

- количественные методы (метод рангового порядка, балльный, метод парных сравнений, коэффициентный, экспертный, в т.ч. метод парных сравнений, графического профилирования, метод «эксперимента» и т.д.);
- качественные методы (представление устных и письменных характеристик, метод эталона, матричный и биографический методы, метод групповой дискуссии и др.);
- комбинированные методы (тестирование, метод стимулирующих оценок, метод группировки работников и др.).

Помимо этого существуют показатели эффективности программ развития персонала организации, куда входят специфические для каждой торговой организации показатели, а именно: текучесть персонала; индекс удовлетворенности клиентов организации; показатель абсентеизма персонала; частота несчастных случаев; привлечение новых клиентов (индекс притока новых клиентов); повышение производительности труда; рост доли рынка; сокращение расходов. Приведенные показатели относятся к показателям общей эффективности, на них влияет не только профессиональное развитие персонала. Тем не менее, именно эти значения ставят во главу угла при проведении конкретных программ по профессиональному развитию и обеспечению реализации карьерной лестницы в торговой организации.

*Н.М. Ковалевич, ассистент
УО «Белорусский государственный экономический университет»
Минск (Беларусь)*

ОСОБЕННОСТИ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ С ЯПОНСКИМИ ПАРТНЁРАМИ

Внешнеэкономические связи Республики Беларусь и Японии продолжают развиваться и чётко определены актуальные сферы взаимного интереса сторон. Это, прежде всего, сотрудничество в области обмена технологиями, инвестиционное взаимодействие, наращивание внешнеторгового оборота. Для успешной реализации всех направлений сотрудничества важным является корректное, с учётом ряда цивилизационных особенностей, выстраивание системы взаимоотношений с представителями японского бизнеса.

Этические подходы японских бизнесменов существенно отличаются от правил и норм поведения представителей делового мира стран Западной Европы и Америки. Этикет японского общества очень сложен. Наибольшее влияние на его формирование оказали традиционные религии Японии, прежде всего – синтоизм и конфуцианство. На их основе возник кодекс чести воина, в котором чётко определялись нормы поведения и морали для военного сословия. При правлении императора Мэйдзи (1868-1912 гг.) кодекс стал основой национальной морали. В тот исторический период Япония быстро стала использовать достижения европейской науки и техники, и поэтому, чтобы не потерять свою самобытность, правительство позаботилось о сохранении традиционных моральных и этических ценностей. Для воспитания молодёжи было составлено «Руководство для школьников», где нашли отражение основы традиционной морали: чувство долга, верность своему государству, целеустремлённость, дух единого коллектива, скромность, усердие и уважение к людям старшего возраста. Воспи-

танием моральных устоев в большей степени занимались в семье и жёсткой иерархической структуре общества.

После окончания Второй Мировой войны в Японии произошли значительные изменения в политической и идеологической системах, но на правила этикета и моральные нормы эти изменения практически не повлияли. Основу японской морали составляет жёсткое подчинение иерархической системе: старший – младший. Уровень жалования и должность у японских служащих зависит, обычно, от выслуги лет, поэтому при общении имеет значение разница даже в один год. Также важную роль в японском обществе играет дух коллективизма, поэтому среди японцев не принято выделять себя, показывать свои сильные стороны и успехи, наоборот, они пытаются приуменьшить свои заслуги и приписать их к групповым. Следуя японскому этикету, не принято показывать свои эмоции на людях, поэтому японцы практически всегда сохраняют вежливость и спокойствие. Для японцев конкуренция заключается не в том, чтобы зарабатывать больше денег любой ценой, а в том, чтобы выпускать более качественный товар, угадывать вкусы и потребности потребителя лучше, чем это делает фирма-конкурент. Японцы предприимчивы и легко осваивают технические и технологические нововведения, стараются постоянно совершенствоваться, выпускать всё самое новое и самое лучшее. Алгоритм осуществления предпринимательской деятельности в Японии можно представить как следование от указания к усвоению и последующему подчинению.

В ходе подготовки переговоров с представителями японского бизнеса необходимо выстроить чёткий, поэтапный план их проведения. Начинать деловые отношения с интересующей японской фирмой уместно не с личного знакомства и самостоятельного поиска контактов, а с выбора компетентных японских посредников. Они в общих чертах изложат иностранной стороне суть предложений, проведут презентацию компании и участников переговоров. Очевидно, что посредник должен быть хорошо известен всем сторонам переговорного процесса, поэтому чаще всего в его роли выступают уже знакомые японские бизнесмены, а также аккредитованные в Японии представители организаций зарубежной страны. Такая практика способствует тому, что японский партнёр с большим вниманием выслушает ваши предложения, так как он в определенной степени, прежде всего, моральной, зависит от посредника. Посредник также может взять на себя функции по сбору информации о предполагаемом японском партнёре, что поможет сэкономить время и усилия для осуществления этих мероприятий. В дальнейшем посредник может пригодиться при возникновении каких-либо затруднений в отношениях с японской фирмой, потому что ему всё может быть высказано откровенно обеими сторонами без боязни ухудшить свой имидж, что для японцев происходит при прямом конфликте, даже если это конфликт различных точек зрения. За оказанные услуги посредник будет ожидать вознаграждения в той или иной форме, поскольку в Японии действует твёрдое правило баланса принимаемых и оказываемых услуг. Вознаграждение может быть как материальным, так и в форме встречной услуги.

В процессе подготовки к переговорам надо учитывать тот факт, что в практике общения в Японии огромное значение имеет использование визитных карточек. Они играют роль своеобразных документов, удостоверяющих личность партнёра, в которых помимо имени, фамилии и занимаемой должности указывается самое главное для японца – принадлежность к какой-либо фирме или организации, что, в конечном счете, определяет положение в обществе. Язык для визитки можно выбрать английский или японский, желательно сделать двустороннюю визитку с обоими языками, проявив, таким образом уважение и внимание к деловому партнёру. Любое знакомство с пред-

ставителями японского бизнеса начинается с обязательного обмена визитными карточками, поэтому при общении с японцами всегда необходимо иметь с собой достаточное количество визиток. Если в ответ на протянутую карточку вы не дадите свою, это может даже оскорбить японского бизнесмена. Большое значение придаётся также статусу противоположной стороны, так как японцы предпочитают чтобы интенсивное общение велось между людьми, имеющими приблизительно равное положение в деловом мире или обществе.

Следующий этап – это непосредственная встреча и проведение переговоров. Здесь опять проявляется особенность японского стиля делового общения, так как данное мероприятие в японской практике больше напоминает дружескую беседу, нежели официальный приём. Обычно встреча начинается с приветствия сторон. Для японцев – это поклон, причём чем он ниже, тем большее уважение предназначено партнёру. В последнее время также получило распространение при общении с зарубежными коллегами рукопожатие. В целом же следует иметь в виду, что японская культура не предполагает непосредственного контакта, поэтому похлопывание по плечу, широкие объятия неуместны. Обращение по имени к японскому коллеге недопустимо. Так обращаются друг к другу только близкие друзья и родственники.

Японцы крайне пунктуальны. Чтобы не опоздать, они могут появиться даже раньше оговоренного времени. Вся практика делового общения в Японии основана на предельной точности. Японцы с детства воспитываются в духе корпоративности. Они учатся подавлять свои индивидуалистские порывы, сдерживать амбиции, не выпячивать свои сильные качества. Считается, что такое поведение, согласно японским традициям, неизбежно будет вознаграждено. Иногда встречается информация о нежелательном присутствии женщин на переговорах, причём с обеих сторон. На практике, если женщина – руководитель компании или делегации, отношение к ней будет на равных. В последнее время, учитывая постоянно растущие контакты с разными странами, японские бизнесмены проводят переговоры с любыми партнёрами, соответствующими их должностному уровню и степени равенства компаний. Присутствие же женщин-сотрудников в составе делегации или помощников, действительно, ограничено. Предпочтение отдается мужчинам.

После приветствия следует обмен визитными карточками. Следует почтительно отнестись к визитке партнёра – внимательно её прочитать и желательно положить на стол до окончания переговоров.

Очень важно прийти на встречу подготовленным и иметь максимально возможное количество материалов для презентации фирмы (рекламные проспекты компании или хотя бы её описание, подробное изложение предлагаемого проекта или сделки, анализ состояния отрасли и т. д.). Что же касается дресс-кода, то необходимо всегда помнить, что японцы не любят выделяться среди коллег, поэтому их стиль в одежде весьма консервативен: обычно это строгий деловой костюм, галстук и лакированные туфли. Одежда и обувь непременно должны быть чистыми, особенно туфли, но при этом допустима лёгкая помятость – это говорит о том, что вы трудолюбивы и большое количество времени накануне уделяли подготовке к переговорам. А вот галстук может быть самых разнообразных расцветок.

Переговоры начинаются с обсуждения отдалённых от основной цели тем, решения мелких несущественных вопросов и, это делается для того, чтобы установить отношения взаимопонимания и способствует раскрепощению сторон. Во время переговоров и деловых бесед японцы стремятся избегать прямого столкновения позиций. Слушая собеседника, японец всячески демонстрирует внимание. Точность на перего-

ворах, будь то время их начала и окончания или выполнение взятых на себя обязательств, одна из важнейших черт японского переговорного стиля. Механизм принятия решения у японцев предполагает довольно сложный процесс согласования и утверждения тех или иных положений. Это может занимать значительное время. Японцы предпочитают предельную скрупулёзность в изучении ситуации и стремятся ознакомить со всей необходимой информацией как можно больше сотрудников соответствующих подразделений. Это приводит к тому, что длительное время отсутствует хотя бы промежуточный ответ на письменные запросы. Это связано с традиционной системой принятия решений через учёт мнения широкого круга заинтересованных лиц и согласовании способов её разрешения не только с руководством фирмы, но и с рядовыми сотрудниками, от которых можно получить полезную информацию или помощь в осуществлении предлагаемых мер.

Обсуждения японцы предпочитают вести в вежливой форме, выслушивая деловые предложения они обычно кивают головой, но это не всегда означает, что они согласны, это говорит лишь о том, что они понимают суть предложений и готовы слушать дальше. Противоположной стороне не стоит использовать при несогласии с японскими партнёрами жёсткие отрицания (нет, никогда, мы не можем). Японцы сами не употребляют такие слова и выражения и не любят когда это делают иностранцы. Если нет согласия, то лучше просто промолчать или ответить уклончиво. Важным моментом также является предпочтение японцами устного договора письменному. Если они согласились на сделку на словах, то это означает, что всё будет выполнено, поэтому не нужно навязывать им кучу документов на подпись пока они сами не предложат это.

Перед переговорами могут быть предложены развлекательные программы, экскурсии, неформальные встречи. Всё это способствует созданию атмосферы сотрудничества и благоприятного коллективного духа, который традиционно важен в японской культуре. Следует чётко понимать действия японских партнёров как отношение к теме переговоров и их настроение в целом к принятию решений. Если для переговоров назначают встречу в ресторане, это знак того, что предложение интересно и партнёры готовы к сотрудничеству. Эту практику необходимо использовать и в ходе посещения японскими бизнесменами нашей страны. Японцы очень любознательны и непрерывно работают над расширением своего кругозора, процесс познания мира на протяжении всей жизни — неотъемлемая черта этого народа. Поэтому, накануне приезда японских партнёров необходимо позаботиться о программе их прибытия, учесть возможность посещения различных интересных мест, что, несомненно, будет дополнительным положительным моментом в налаживании длительных и плодотворных отношений и показателем уважения. А именно на уважении строится вся модель японского делового этикета.

Сложной частью японской культуры является отношение к подаркам в ходе делового партнёрства, так как те подарки, которые считаются уместными в европейской или американской культуре, в Японии могут обидеть и даже оскорбить адресата. При этом у самих японцев принято дарить подарки деловым партнёрам: это может быть что угодно — от безделушки до действительно стоящей вещи, в зависимости от статуса получателя подарка и самого дарителя. Подарок принимают двумя руками и аккуратно распечатывают, при этом нужно стараться как можно меньше повредить упаковку, так как она часть подарка и ей придается большое значение. Независимо от стоимости полученного подарка нужно проявить чувство признательности. Для подарка японскому партнёру подойдет бутылка хорошего вина, дорогая авторучка,

национальные сувениры и продукты страны. Не следует дарить подарки сразу при знакомстве, лучше это сделать в конце встречи или во время второго визита. Подарки надо подготовить для всех участников переговоров, а лицам, с наиболее высоким положением подарить что-нибудь более ценное, чем всем остальным.

Финальной частью осуществления первичного бизнес-контакта в Японии является его постоянное поддержание, даже после завершения сотрудничества. Такое поддержание осуществляется с помощью благодарностей за участие в переговорах и поздравительных открыток по различным поводам. Позитивно будет отмечено и некоторое знание японского языка, истории и культуры «страны восходящего солнца».

Учёт особенностей делового этикета никогда не бывает лишним в переговорном процессе, а чаще всего способствует возникновению доброжелательных и долгосрочных связей сторон. И несмотря на глобальные мировые процессы, следует понимать, что необходим индивидуальный подход к продвижению своих интересов не только в разных регионах, но и странах мира. Япония в этом смысле уникальна и требует уважения многовековых национальных традиций, в том числе и в сфере внешнеэкономического сотрудничества.

Список использованных источников

1. Особенности ведения деловых переговоров с японцами [Электронный ресурс]. - 2015. - Режим доступа: <http://nippononline.ru/.../peculiarities-of-conducting-business-negotiations-wit>. - Дата доступа: 31.03.2016.

2. Подопригора, М.Г. Деловая этика. Учебное пособие - Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. - 116 с.

3. Этика делового общения в Японии [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: www.metaljournal.com.ua/business-ethics-2. - Дата доступа: 31.03.2016.

Н.М. Ковалевич, ассистент

УО «Белорусский государственный экономический университет»

Минск (Беларусь)

РАЗВИТИЕ ПОТЕНЦИАЛА ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И ЯПОНИИ

В современной мировой экономике страны вынуждены работать над приспособлением своих экономических систем к изменяющимся условиям международного рынка путём формирования и развития новых партнёрских отношений. Это касается и Республики Беларусь, которая в силу специфики ряда факторов развития является малой открытой экономикой, и для поддержания экономического равновесия вынуждена диверсифицировать географическую структуру внешнеэкономической деятельности. Это также обусловлено растущей конкуренцией на традиционных рынках белорусских товаров и услуг, возрастающими требованиями к качеству продукции и связанная с этим необходимость технического перевооружения производства и поиска финансовых и технологических инвесторов, повышенные требования к системе сбыта товаров и услуг, включая соответствующую международную кооперацию.

Азиатский регион представляет собой один из приоритетов для Беларуси, в первую очередь как ёмкий, перспективный и быстро расширяющийся рынок для отечественных товаров и услуг, как перспективный донор инвестиций в экономику