

Применение методов организационного развития как фактор роста российских высокотехнологичных предприятий

Е.В. АЛЯБИНА, Новосибирский государственный университет.
E-mail: alyabina@mail.ru

В статье предпринята попытка обосновать эффективность применения методов организационного развития в условиях функционирования российских высокотехнологичных предприятий. При этом автор опирается на основные идеи концепции организационного развития, подтверждая свои выводы результатами анализа работ российских и зарубежных экономистов, а также собственного исследования двадцати российских компаний разного уровня технологичности.
Ключевые слова: высокотехнологичные предприятия, организационное развитие, активность применения методов организационного развития российскими компаниями, компании-«газели»

Отраслевой подход к трактовке понятия «высокотехнологичное предприятие»

Интерес к перспективам развития высокотехнологичных предприятий проявляется как в научных, так и в правительственных кругах России. Провозглашается необходимость инновационного сценария развития российской экономики, одна из главных задач которого – создание «конкурентоспособного сектора высокотехнологичных производств и экономики знаний»¹. Развитие высокотехнологичных предприятий поддерживается инициативами Президента и Правительства России в качестве приоритетного направления модернизации отечественной экономики.

Следует заметить, что существуют разные подходы к трактовке понятия «высокотехнологичное предприятие». В статье использован **отраслевой подход**, в основе которого лежит группировка отраслей сферы производства и услуг в соответствии с уровнем их технологической интенсивности. К высокотехнологичным отраслям сферы производства относятся следующие виды деятельности: производство фармацевтической продукции, офисного оборудования и вычислительной техники, аппаратуры для радио, телевидения

¹ Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года / Интернет-портал Правительства РФ. – С. 52. URL: http://government.ru/media/2013/3/25/55481/file/prognos_2030.pdf (дата обращения: 15.05.13).

и связи, изделий медицинской техники, средств измерений, оптических приборов и аппаратуры, часов, а также летательных аппаратов, включая космические².

Что касается сферы услуг, то, согласно классификации стран ОЭСР, в ней на основе доли сотрудников с высшим образованием выделяются «менее знаниеёмкие» и «знаниеёмкие отрасли»³, а внутри последних – высокотехнологичные. Примерами высокотехнологичных услуг могут служить услуги связи; деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий; научные исследования и разработки; деятельность, связанная с производством, прокатом и показом фильмов; в области радиовещания и телевидения; деятельность информационных агентств.

Шаги, предпринимаемые государством в направлении развития высоких технологий, включают создание инфраструктуры для поддержки инновационных и высокотехнологичных предприятий (например, технопарки и инновационные центры), а также финансовую поддержку (через Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, региональные программы поддержки научно-производственных центров и пр.). Однако финансовая помощь не является панацеей: значительный потенциал кроется в разработке программ организационного развития, включающих набор специальных методов для повышения эффективности использования «человеческого капитала» высокотехнологичных предприятий.

Концепция организационного развития: понятие и методика

Организационное развитие представляет собой определенные действия по изменению организации – планируемые, охватывающие всю организацию и управляемые сверху, чтобы увеличить эффективность и улучшить здоровье организации посредством интервенций в организационные процессы, используя знания наук о поведении⁴. В данном классическом определении одного из основателей направления Ричарда Бекхарда используется термин «интервенции», что в контексте организационного развития означает набор структурированных действий, при которых отдельные организационные единицы

² Индикаторы инновационной деятельности: 2009 / Стат. сб. сайт Федеральной службы государственной статистики. – С. 56–58. URL: http://www.gks.ru/doc_2009/nauka/ind_innov2009.pdf (дата обращения: 15.05.13).

³ High-tech industry and knowledge-intensive services / Reference Metadata: last update 8.05.13 // сайт Eurostat. URL: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_SDDS/EN/htec_esms.htm (дата обращения: 15.05.13).

⁴ *Beckhard R.* Organization development: Strategies and models. Reading, MA: Addison-Wesley. 1969. – P. 9.

(группы или индивидуумы) вовлекаются в решение задачи с целью усовершенствования организации и индивидуального развития⁵. Иначе говоря, интервенции – это и есть методы организационного развития.

Указанные методы отличаются большим разнообразием. Можно сказать, что это некий «зонтик», под которым скрывается широкий инструментарий, предназначенный для разных целей и опирающийся на разные подходы и техники управления. В таблице 1 приводится перечень методов организационного развития в группировке по целевым объектам⁶.

Таблица 1. Классификация методов организационного развития по целевым группам

Методы организационного развития
Методы индивидуального развития сотрудников Приобретение навыков и знаний в сфере технических задач; развитие навыков планирования; принятия решений; постановки целей; по организации бизнес-процессов; выстраивание межличностных отношений; планирование жизни и карьеры; коучинг и каунселинг; сенситивные тренинги; первая фаза решетки организационного развития; перепроектирование должностных обязанностей; гештальт-методы; моделирование поведения
Методы, ориентированные на построение команд и улучшение группового взаимодействия Командообразование, ориентированное на процессы и на задачи; построение команд стартапов; вторая фаза решетки организационного развития; упражнения по взаимозависимости; метод позитивной оценки ситуации; построение карты ответственности; процессное консультирование; ролевой анализ; ролевые переговоры; разрешение конфликтов с использованием третьей стороны; образовательные программы по развитию навыков принятия решений, решения проблем, планирования, постановки целей в групповой обстановке; командное «управление по целям»; упражнения по признанию достоинств и недостатков; социотехнические системы; формирование видения; программы качества трудовой жизни; кружки качества; анализ поля сил; самоуправляемые команды
Методы развития межгрупповых отношений Межгрупповые мероприятия, ориентированные на процессы и на задачи; организационное «зеркальное отражение»; установление партнерских отношений; третья фаза решетки организационного развития; обратная связь по результатам исследования
Методы, ориентированные на организацию в целом Параллельные обучающие структуры; культурный анализ; конфронтационные встречи; стратегическое планирование/стратегические управленческие мероприятия; четвертая-шестая фазы решетки организационного развития; поисковые конференции; всеобщее управление качеством; планирование окружающей обстановки; крупномасштабные системные изменения

⁵ French W. L., Bell C. H. Organization Development: Behavioral Science Interventions for Organization Improvement. – Prentice Hall, 1998. – P.145

⁶ Там же. – С. 153.

Некоторые методы (коучинг, командообразование, стратегическое планирование) стали весьма привычными в российской практике. Другие пока не получили широкой известности и применения. Конкретное содержание перечисленных методов достаточно подробно описано во многих публикациях, например, в работе Френча и Белл⁷.

Влияние методов организационного развития на функционирование предприятий

Позитивное влияние практики организационного развития на эффективность функционирования предприятий самых разных отраслей экономики доказана в исследованиях многих зарубежных и российских ученых. Так, американский профессор Дж. Николас объединил результаты 64 исследований, в которых оценивалось влияние интервенций данных методов на показатели эффективности: затраты, прибыль, продажи, производительность труда, текучесть кадров, прогулы и пр. В 53% исследованных случаев произошли «значительные позитивные изменения», т.е. показатель улучшился как минимум на 20%⁸.

Исследование, проведенное в 2005 г. в компаниях, входящих в список Fortune 1000, показало, что наличие департамента организационного развития положительно влияет на эффективность деятельности. Предприятия, которые с большей готовностью инвестируют средства на эти цели, обладают более высокими показателями эффективности, чем те, которые не готовы к таким инвестициям⁹. Для иллюстрации подобной положительной взаимосвязи исследователи описывают практику компании Sony Electronics – мирового лидера в области высоких технологий.

В качестве российского примера можно привести исследование отечественных предпринимательских фирм, проведенное авторитетным специалистом в области управления изменениями профессором Г.В. Широковой, где была продемонстрирована положительная взаимосвязь между осуществлением развивающих

⁷ French W. L., Bell C. H. Organization Development. – P. 155–252.

⁸ Nicholas J.M. The Comparative Impact of Organization Development Interventions on Hard Criteria Measures // Academy of Management Review. – 1982. – Vol. 7. – №. 4 – P. 531–542.

⁹ Wirtenberg J. et al. The Future of Organization Development: Enabling Sustainable Business Performance Through People // Organization Development Journal. – Summer 2007. – Vol. 25. – № 2. – P.17.

организационных изменений и быстрым ростом компаний¹⁰. В другом исследовании Е.В. Попова (Высшая школа экономики) обосновывала неразрывность связи понятий «организационное развитие», «эффективность» и «выживание» предприятий¹¹.

Таким образом, положительное влияние методов организационного развития на эффективность деятельности предприятий, в том числе высокотехнологичных, подтверждено эмпирическими исследованиями. Кроме того, хотелось бы обратить внимание на специфику организационной культуры высокотехнологичных компаний. По мнению автора, их культура «благоволит» использованию методов оргразвития, поскольку высокая инновационная активность требует интенсивной командной работы, объединяющей людей из подразделений разной функциональной направленности. Значимые инновации не могут быть достигнуты изолированными специалистами, таланты требуют объединения и «воспламенения» для создания действительно творческих решений¹².

Вторая особенность связана с ориентацией методов организационного развития на лидеров, чья роль особенно важна в высокотехнологичных компаниях, поскольку они способны выработать и поддерживать ценности, правила и нормы, которые позволяют выжить и преуспеть в динамичной сложной среде. Многие известные высокотехнологичные компании были основаны яркими сильными лидерами, заложившими базу организационной культуры, приведшей их к успеху. В организационном развитии предлагается широкий набор инструментов, направленных на повышение эффективности лидеров и развитие лидерских качеств.

Применение методов организационного развития на российских высокотехнологичных предприятиях: результаты эмпирического анализа

Автором статьи было проведено исследование 20 российских предприятий разного уровня технологичности (в основном из Западной Сибири) (табл. 2).

¹⁰ Широкова Г. В. Шаталов А. И. Факторы роста российских предпринимательских фирм: результаты эмпирического анализа // Вестник СПбГУ, серия Менеджмент. – 2009. – Вып. 2. – С. 3–31.

¹¹ Попова Е.В. Проблема критериев организационного развития: выживание или эффективность // Социологические исследования. – 2004. – №9. – С. 108–116.

¹² Goffee R., Jones G. What Holds the Modern Company Together? // Harvard Business Review. – 1996. – Nov.-Dec. – P.133–138.

Таблица 2. Перечень организаций, участвовавших в исследовании практики применения методов организационного развития

Название организации, город	Отрасль	Уровень технологичности
ЗАО «Зап-СибТранстелеком», Алтайское представительство, Барнаул	Телекоммуникации	Высокий
Филиал ФГБУН ИТПМ СО РАН «Опытный завод», Новосибирск	Производство нестандартного оборудования	Высокий по одному виду деятельности
ООО «Лента», Новосибирск	Розничная торговля продуктами питания	Средний или низкий
ЗАО НПК «Катрен», Новосибирск	Оптовая торговля фармацевтическими и медицинскими товарами, производство фармацевтических препаратов и материалов	Высокий по одному виду деятельности
ЗАО «Юнидент», Москва	Поставка стоматологического оборудования	Высокий (знаниеёмкие услуги)
Группа компаний «Social Quantum», Новосибирск	Информационные технологии, разработка онлайн-игр	Высокий
ОАО «Вимм-Билль-Данн», Москва	Производство и продажа продуктов питания	Средний или низкий
МУП «Новосибирский метрополитен»	Транспорт	Средний или низкий
Коммерческий банк «Авангард», Новосибирский филиал	Финансы	Высокий (знаниеёмкие услуги)
ООО «Термофор», Новосибирск	Оптовая торговля непродовольственными потребительскими товарами	Средний или низкий
Производственно-торговый холдинг N, Новосибирск	Торговля, перевозки, туризм, сборочное производство и пр.	Средний или низкий
Коммерческий банк N, Новосибирск	Финансы	Высокий (знаниеёмкие услуги)
ЗАО «СИБИН», Новосибирск	Производство ручного инструмента	Средний или низкий
ООО «Куфран-С», Новосибирск	Торговля медицинскими хирургическими изделиями и приборами	Средний или низкий
ЗАО «Хлебокомбинат «Инской», Новосибирск	Производство хлебобулочных изделий	Средний или низкий
ООО «ТМФ», Новосибирск	Розничная торговля непродовольственными товарами	Средний или низкий
ЗАО «Энергетические технологии», Иркутск	Энергетика	Средний или низкий
ООО «Метса Форест Санкт-Петербург», Санкт-Петербург	Лесная промышленность, коммерческая деятельность, услуги	Средний или низкий

Продолжение табл. 2

Название организации, город	Отрасль	Уровень технологичности
ОАО «НТС» (сети супер-маркетов под маркой «Бахетле», «Универсам» и пр.), Новосибирск	Розничная торговля продуктами питания	Средний или низкий
ЗАО «Вектор-Бест», Новосибирск	Производство реагентов для лабораторной диагностики	Высокий

В ходе исследования руководителей предприятий попросили ответить на вопросы анкеты, основным разделом которой являлась таблица с перечнем методов организационного развития, аналогичная таблице 1. Руководителям предлагалось отметить в списке те методы, которые их компании используют в настоящее время либо применяли раньше. Также анкета включала раздел, содержащий перечень финансово-экономических показателей за 2008–2012 гг. и отдельные характеристики предприятия.

Целью опроса было выявление степени активности применения методов организационного развития российскими предприятиями разного уровня технологичности, а именно:

- определить, насколько активно российские предприятия применяют методы оргразвития, используемые в практике зарубежных компаний;
- сравнить активность применения данных методов у высокотехнологичных, средне- и низкотехнологичных компаний;
- проверить наличие взаимосвязи между размером компании и активностью применения данных методов;
- выявить взаимосвязь между стадией жизненного цикла компании и активностью применения методов оргразвития;
- определить, является ли наличие подразделения, занимающегося развитием персонала, обязательным условием активного применения этих методов;
- выявить набор методов, которые чаще всего используются российскими предприятиями, в том числе высокотехнологичными;
- проверить наличие взаимосвязи между активностью применения данных методов и темпом роста предприятий, в том числе высокотехнологичных.

Активность использования определялась на основе ответов респондентов об использовании конкретных методов, перечисленных в таблице 1 (общее количество методов – 48). Для удобства анализа было проведено ранжирование компаний

путем распределения частот количества используемых методов. Было выделено три класса компаний: «неактивные пользователи» (использование 0–16 методов), «деятельные» (17–32) и «активные пользователи» (33–48 методов). В результате доля компаний, попавших в категории «активные пользователи» и «деятельные пользователи», составила 55% (табл. 3).

Таблица 3. Распределение генеральной совокупности опрошенных компаний по степени активности использования методов организационного развития

Класс компаний	Количество используемых методов	Количество компаний, попавших в класс	
		ед.	% от общего числа
«Активные пользователи»	33–48	5	25
«Деятельные пользователи»	17–32	6	30
«Неактивные пользователи»	0–16	9	45
Итого	–	20	100

Уровень технологичности предприятий был определен согласно отраслевому методу (знаниеёмкие предприятия сферы услуг также были отнесены к высокотехнологичным). Таким образом, среди 20 опрошенных предприятий восемь могут быть отнесены к высокотехнологичным: это ЗАО «Зап-СибТранстелеком», группа компаний «Social Quantum», ЗАО «Вектор-Бест», Опытный завод, ЗАО НПК «Катрен», Банк N (пожелавший остаться неизвестным), банк «Авангард» и ЗАО «Юнидент». Распределение компаний по степени активности использования методов организационного развития приведено в таблице 4.

Таблица 4. Распределение высокотехнологичных компаний по степени активности использования методов организационного развития

Класс компаний	Количество используемых методов	Количество высокотехнологичных компаний, попавших в класс	
		ед.	% от общего числа
«Активные пользователи»	33–48	2	25
«Деятельные пользователи»	17–32	3	37,5
«Неактивные пользователи»	0–16	3	37,5
Итого	–	8	100

Как видно из таблиц 3 и 4, доля компаний, отнесенных к классу «активные пользователи», составляет 25% и для генеральной совокупности опрошенных компаний, и для выборки

из высокотехнологичных компаний. Что касается доли попавших в два класса – «активные» и «деятельные пользователи», то для высокотехнологичных компаний этот показатель составляет 62,5% против 55% для генеральной совокупности.

Также для определения степени активности использования данных методов высокотехнологичными компаниями было проведено сравнение среднего количества используемых методов предприятиями разного уровня технологичности. Среднее значение количества используемых методов по всем двадцати опрошенным компаниям составило 22, или 45% от максимально возможного числа, равного 48. То же самое среднее значение – 22 метода – получено и по выборке из восьми высокотехнологичных компаний.

Размер компании. Изначально была выдвинута гипотеза о том, что крупные и средние предприятия более активны, чем мелкие. В ходе исследования было проведено ранжирование опрошенных предприятий по численности сотрудников от максимального к минимальному, и для удобства анализа генеральная совокупность была разделена на четыре равные группы по пять предприятий в каждой. В первую пятерку попали предприятия с численностью сотрудников от 1000 до 16000 чел., во вторую – 289–999 чел., в третью – 150–288 чел. и четвертую – от 0 до 149 чел. В первой пятерке доля активных и деятельных предприятий составила 100%, во второй – 60%, в третьей – 40%, а в четвертой пятерке – всего 20%. Таким образом, действительно, наблюдается корреляция между численностью работников и количеством используемых методов.

Стадия жизненного цикла. До начала исследования была выдвинута гипотеза о том, что на стадии жизненного цикла «рост» предприятия используют большее количество методов организационного развития, чем организации на других стадиях жизненного цикла. При этом автор опиралась на четырехфазную модель жизненного цикла компаний, включающую стадии: становление, рост, зрелость, упадок¹³.

К сожалению, в генеральную совокупность попали представители только двух стадий жизненного цикла – роста (9 компаний) и зрелости (11). Среди предприятий, находящихся на стадии «роста», 67% относятся к активным и деятельным, тогда как

¹³ Широкова Г.В. Основные направления исследований в теории жизненного цикла организации // Вестник СПбГУ.– Сер. 8.– 2006.– Вып. 2.– С. 25–42

среди тех, кто переживает стадию «зрелости», – лишь 45%. Это частично подтверждает выдвинутую гипотезу, однако данный вывод нельзя считать обоснованным, поскольку не представлены компании, находящиеся на стадиях «становление» и «упадок».

Наличие службы управления персоналом. До проведения исследования была выдвинута гипотеза о том, что предприятия, имеющие в своем составе подразделения по управлению персоналом, более активно применяют методы организационного развития, чем те, которые не имеют таких подразделений.

Всего четыре компании из 20 ответили, что у них нет специального подразделения, занимающегося вопросами развития персонала. Вполне логично, что эти компании относятся к числу «неактивных» с точки зрения количества применяемых методов.

С другой стороны, пять компаний из оставшихся пятнадцати тоже относятся к «неактивным», несмотря на то, что имеют в своем составе службы управления персоналом. Поэтому можно сказать, что гипотеза не подтвердилась.

Что касается **набора методов организационного развития**, которые чаще всего используются российскими предприятиями, в том числе высокотехнологичными, то анализ показал следующее. Самый часто применяемый метод – это «Приобретение навыков и знаний в сфере технических задач»: его используют 19 компаний из 20. На втором месте по популярности – методы «Развитие навыков постановки целей» и «Развитие навыков по организации бизнес-процессов»: их используют 17 компаний. На третьем месте – «Развитие навыков планирования» и «Развитие навыков принятия решений»: они используются 16 компаниями. Нужно отметить, что все эти методы относятся к группе интервенций, именуемой «Методы индивидуального развития сотрудников». Лишь четвертое место по популярности – у метода, относящегося к группе «Методы, ориентированные на построение команд и улучшение группового взаимодействия»: это метод под названием «Командообразование, ориентированное на процессы», его используют 14 компаний.

В целом анализ распределения частот используемых методов показал, что из 48 методов, предложенных в исследовании, в третий и четвертый квартиль попадают всего лишь 16 методов. Это означает, что исследуемые компании активно применяют весьма ограниченное количество методов.

Обращаясь к специфике **высокотехнологичных компаний**, следует отметить, что они не являются «особенными» с точки зрения предпочтений в используемых методах. Они также чаще всего используют метод «Приобретение навыков и знаний в сфере технических задач»: его отметили все восемь высокотехнологичных компаний, попавших в выборку. На втором месте по популярности также идут методы, ориентированные на развитие навыков: планирования, принятия решений, постановки целей и организации бизнес-процессов: их используют семь из восьми компаний. На третьем месте – методы командообразования, ориентированные на процессы и задачи. Они используются шестью компаниями.

Далее следуют такие методы, как «Развитие навыков выстраивания межличностных отношений», «Коучинг и каунселлинг», «Параллельные обучающие структуры», «Стратегическое планирование/стратегические управленческие мероприятия», «Командное управление по целям» и «Формирование видения». Данные методы используются пятью компаниями (63%). Остальные методы не столь популярны, их практикует половина компаний или менее.

Наконец, последний вопрос касался **взаимосвязи между активностью использования методов оргразвития и темпами роста предприятий**, в том числе высокотехнологичных. В качестве показателей, характеризующих темпы роста предприятия, были использованы динамика выручки от реализации, стоимость активов и численность персонала за 2008–2012 гг. Всего десять предприятий из 20 опрошенных предоставили данные о динамике выручки от реализации, из них восемь привели показатели динамики стоимости активов и численности персонала.

Показатели роста активов проанализированных предприятий продемонстрировали положительную динамику: активы выросли в среднем на 12–67%. Численность персонала шести предприятий увеличилась (рост от 6% до 63%), у одного осталась на неизменном уровне и у одного – снизилась на 23%.

Однако самые интересные выводы были получены в отношении **динамики выручки от реализации продукции** (работ, услуг). Средние темпы роста выручки проанализированных предприятий за пять лет составили от 1,08 до 2,66. При этом восемь

из десяти предприятий продемонстрировали средний прирост выручки – свыше 20%. Такой высокий темп роста характерен для «газелей» – динамично развивающихся компаний, чья выручка увеличивается минимум на 20% ежегодно в течение периода четырех лет подряд и более, составляя более одного миллиона долларов в год. Данная концепция была разработана известным американским экономистом Дэвидом Берчем, и согласно его исследованиям, компании-«газели» являются двигателем создания новых рабочих мест в экономике, а также стимулируют прирост ВВП¹⁴.

Итак, в генеральной совокупности опрошенных компаний присутствует как минимум восемь компаний, имеющих выручку свыше 36 млн руб. в год (аналог одного миллиона долларов) и демонстрирующих темпы прироста выручки свыше 20%, которые мы будем называть «газелями»¹⁵. Нас прежде всего интересует связь между активностью применения методов организационного развития и темпами роста бизнеса компаний. Анализ показал, что семь из восьми «газелей» относятся к «активным» либо «деятельным» с точки зрения применения данных методов. Таким образом, можно сделать вывод о том, что **существует положительная взаимосвязь между темпом роста выручки организации и активностью использования методов организационного развития** в своей практике.

Что касается уровня технологичности компаний-«газелей», то в нашей выборке пять из восьми относятся к высокотехнологичным. Поэтому вывод о наличии взаимосвязи между активностью применения данных методов и высокой динамикой развития компании может быть с полным основанием перенесен и на высокотехнологичные компании.

Безусловно, данный вывод требует подтверждения: необходимо провести дальнейшее изучение подходов к управлению у компаний-«газелей». Однако уже сейчас можно найти некоторые доказательства правомерности высказанного утверждения. Например, согласно итогам исследования, проведенного

¹⁴ Birch D.L. The Job Generation Process // Massachusetts Institute of Technology. Program on Neighborhood and Regional Change. – 1979. – 295 p.

¹⁵ Доказательство полного соответствия опрошенных компаний критериям отнесения к «газелям», использованным Д. Берчем, не являлось целью данного исследования.

аналитическим центром «Эксперт Северо-Запад» в 2013 г., «эффективная мотивированная команда, разделяющая ценности и цели компании, под руководством молодого активного лидера» является основным фактором роста «газелей»¹⁶.

Итак, по результатам исследования практики применения методов организационного развития российскими высокотехнологичными предприятиями можно сделать следующие выводы.

1. «Активные» пользователи этих методов распределены равномерно в среде высокотехнологичных компаний и в генеральной совокупности: в обоих случаях их доля равна 25%.

2. Доля «активных» и «деятельных» пользователей среди высокотехнологичных компаний несколько выше, чем для общей массы (62,5% против 55%).

3. Высокотехнологичные предприятия применяют примерно то же самое количество методов, что и средне- и низкотехнологичные (средний показатель – 22 метода).

4. Самыми популярными среди высокотехнологичных компаний оказались методы, ориентированные на индивидуальное развитие сотрудников: в этой сфере наибольший интерес представляют методы развития профессиональных и управленческих навыков. Различные приемы командообразования также оказались среди лидеров по популярности. В целом же высокотехнологичные компании активно используют достаточно ограниченное количество методов.

5. Существует положительная взаимосвязь между темпом роста выручки организации и активностью использования методов организационного развития в своей практике. Среди десяти предприятий, предоставивших данные о динамике своих финансово-экономических показателей, оказалось восемь компаний-«газелей», в том числе пять «газелей» – высокотехнологичные. Все пять компаний относятся к «активным» либо «деятельным» с точки зрения применения данных методов.

Таким образом, исследование методов организационного развития является новым перспективным направлением поиска инструментов повышения эффективности и ускорения роста российских высокотехнологичных предприятий.

¹⁶ Факторы роста: люди сейчас – инновации завтра // «Эксперт Северо-Запад». – 2013. – № 46. – 18 ноября. URL: <http://expert.ru/northwest/2013/46/factoryi-rosta-lyudi-sejchas--innovatsii-zavtra/> (дата обращения: 22.04.2014).