

5. Денежная масса (национальное определение) [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации: [сайт] / Денежно-кредитная статистика, 1995-2015. URL: <http://www.cbr.ru/statistics/?PrtlId=dkfs> (08.11.2015).
6. Линия Тишина [Электронный ресурс] // Управляющая компания Арсагера: [сайт] / Ключевые методики управления капиталом. 2015. URL: [http://arsagera.ru/kuda\\_i\\_kak\\_investirovat/klyuchevye\\_metodiki\\_upravleniya\\_kapitalom/liniya\\_tishina1/](http://arsagera.ru/kuda_i_kak_investirovat/klyuchevye_metodiki_upravleniya_kapitalom/liniya_tishina1/) (02.11.2015)
7. Миркин Я.М. Медицинская карьера Банка России [Электронный ресурс] // Эксперт: [сайт]. 2013. № 10. URL: <http://expert.ru/expert/2013/10/meditsinskaya-karera-banka-rossii/> (01.11.2015)
8. Пайдиев Л.Е. Основные задачи банковской реформы [Электронный ресурс] // Школа эффективных лидеров [сайт]. URL: <http://gilbo.ru/index.php?page=articlesminskseminar&art=145> (26.10.2015).

*Коковихина М.О.*  
*Самарский государственный университет*

### **КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ПЕПСИКО ХОЛДИНГС»)**

В статье проводится анализ корпоративной культуры, сложившейся на предприятии ООО «ПепсиКо Холдингс», а так же предлагаются рекомендации по ее совершенствованию.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, стратегия, миссия и видение компании.

Динамика и скорость – именно этими терминами можно описать сегодняшний мир. Для того, чтобы оказаться в этом мире жизнеспособным, необходимо постоянно меняться вместе с ним, нужно постоянно развивать новые знания и умения, а также правильно пользоваться ими.

Современная экономика также находится в постоянном развитии. Поэтому для того, чтобы компания находилась в соответствии со временем, она должны начинать с перестройки самой себя.

Предприятие должно иметь потенциал, который сможет своевременно и адекватно реагировать на воздействия внешней среды, а так же иметь возможность изменять эту среду. Этот потенциал в большей части обеспечивается таким определением как корпоративная культура.

Корпоративная культура призвана помогать сотрудникам более эффективно выполнять свои обязанности в деятельности компании и получать от этого удовлетворение, что, в свою очередь, приведет к улучшению показателей эффективности деятельности предприятия в целом.

Корпоративная культура является сильным стратегическим инструментом, она дает возможность направлять всех сотрудников организации на общие цели и задачи, привлечь их к инициативности, а так же облегчить общение между подразделениями.

Корпоративная культура представляет собою совокупность материальных и духовных ценностей, норм, правил и стандартов поведения, господствующих в организации и отражающих ее индивидуальность. Корпоративная культура по сути это философия и идеология управления организацией, она дает возможность предвидения поведения сотрудника в критических ситуациях. Помимо этого, корпоративная культура проявляется как психологический климат в работе предприятия.

Корпоративная культура дает возможность руководству формировать имидж компании, верно истолковывать сотрудниками принимаемые управленческие решения, повышает чувство ответственности работников, упрощает процесс адаптации новых членов организации и способствует достижению целей предприятия.

История компании ООО «ПепсиКо Холдингс» показывает, что предприятие прошло длинный путь развития. Это наложило большой отпечаток на формирование корпоративной культуры предприятия. В компании уже сложилась четко сформированная идеология, а также преобладают определенные устойчивые ценности.

Компания ООО «ПепсиКо Холдингс» занимает первое место в и второе в мире по производству напитков и продуктов питания. В региональных офисах компании и на его производственных предприятиях работает более 23 000 человек. Компания создает рабочие места для десятков тысяч россиян, начиная от водителей и, заканчивая, сельскохозяйственными производителями [1].

Основополагающий принцип деятельности ПепсиКо звучит как: "Уважайте друг друга". На предприятии все без исключения должны в абсолютно

любой ситуации вести себя корректно, соблюдать все этические нормы и положения законодательства, независимо от должности, места или характера работы.

Миссия ПепсиКо – являться лучшей в мире компанией-производителем продуктов питания, специализирующейся на напитках и готовых продуктах. Компания стремится обеспечить доход своим инвесторам, при этом, создавая возможности для роста и развития своим сотрудникам.

Видение компании: «ПепсиКо видит свою ответственность в том, чтобы постоянно улучшать все сферы жизни в мире, где мы работаем – социальную, экономическую, экологическую, – с тем, чтобы завтрашний день был лучше сегодняшнего».

В своей работе ПепсиКо соблюдает определенный набор принципов, которые сами сотрудники называют «правилами игры». Эти принципы, в конечном счете, обеспечивают компании возможности для достижения поставленных целей.

Правила игры:

1. Действовать сегодня, сейчас. Добиваться результатов.
2. Ставить цели. Стремиться к их достижению. Побеждать.
3. Уважать друг друга.

На предприятии имеется кодекс поведения и политики компании, он является единым и последовательным руководством для сотрудников на пути правильного ведения бизнеса. Все сотрудники компании проходят ежегодный тренинг и сертификацию по Кодексу поведения. Это необходимо, чтобы гарантировать принятие правильных решений в компании на всех уровнях.

Главный приоритет в ПепсиКо – это достижение целей правильным образом. Кодекс поведения ПепсиКо помогает сотрудникам принимать верные решения каждый день, следуя ценностям и принципам компании. ПепсиКо заботится о развитии своих сотрудников и предоставляет широкий спектр возможностей для совершенствования знаний, умений и навыков [8].

Каждые 2 года на предприятии ООО «ПепсиКо Холдингс» проводится исследование климата в компании. Это исследование предназначено для определения отношения сотрудников к организации. Среди рядовых сотрудников и руководителей среднего звена проводится анкетирование. Все индивидуальные ответы собираются и обрабатываются независимой сторонней организацией [6].

На последнем анкетировании сотрудникам был задан ряд вопросов, представленный в таблице 1.

Таблица 1

### Результаты анкетирования

Гордитесь ли Вы своей компанией?	
да	70%
нет	17%
воздержались	13%
Чем именно Вы гордитесь?	
высокая заработная плата	43%
мировая известность компании	35%
престижность	22%
Что не удовлетворяет Вас в работе компании?	
дискомфортный психологический климат	50%
тяжелые условия труда	31%
отсутствие перспектив карьерного роста	19%
При возможности поменяли бы Вы место работы?	
нет	57%
да	27%
затруднились с ответом	16%
Участвуете ли Вы в принятии решений?	
не принимают участия	53%
эпизодически участвуют в принятии принципиальных решений	33%
принимают участие регулярно	13%

Результаты анкетирования позволяют сделать вывод о том, что в ПепсиКо в настоящее время существует корпоративная культура, которая основывается на уважении к людям и сотрудникам, соблюдении норм этики, культура компании выстроена на взаимопомощи и взаимоподдержке внутри коллектива. На предприятии ПепсиКо осуществляется эффективная стратегия развития и поддержания корпоративной культуры. Но, не смотря на это, руководству компании нужно обратить внимание такую проблему, как недостаточная вовлеченность персонала в работу.

Конечной целью вовлеченности является успешная реализация бизнес-стратегии компании, которая в свою очередь приводит к увеличению прибы-

ли. Уровень вовлеченности влияет на такие важные характеристики как: качество обслуживания клиентов, производительность труда, текучесть кадров, инновационность [4].

Одним из методов вовлечения сотрудника в работу является предоставление более удобного гибкого графика работы, в зависимости от индивидуальности сотрудника, а также специфики его работы.

Этот метод можно применять для отдельных категорий работников.

Гибкий рабочий график представляет собой такую форму организации рабочего времени, при которой возможно саморегулирование рабочего дня в заранее установленных пределах.

При использовании гибкого графика обязательно устанавливается время обязательного присутствия сотрудника на рабочем месте, это время называется обязательной или фиксированной частью рабочего дня, время до и после обязательного считается гибкой частью рабочего дня, то есть работник может сам выбрать, когда ему удобнее начать и закончить рабочий день.

Сложившаяся практика применения гибкого режима показывает, что такая организация рабочего времени интересует многих работников, особенно женщин, имеющих детей. Гибкий график позволяет сотрудникам совершать более комфортную поездку на работу, минуя пробки в час пик, помогает в решении различных семейных обстоятельств.

Предлагая работникам более удобный, гибкий график работы, компания выигрывает по таким показателям как:

- высокая лояльность сотрудников к организации;
- рост производительности труда – работник может выбирать себе более комфортное время, за счет чего он становится более продуктивным, справляется с обязанностями гораздо быстрее;
- повышение ответственности – сотрудник должен выполнять все задания в срок;
- преимущество перед конкурентами при приеме новых сотрудников на работу – это обуславливается тем, что более удобный график может привлечь лучших специалистов;
- гибким графиком компания может компенсировать какие-то свои слабые стороны, например, неудобное расположение офиса.

Кроме того, считается, что гибкий график работы позволяет сотруднику использовать рабочее время более целесообразно, снижает его напряженность и утомляемость, что, безусловно, положительно отражается на работе.

Не смотря на многочисленные плюсы, гибкий график работы подходит далеко не всем сотрудникам, возможность его применения зависит от индивидуальности самого работника, а также от специфики его работы. Например, для специалиста по работе с клиентами такой график является неприемлемым.

Наиболее популярен предложенный график организации рабочего времени в отделе продаж или у сотрудников, занимающихся творческими видами деятельности. Некоторые специалисты, работающие, например, в IT сфере, юристы или торговые представители, могут вообще работать дистанционно.

В целом, можно говорить о том, что успешность внедрения гибкого рабочего графика зависит в основном от самого персонала. Руководителю, прежде чем принять данный метод на практике, необходимо быть уверенным в дисциплинированности и ответственности своих работников.

### **Библиографический список**

1. История PepsiCo. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pepsico.ru>. Дата обращения: 15.06.2015.
2. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры/ К. Камерон, Куинн Р.; пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. СПб.: Питер, 2011. 320 с.
3. Кочеткова А.И. Психологические основы современного управления персоналом / А.И.Кочеткова. М.: Зеркало, 2010. 369 с.
4. Кубанейшвили А. Преобразование компании – начните с корпоративной культуры // Управление персоналом. 2011. № 1. С. 21- 24.
5. Платонов Ю.П. Актуальные проблемы управления персоналом / Ю.П. Платонов. СПб: Делком, 2003. 346 с.
6. Путеводитель Pepsi / Пепси Болттлиг Групп. Москва, 2012. 110 с.
7. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Психология управления: учебное пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2011. 355 с.
8. Ценности и философия. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <http://www.pepsico.ru>. Дата обращения: 07.06.2015.

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ВУЗОВ**

В работе обоснованы рекомендации по созданию конгломератных систем управления ВУЗами, которые могут обеспечить активизацию инновационной активности при сохранении устойчивости образовательного процесса. Выделены ключевые элементы, необходимые для повышения эффективности управления: самоорганизация, независимая экспертная оценка проектов, формирование бюджета развития.

**Ключевые слова:** система менеджмента университета, инновационный менеджмент в университете, самоорганизующиеся системы управления.

«Ну, а здесь, знаешь ли, приходится бежать со всех ног, чтобы только остаться на том же месте! Если же хочешь попасть в другое место, тогда нужно бежать по меньшей мере вдвое быстрее!»

*Льюис Кэрролл. «Алиса в Зазеркалье».*

В условиях падения сырьевых доходов федерального бюджета и дефицита региональных бюджетов можно ожидать обострение конкурентной борьбы между ВУЗами. Образовательным учреждениям необходимы дополнительные доходы для поддержания текущего уровня расходов. Для их получения требуются новые направления развития, которые смогут обеспечить синергетический эффект с традиционными услугами (высшего образования). Однако распространенная среди ВУЗов функционально-специализированная структура управления отличается консервативностью. Она не способна обеспечить инновационную активность, необходимую для выживания в конкурентных и динамичных условиях внешней среды. Поэтому образовательные учреждения нуждаются в разработке рекомендаций по совершенствованию системы менеджмента.

Цели исследования:

– поиск путей формирования гибкой непрерывно совершенствующейся системы менеджмента, применимой для управления ВУЗом