

В Республике Беларусь памятников историко-культурных ценностей осталось всего 3% и очень бы хотелось, чтобы их стало в разы больше, чтобы огромное количество мест, где сейчас находятся руины крепостей, замков были внесены в список культурных ценностей и получили второй шанс на свое существование, только на сей раз для того, чтобы показать современному обществу всю красоту различных эпох и донести историю этих замечательных мест. Восстановление исторических мест – прибыльно для «зеленой» экономики, так как это привлекает множество посетителей осуществлять «зеленый» туризм. Они рекламируют эти места в социальных сетях, что позволяет и другим людям узнавать о красотах нашей страны, приезжать туда и наслаждаться атмосферой тех времен.

### **Библиографический список**

1. Википедия (Дворец Пусловских) [Электронный ресурс]. URL: <https://commons.wikimedia.org> (дата обращения: 02.03.2022).
2. Коссовский замок [Электронный ресурс]. URL: <https://zamok-kossovo.by/> (дата обращения: 02.03.2022).

УДК 005.71

**Турец Екатерина Андреевна**  
*студентка кафедры МТБиУР Белорусский  
государственный технологический университет  
г. Минск. Республика Беларусь  
e-mail: katturets@gmail.com*

**Турец Е.А.**

## **ПОСЛЕДСТВИЯ «СИНДРОМА УСТРИЦЫ» ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация. В статье рассмотрена актуальная для многих организаций проблема «синдрома устрицы», последствия этого синдрома для корпораций, даны основные характеристики компаний, которые не подвержены «синдрому устрицы».*

*Ключевые слова: менеджмент, синдром устрицы, управление организацией.*

**Turets K. A.**

*Belarusian State Technological University  
Minsk, Belarus*

## **CONSEQUENCES OF THE «OYSTER SYNDROME» FOR THE ORGANIZATION**

*Annotation. The article examines the problem of the «oyster syndrome» that is relevant for many organizations, the consequences of this syndrome for corporations, and gives the main characteristics of companies that are not susceptible to «oyster syndrome».*

*Keywords: management, oyster syndrome, organization management.*

В практике современного управления организацией используется понятие «синдром устрицы». Рассмотрим это понятие, что оно означает и как применяется.

Устрица – это интересное живое существо, моллюск. Прикрепившись к какому-нибудь объекту (камень, скала, грунт), устрица не меняет место своего расположения, даже если изменились внешние обстоятельства (например, ушла вода).

Профессор INSEAD Манфред Кетс де Врис перенес модель поведения устрицы на руководителей, организации, ввел термин «синдром устрицы». Смысл этой метафоры в том, что устрица, прикрепившись к камню, остается в таком положении до конца своей жизни, а многие руководители

**Турец Е.А.**

(и организации под их руководством) так сопротивляются переменам, что тоже могут «застывать» на одном месте. В то же время лучшие управленцы постоянно иницируют изменения в компании, адаптируясь к внешней деловой среде [1].

«Синдром устрицы» часто встречается в международных организациях. Один раз в год журнал Fortune публикует хит-парад самых успешных компаний Америки. Критерием для отбора в этот список служат такие факторы, как качество управления, качество продуктов и услуг, креативность, инновации, объем долгосрочных инвестиций и финансовая прочность. Fortune опрашивает примерно 11 тыс. людей для составления списка [2].

В 1983 г., на 1-м месте рейтинга была компания IBM; к 1997 г. она занимала уже 102-е место. Где именно она находится сейчас, сказать сложно, потому что в 1998 г. рейтинговая система изменилась. Теперь компании располагаются по отраслям промышленности, за исключением первой десятки. Конечно, управление IBM стало лучше со временем, хотя произошло сильное разрушение капитала. Аналогичным образом, компания Eastman Kodak, которая была на 4-м месте в 1983 г., в 1997 г., спустилась на 77-ю позицию. Компания Digital Equipment Corporation за 14 лет она опустилась с 7-го места на 386-е, а в 1998 г. была поглощена компанией-конкурентом Compaq [2]. Почему рейтинги компаний понизились?

Одной из проблем этих организаций стал «синдром устрицы»: устаревшие идеи руководителей; отсутствие адаптивных стратегий; неучет факторов внешней и внутренней среды. Успех можно поддержать, только если компания в состоянии приспосабливаться к изменениям [2].

Исследуя высокоэффективные компании, можно выделить следующие общие характеристики устойчивых организаций [3]:

1. Сосредоточенность либо на одном бизнесе, либо работа со сфокусированным спектром продукции.
2. Ориентированность организаций на внешнюю среду.
3. Сплоченность компаний, сильная корпоративная культура.

4. Поощрение лидерства, инициативы.
6. Оптимистический настрой.
7. Понимание значимости удовлетворения клиентов.
8. Наличие в компаниях культуры обучения.
9. Направленность на системную перспективу.
10. Продуманный риск или даже его отсутствие.

Но даже эти характеристики успешных компаний не могут гарантировать отсутствия в них «синдрома устрицы». Билл Гейтс однажды сказал: «Мы всегда живем в двух годах от неудачи», понимая, что успех сегодня может стать неудачей завтра [3].

Таким образом, топ-менеджеры организаций не должны заикливаться на чем-то одном, они должны меняться вместе с рынком. Организации-лидеры должны быть гибкими, адаптивными, используя инновационность, динамичность, стратегическое видение в целях своего развития [4].

## Библиографический список

1. Harvard Business Review Russia. Эффект Иммельта [Электронный ресурс]. URL: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-izmeneniyami/a23511>. (дата обращения: 05.03.2022).
2. Инфопедия. Последствия синдрома устрицы для корпораций [Электронный ресурс]. URL: <https://infopedia.su/4x7a0b.html>. (дата обращения: 06.03.2022).
3. Манфред Кетс де Врис. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
4. Макрецкая Ю.С., Равино А.В. Лидерство как фактор успеха в мировой экономике / Шестьдесят девятая все-российская научно-техническая конференция студентов, магистрантов и аспирантов высших учебных заведений с международным участием: сборник материалов конференции [Электронное издание]. Ярославский государственный технический университет. 2016. С. 1968-1969.