французские университеты дают классическое образование с углубленными знаниями в области правовых основ коммерческой и некоммерческой деятельности спортивных организаций, администрирования в сфере спорта, спортивного туризма, спортивной экономики и управления. Именно магистерские программы различных университетов большое внимание уделяют как профессиональной подготовке, так и научным изысканиям, что позволяет студентам в процессе учебы не только заниматься исследовательской деятельностью в области процессов управления, но и применять полученные знания на практике.

Следует отметить, что современная система французского образования складывалась на протяжении последних двух столетий и считается одной из самых передовых в мире. Главная ее особенность – преобладание государственных учебных заведений. В качестве платы за обучение студент государственного вуза вносит только ежегодный регистрационный сбор – 150–400 евро (в зависимости от учебного цикла). При этом реальные затраты государства на одного студента составляют от 6 до 20 тыс. евро в год (при среднем показателе 9500 евро в год)<sup>7</sup>. Кроме того, во Франции прекрасно развита система финансовой и социальной поддержки студентов: стипендии и льготы на жилье, питание и транспорт; социальное и медицинское страхование со 100%-м возмещением затрат на лечение при выборе соответствующей программы страхования; право на работу для всех иностранных студентов до 20 часов в неделю.

Французская система высшего образования включает несколько уровней. Первый, трехгодичный, посвящен главным образом подготовке к получению диплома об общем университетском образовании. Диплом магистра присваивается после сдачи экзаменов на

<sup>6</sup> Нагимова З.А. Управление персоналом на предприятиях гостиничного бизнеса. СПб., 2004. С. 33.

<sup>7</sup> Сафонова Е. Французский опыт подготовки специалистов по организации и проведению крупных спортивных мероприятий // Подготовка кадров для Олимпиады: проблемы и перспективы: Материалы 1-й Международной научно-практической конференции (13–16 мая 2008 г.) / Отв. ред. Г.М. Романова. Сочи: РИО СГУТиКД, 2008. С. 257.



соответствующем цикле, куда поступают после строгого отбора. Диплом магистра свидетельствует о высшем европейском специальном образовании.

Следует отметить, что уровень французского образования отвечает самым современным требованиям, которые связаны с темпами развития сферы организации спортивного досуга; при этом во главу угла ставится организация спортивных мероприятий, включая все основные аспекты – организация как таковая, логистика, финансовая поддержка, правовой и, разумеется, спортивный аспекты. Задача каждой из магистерских программ заключается в обучении молодых специалистов умению ориентироваться в экономической, социологической, правовой и политической обстановке, а также понимать ее влияние на организацию спортивных мероприятий.

В подготовке специалистов принимают участие и преподаватели университетов, и практикующие специалисты. Изучение теории в данной области чередуется с применением полученных знаний на практике. Именно поэтому обучение проводится как в университетах, так и в престижных государственных и европейских спортивных организациях. С помощью специально разработанных компьютерных программ студенты смогут попробовать свои силы и выступить в качестве менеджеров проектов, связанных со спортом, цель которых заключается в выявлении лидерских качеств и умении грамотно распоряжаться кадрами и ресурсами в максимально короткие сроки. Такой подход помогает быстрее осуществить на практике различные исследования.

Французская магистерская программа в области спортивного менеджмента основана на получении знаний четырех типов:

1. Теоретические знания, необходимые для анализа и решения проблем, связанных с развитием спортивных организаций, к которым относятся экономика, социология, основы управления, маркетинг, разработка коллективных проектов, информатика в управленческой практике, право. Особое внимание уделяется международному частному праву, разрешению торговых споров, финансовому и коммерческому праву.

2. Технические знания, связанные с менеджментом спортивных организаций. Это основное направление программы. Оно включает планирование мероприятий, бухгалтерский учет, менеджмент в органах государственного аппарата, спорт и территориальное развитие, управление спортивными организациями, мар-

кетинг и управление в области спорта, экономики и спортивный маркетинг.

3. Организаторские навыки: реализация проектов, анализ ситуации, административных и других преград, управленческие методы.

4. Знания в области культуры и внешних связей. Умение вести переговоры как на родном языке, так и на иностранных языках, умение ориентироваться в культурной, экономической и социальной обстановке, умение обосновать то или иное решение, действие.

Данная программа дает возможность осуществить подготовку специалистов, владеющих в достаточной степени двумя иностранными языками, а также основными знаниями и опытом, необходимыми для подготовки и реализации Олимпиад и крупных спортивных соревнований.

Анализ международного опыта подготовки кадров сферы туризма и сервиса для проведения Олимпийских игр и других крупных спортивных мероприятий показывает, что специалист данного профиля должен быть психологически устойчивым, теоретически и практически подготовленным, кроме того, ему необходимо знание национальных, региональных и других особенностей стран – участниц Олимпийских игр. Обязательными компонентами являются владение компьютером и несколькими иностранными языками. Важной проблемой является поиск специалистов, владеющих двумя официальными языками Международного олимпийского комитета.

В зарубежных моделях туристского образования обучение базируется на профессиональной подготовке специалистов первого звена. В этом их отличительная особенность. К тому же зачастую практические навыки предшествуют знанию теории.

Западные представления о технологии ведения этого вида бизнеса в корне отличаются от российских. В первую очередь это касается распределения функций. На Западе существует практика жесткого распределения по функциям (сегментация), а российский менеджер, как правило, является универсалом. В то же время крупные игроки туристского рынка постепенно перестраивают свою работу на западный лад. Кроме того, на Западе существует система повышения квалификации педагогических кадров. В частности, в Швейцарии распространена периодическая стажировка в отелях не только студентов, но и преподавателей, что позволяет отслеживать изменения в индустрии гостеприимства и компетентно освещать эти вопросы на учебных занятиях.

В целом российская система повышения квалификации в области индустрии гостеприимства напоминает французскую систему образования, т.е. сочетание стажировок и обучения в школе в целях подготовки практиков. Однако для российского высшего образования туристского профиля характерно преобладание теоретических знаний, а в ведущих образовательных учреждениях данной направленности в западных странах доминирует практическая подготовка. Причем практика и стажировка во многих из них достигает 50% общего объема учебного времени, что позволяет активно обучать специалиста на производстве, а это очень ценно для такой динамично развивающейся отрасли, как туризм.

Вместе с тем профессиональное образование всех уровней не всегда адекватно реагирует на требования современной экономики. Основной задачей является построение системы управления знаниями, необходимой и достаточной для осуществления экономически эффективной подготовки кадров для олимпийских и крупномасштабных спортивных проектов, как для Российской Федерации, так и за ее пределами.

События мирового масштаба, какими являются Олимпийские игры, стимулируют внедрение инновационных технологий в образование, определяя конкретные задачи организации всех составляющих образовательного процесса.

Задача подготовки обслуживающего персонала Олимпийских игр 2014 г. имеет не региональный, и даже не общенациональный, а международный аспект. При решении этой проблемы необходимо обеспечить:

- высокое качество образовательного процесса;
- организационную и методологическую устойчивость (в смысле непрерывности) образовательного процесса;
- экономическую эффективность построения и последующего функционирования образовательного пространства.

Среди факторов эффективного постолимпийского использования кадровых ресурсов необходимо отметить важность комплексного подхода к развитию Сочи в качестве мирового туристского центра. Разработка и реализация проекта реконструкции Сочи в мировой туристский центр с использованием потенциала зимней Олимпиады 2014 г. осуществляется согласно постановлению Правительства Российской

Федерации № 991 от 29 декабря 2007 г. «О Программе строительства олимпийских объектов и развития города Сочи как горноклиматического курорта». Однако эксперты уже сейчас отмечают узкую нацеленность данного документа на создание в основном горноклиматического курорта, а не бальнеологического и морского города-курорта как сложной системы.

Необходимо предпринимать меры по дальнейшему развитию бальнеологической части уникального потенциала Сочи, без эффективного использования которого Сочи как курорт быстро угаснет.

В достижении поставленной цели очень важными представляются меры по продвижению туристского продукта города-курорта Сочи на международный туристский рынок. На важность задачи продвижения российского туристского продукта на внутреннем и мировом рынках указывается и в докладе Федерального агентства по туризму<sup>8</sup>.

Согласно логике постолимпийского развития Сочи, высококвалифицированные специалисты будут привлекаться к обслуживанию зимних видов спорта и отдыха (по программе «Сочи-2014»), а в летние месяцы года оздоравливать отдыхающих на прибрежной полосе Черного моря более чем 120 сочинских пляжей.

Вместе с тем перспективы эффективного постолимпийского использования кадров сферы туризма и сервиса во многом будут зависеть от совокупности свойств и характеристик, определяющих готовность персонала к эффективной профессиональной деятельности, включая способность к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владение профессиональными умениями и навыками, умение использовать полученные знания для решения профессиональных задач.

На основе анализа международного опыта подготовки кадров туризма и сервиса для проведения Олимпийских игр и крупных спортивных мероприятий можно сделать вывод о том, что в настоящее время требуется сосредоточить усилия на следующих направлениях:

- **Разработка специальной целевой программы по подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров сферы туризма и сервиса.** Подготовка кадров гостиничного, ресторанного, экскурсионного, развлекательного и других видов сервиса, необходимых для полно-

<sup>8</sup> См.: Доклад о результатах и основных направлениях деятельности на 2007 год и на период до 2009 года. М., 2006.

ценного обслуживания разных групп участников Олимпийских игр 2014 г., с учетом специфики их требований к сервису, должна осуществляться в формате специальной целевой программы, включающей системные блоки по дифференцированной подготовке квалифицированного персонала в вузах, средних специальных и сохранившихся профессионально-технических заведениях соответствующего профиля; по переподготовке профессионалов, уже занятых в различных сферах сервиса и готовящихся к обслуживанию Олимпиады-2014; по подготовке волонтеров (переводчиков, экскурсоводов, медсестер, водителей и др.) из числа желающих – студентов, специалистов, пенсионеров и т.д.

- **Подготовка необходимого количества квалифицированных кадров по обеспечению мероприятий приема и обслуживания гостей и участников Олимпийских игр.** Необходимо принять соответствующие меры для приема многочисленных участников и гостей олимпиады. Эта ответственная задача включает различные аспекты, такие как медицинское обслуживание, обеспечение безопасности, транспорт, услуги переводчиков, общественное питание и пр. Кроме того, к Сочи, как к столице зимних Олимпийских игр, приковано внимание мирового сообщества. Поэтому высокий уровень сервиса участников и гостей Олимпийских игр будет способствовать популяризации города в глазах мировой общественности и улучшению международного имиджа России. Тем более что сегодня «туристская привлекательность» стран вышла на первое место в перечне факторов, обеспечивающих благоприятный имидж страны в мире.
- **Организация волонтерского движения.** Одним из направлений использования потенциала добровольчества является адаптация международного опыта волонтерской работы в сфере олимпийского движения к региональным и национальным условиям. Волонтеры являются одним из решающих факторов, определяющих успех Олимпийских игр. Необходимо заранее провести широко-масштабные акции и принять меры для привлечения волонтеров не только из Сочи и других регионов России, но и из-за рубежа. Привлечение иностранных волонтеров может сыграть важную роль в организации и проведении Олимпийских игр 2014 г.
- **Создание на базе российских вузов центров подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров сферы туризма и сервиса, а также развитие волонтерского движения.** Согласованность и целевая направленность действий российских вузов будет способствовать успеху зимних Олимпийских игр «Сочи-2014». Подготовка кадров сферы туризма и сервиса в вузах страны подразумевает создание специальных подразделений (центров). Необходимо создавать специальные подразделения, занимающиеся разработкой образовательных программ для подготовки специалистов в сфере организации конференций и обслуживания VIP-гостей. Вуз должен стать важной составляющей общего механизма подготовки к Олимпийским играм, так как в его функцию входит подготовка кадров, необходимых для проведения спортивных мероприятий такого масштаба. Вуз может стать центром по развитию волонтерского движения. Как показывает международный опыт, привлечение, набор и подготовка потенциальных волонтеров должны осуществляться задолго до Олимпийских игр. Поэтому российским вузам уже сейчас следует начать подготовку населения к выполнению обязанностей добровольцев.
- **Формирование системы партнерских отношений учебных заведений с предприятиями сферы туризма и сервиса путем создания союзов ученых и специалистов в области туризма и гостеприимства.** Необходимо уменьшить противоречия между интересами индустрии гостеприимства и ориентацией российской школы высшего образования. Профессиональное российское образование в индустрии гостеприимства не имеет четко сформированной структуры и системы, как европейское, и находится в процессе формирования. Одной из важнейших задач является сохранение лучших традиций отечественной школы высшего образования, но с учетом современных требований к подготовке специалистов для индустрии туризма и сервиса. В дальнейшем не-

обходимо разработать подходы, учитывающие и интересы работодателей, и интересы высших учебных заведений, например через механизм социального партнерства и применения интерактивных методов обучения. Это поможет обеспечить становление новой модели образования, сочетающей полученную квалификацию и формирование необходимого набора ключевых и дополнительных компетенций для требуемого уровня подготовки сотрудников, способных эффективно реализовать полученные знания, навыки и умения в сфере туризма и сервиса. Кроме того, необходимо разрабатывать новые концептуальные подходы к организации практического обучения студентов при обязательном и заинтересованном участии представителей отрасли, туристских администраций, региональных и местных органов власти.

- **Укрепление научно-методической базы образования в сфере туризма и сервиса.** Данное направление предусматривает разработку образовательных стандартов, учебных планов, программ для всех форм обучения, в том числе дополнительного и послевузовского образования, подготовку учебников и учебных пособий, методических комплексов, электронных библиотек, справочников и пр.
- **Разработка и внедрение диверсифицированного образовательного продукта,** т.е. подготовка специализированных тренинговых программ, профессиональных семинаров по актуальным темам, программ стажировок и повышения квалификации для работников отрасли, программ двойных магистерских дипломов. Кроме того, необходимо развивать дистанционное образование и создавать инновационные центры. При этом новые технологические подходы должны гармонично сочетаться с традиционными принципами отечественных высшей и средней профессиональных школ.
- **Использование наиболее мобильных и информативных форм обучения с максимальной степенью усвоения материала.** По совокупности критериев перспективными считаются именно краткосрочные программы повышения квалификации персонала как наиболее полно учитывающие и отражающие динамику развития индустрии туриз-

ма и сервиса. В свою очередь среднесрочные программы могут комплектоваться модульно из краткосрочных, что позволит сохранить практическую направленность курса и максимально систематизировать учебные материалы образовательных учреждений.

- **Создание продуманной системы пост-олимпийского использования кадров туризма и сервиса.** Необходимо обеспечить эффективное использование кадров в постолимпийский период в рамках проекта трансформации Сочи в туристический центр мирового уровня. После проведения зимних Олимпийских игр 2014 г. Сочи и другие российские города должны иметь больше возможностей выступать в роли принимающей и/или организующей стороны для крупных международных мероприятий. Эффективность использования персонала в постолимпийский период зависит от качества его подготовки. Непрерывное развитие и обучение персонала также будет способствовать его эффективному использованию после окончания зимних Олимпийских игр 2014 г.

Таким образом, анализ зарубежного опыта подготовки специалистов для туристской индустрии показывает, что он может и должен быть использован в России. Особую актуальность это приобретает в связи с модернизацией российской системы образования в соответствии с Болонской конвенцией и декларацией о создании к 2010 г. открытого общеевропейского пространства высшего образования.

## Литература

1. Чинкуетти Н. Опыт проведения Олимпийских зимних игр в Турине // Инновационные технологии в подготовке кадров для обслуживания Олимпиады «Сочи-2014»: Материалы международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2008.
2. Ко Янг Чвул, Ким Хияул. Олимпийский опыт Кореи и миссия социальных услуг университетов // Инновационные технологии в подготовке кадров для обслуживания Олимпиады «Сочи-2014»: Материалы международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2008.
3. Шарафутдинов Р. Туризм перевернул весь мир // Деловой Сочи. 2008. № 2, 3.
4. Зорин И.В., Солимене У., Морозов М.А. Проект международного консорциума по подготовке кадров для Олимпиады-2014 в Сочи // Подготовка ка-

дров для Олимпиады: проблемы и перспективы: Материалы 1-й Международной научно-практической конференции (13–16 мая 2008 г.) / Отв. ред. Г.М. Романова. Сочи: РИО СГУТиКД, 2008.

5. Зорин И.В., Себбан А., Рябов А.К. Проект ЕВРОДИП по подготовке волонтеров для Олимпиады-2014 в Сочи // Подготовка кадров для Олимпиады: проблемы и перспективы: Материалы 1-й Международной научно-практической конференции (13–16 мая 2008 г.) / Отв. ред. Г.М. Романова. Сочи: РИО СГУТиКД, 2008.

6. Нагимова З.А. Управление персоналом на предприятиях гостиничного бизнеса. СПб., 2004.

7. Сафонова Е. Французский опыт подготовки специалистов по организации и проведению крупных спортивных мероприятий // Подготовка кадров для Олимпиады: проблемы и перспективы: Материалы 1-й Международной научно-практической конфе-

ренции (13–16 мая 2008 г.) / Отв. ред. Г.М. Романова. Сочи: РИО СГУТиКД, 2008.

8. Доклад о результатах и основных направлениях деятельности на 2007 год и на период до 2009 года. М., 2006.

#### **Электронные ресурсы**

1. Официальный сайт Олимпийского комитета России [www.olympic.ru](http://www.olympic.ru).

2. Официальный сайт Оргкомитета зимней Олимпиады в Ванкувере-2010 <http://www.vancouver2010.com/en/-/32678/q0c15c/index.html>.

3. Официальный сайт Оргкомитета Олимпиады Сочи-2014 [http://sochi2014.com/sochi\\_russian](http://sochi2014.com/sochi_russian).

4. Официальный сайт Олимпийского движения [http://www.olympic.org/uk/index\\_uk.asp](http://www.olympic.org/uk/index_uk.asp).