

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ПОЛТАВСЬКА
ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ФІНАНСІВ, ЕКОНОМІКИ ТА
МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра міжнародних економічних відносин та туризму

І.Б. Чичкало-Кондрацька, І.В. Новицька



КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

«ДИПЛОМАТИЧНИЙ ТА ДІЛОВИЙ ПРОТОКОЛ»

Полтава 2020

УДК 327.2:341.76]:316.77(07)

Ч-72

Рецензент: І. В. Амеліна, кандидат екон. наук, доцент.

Відповідальний за випуск: завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та туризму І.Б. Чичкало-Кондрацька, доктор екон. наук, професор.

Затверджено науково-методичною радою університету

Протокол №__ від __.12.2020 р.

Чичкало-Кондрацька І.Б., Новицька І.В.

Конспект лекцій «Дипломатичний та діловий протокол». – Полтава: НУПП, 2020. – 70 с.

Головна мета конспекту лекцій – допомогти студентам у закріпленні здобутих знань з дисципліни «Дипломатичний та діловий протокол» шляхом розгляду й обговорення на практичних заняттях теоретичних питань із кожної теми, дискусійних проблем. Конспект лекцій характеризується системністю, комплектністю, доступністю викладення. Він розрахований на студентів економічних спеціальностей, зокрема спеціальності «Міжнародні економічні відносини».

Чичкало-Кондрацька І.Б., Новицька І.В., 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
Лекція 1. Дипломатичний та. діловий протокол – основа механізму міждержавних політичних і ділових відносин.....	6
Питання для підготовки.....	6
1.1. Предмет дипломатичного протоколу. Визначення понять: міжнародна ввічливість, етикет, церемоніал.....	6
1.2. Діловий протокол і його основні принципи.....	9
1.3. Протокольна робота в організаціях і компаніях.....	9
1.4. Нормативна база протоколу, його джерела.....	10
Контрольні питання.....	10
Лекція 2. Особливості, стратегії і тактики проведення дипломатичних та ділових переговорів	10
Питання для підготовки	10
2.1. Функції, типи та принципи дипломатичних переговорів.....	10
2.2. Стратегії ведення дипломатичних та ділових переговорів.....	14
2.3. Тактики ведення дипломатичних та ділових переговорів.....	16
Контрольні питання	17
Лекція 3. Підготовка і організація проведення дипломатичних та міжнародних ділових переговорів.....	18
Питання для підготовки	18
3.1. Особливості та типи міжнародних економічних переговорів.....	18
3.2. Структура переговорного процесу.....	20
3.3. Підсумкові документи міжнародних переговорів.....	25
Контрольні питання	26
Лекція 4. Порядок представлень і знайомств. Дипломатичні і ділові візити. Протокол підготовки і проведення представницьких заходів.....	27
Питання для підготовки	27
4.1. Протокол і етикет, їх відмінність один від одного.....	34
4.2. Поняття і норми моралі в міждержавних відносинах.....	39
4.3. Етика ділових стосунків.....	40
4.4. Імідж фірми і ділової людини. Основні компоненти створення сприятливого іміджу.....	44
4.5. Етикет і протокол ділового спілкування.....	41

4.6. Етикет вітання і знайомств.....	42
4.7. Нанесення візитів, прийом відвідувачів.....	47
Контрольні питання	50
Лекція 5. Національні особливості дипломатичного і ділового проколу та етикету в країнах світу.....	50
Питання для підготовки	50
5.1. Національні особливості дипломатичного протоколу та етикету.....	51
5.2. Особливості ділового спілкування в окремих країнах.....	54
Контрольні питання	59
Лекція 6. Характерні риси здійснення дипломатичної діяльності Україною.....	59
Питання для підготовки	59
6.1. Еволюція становлення та характеристика української дипломатії.....	59
6.2. Сучасні особливості проведення Україною дипломатичних та ділових протоколів.....	63
Контрольні питання	67
Завдання для індивідуальної роботи студенті.....	67
Список літератури.....	69

ВСТУП

Тенденції міжнародних економічних відносин характеризуються стабільним розширенням економічних та політичних зв'язків, що виявляється у збільшенні дипломатичних та міжнародних ділових переговорів між країнами світу.

На сучасному етапі розвитку міжнародних економічних відносин між державами, міжнародними організаціями, транснаціональними корпораціями здійснюється все більше дипломатичних та ділових переговорів та укладається велика кількість міжнародних ділових угод, тому досить актуальним стає питання організації, підходів, стратегій та тактик до проведення переговорів. Важливим є знання дипломатичного та міжнародного ділового протоколу.

Міжнародні переговори є головним механізмом врегулювання конфліктних відносин, здійснення співробітництва та вирішення міжнародних проблем. Адже вони є базовою формою взаємодії держав на міжнародній арені. У світі сформовані єдині норми і правила, що є визначеними і перевірені на практиці.

Конспект лекцій «Дипломатичний та діловий протокол» складається з питань для підготовки до заняття за кожною темою та завдань для перевірки знань і виконання індивідуальної роботи. Він включає тематичний план курсу, опорний конспект лекцій, питання для самоперевірки знань, завдання для індивідуальної роботи, список рекомендованої літератури.

Лекція 1. Дипломатичний та діловий протокол – основа механізму міждержавних політичних і ділових відносин

Питання для підготовки

- 1.1. Предмет дипломатичного протоколу. Визначення понять: міжнародна ввічливість, етикет, церемоніал.
- 1.2. Діловий протокол і його основні принципи.
- 1.3. Протокольна робота в організаціях і компаніях.
- 1.4. Нормативна база протоколу, його джерела.

1.1. Предмет дипломатичного протоколу. Визначення понять: міжнародна ввічливість, етикет, церемоніал

Міжнародні контакти України за останнє десятиліття отримали активний розвиток. Щорічно в наших країнах приймають більше ста іноземних делегацій на рівні глав держав, глав уряду і міністрів закордонних справ. Професійне забезпечення дружніх стосунків між державами з різним політичним і економічним устроями, рівнем культурного розвитку, наявності національних традицій і звичаїв вимагає від дипломата, бізнесмена володіння правилами спілкування, ведення переговорів, листування, укладення договорів, угод і контрактів і в цілому вирішення усіх питань мирними засобами. Організаційно-політичним механізмом або інструментом вирішення цих питань і є дипломатичний і міжнародний діловий протокол. Сьогодні будь-які дипломатичні кроки, що робляться державами, їхніми керівниками і офіційними органами, набувають певні форми, і практично усі вони охоплюються дипломатичним протоколом.

Загальноприйняте визначення поняття «дипломатичний протокол» наступне – це сукупність загальноприйнятих правил, традицій і умовностей, яких дотримуються керівники держав і урядів, відомства закордонних справ, дипломатичні і торговельні представництва, офіційні особи в міжнародному спілкуванні. Хороше знання протоколу потрібне кожному дипломату і дипломатичному службовцеві. Грамотний протокол і сучасний дипломатичний етикет створюють сприятливий клімат для спілкування, підвищують престиж не лише дипломатичного відомства, але і держави в цілому.

Будь-то міжнародна конференція, офіційний візит або інша зустріч державних діячів, зовнішньополітичне листування, укладення того або іншого договору, акредитація дипломатичних представників, проведення дипломатичних прийомів, або просто спілкування між дипломатами, – це все підпорядковується встановленим правилам. Зневажливе відношення до них може викликати непотрібні ускладнення і навіть згубно позначитися на дипломатичних стосунках. Ось чому дипломатичний протокол слід розглядати не лише як кодекс міжнародної ввічливості, але і як дуже важливий і тонкий політичний інструмент.

Правила дипломатичного протоколу не існують самі по собі, а ґрунтуються на базових принципах. Велику роль в дипломатичному протоколі грають принципи міжнародної ввічливості і взаємності, протокольне старшинство. Слід розкрити зміст кожного з вказаних принципів і обґрунтувати, що їх дотримання покликане служити успішному виконанню зовнішньополітичних завдань, підвищенню престижу не лише дипломатичного чи економічного відомства, але і держави в цілому. Звертаємо увагу, що дипломатичний протокол виступає не просто як технічний засіб, як правила гри, яких дотримуються політики і бізнесмени різних країн при зустрічі один з одним, але і несе в собі політичну спрямованість, виступає формою, яку набуває та чи інша акція держави, його представника або представництва. Зважаючи на те, що у своїй практичній реалізації протокол дотримується норм або правил, які регламентують усі форми зовнішньополітичного і міжнародного економічного співробітництва, їх дотримання є обов'язковим у відповідних сферах.

Органічними складовими дипломатичного протоколу є дипломатичний етикет і церемоніал. Необхідність дотримання протокольних норм у дипломатичній діяльності держав вимагала створення і спеціальної протокольної служби, яка існує в кожній державі і покликана стежити за тим, щоб ці норми належним чином враховувалися в дипломатичній практиці. Так, наприклад, в системі української дипломатичної служби питаннями протокольної практики займається Департамент державного протоколу (ДДП), що є політичним структурним підрозділом Міністерства закордонних справ України. Департамент створено в цілях забезпечення різними засобами і нормами дипломатичного протоколу зовнішньополітичних заходів Української держави, застосування єдиної протокольної практики при

прийомі іноземних офіційних представників в Україні і здійсненні візитів керівників держави в зарубіжні країни.

Питаннями протокольної роботи в дипломатичному представництві займається спеціально виділений для цієї мети співробітник, який безпосередньо підпорядковується главі представництва. З усіх питань, що стосуються забезпечення єдиної протокольної практики в Україні, Департамент державного протоколу працює в тісному і постійному контакті з протокольними службами Президента і Уряду України. Тісно взаємодіє Департамент з усіма міністерствами, відомствами і суб'єктами України з питань, що входять у компетенцію Департаменту, координує діяльність закордонних установ і підрозділів закордонних справ з протокольних питань, веде досьє державних прапорів, гімнів і гербів іноземних держав. Зрозуміло, що в кожній державі можуть бути свої особливості, витікаючи з її історичного розвитку, національної культури, обрядовості тощо, які іноді накладають відбиток на сталі протокольні норми, на той чи інший ритуал. Однак сутність протокольних вимог, в цілому, зберігається.

1.2. Діловий протокол і його основні принципи

Розгляд другого питання доцільно почати з того, що в умовах широкого розвитку міжнародних економічних зв'язків, коли в процес міжнародного спілкування стало включатися все більше число людей – представників ділового світу, правила дипломатичного протоколу і етикету стали знаходити своє застосування і на цьому рівні, модифікувавшись у міжнародний діловий протокол і етикет. При цьому треба підкреслити, що правила ділового протоколу і етикету, на відміну від суворого дипломатичного протоколу, менш консервативні, гнучкі і вільні. Проте, незважаючи на велику демократичність ділового протоколу, він виступає основою побудови механізму ділових відносин. Слід проаналізувати протокольні норми побудови стосунків у бізнес-середовищі. Дайте визначення ділового протоколу і покажіть на прикладах, як ігнорування його правил призводить до прикрих помилок. Слід підкреслити, що діловий протокол, як і дипломатичний, базується на основних принципах. Розгляньте зміст кожного.

1.3. Протокольна робота в організаціях і компаніях

Третє питання торкається практичної протокольної роботи в організаціях і компаніях. Необхідно звернути увагу, що дотримання правил протоколу в бізнес-середовищі, як правило, добродійно позначається на результатах роботи. Це обумовлено тим, що складовими успішного бізнесу є: уважне і доброзичливе відношення до партнера, тактовність, ввічливість, увага до свого зовнішнього вигляду, манери, мова, внутрішня зібраність і пунктуальність, уміння володіти собою в будь-якій ситуації. При відповіді треба детальніше зупинитися на питаннях відносно поняття ділового протоколу та етикету, їх ролі і значенні в роботі компаній і організацій. Протокольна робота в організаціях і компаніях. Призначення, завдання і функції підрозділів ділового протоколу в організаціях і компаніях.

1.4. Нормативна база протоколу, його джерела

Якщо простежити генезис протокольних норм, то можна побачити їхню залежність, з одного боку, від рівня культури тих або інших народів, а з іншого – від стану розвиненості взаємовідносин між державами на тому або іншому історичному етапі. Звичайно, багато з них сьогодні вийшли з уживання і стали надбанням історії, інші видозмінилися або виникли у зв'язку з розширенням структур дипломатичної служби, треті ж продовжують зберігати свою первозданність. Іншими словами, дипломатичний протокол як найважливіший атрибут дипломатії зазнає зміни в міру виникнення нових завдань, які ставляться перед дипломатією – цим найважливішим засобом здійснення зовнішньої політики держави.

Висока активність дипломатичної діяльності значно розширила і сфери застосування дипломатичного протоколу як її неодмінного атрибуту. При цьому в порівнянні з минулим можна констатувати певну демократизацію його норм, звільнення від непотрібної архаїчності. Проте, суворе дотримання їх як загально визнаних залишається в дипломатичній практиці обов'язковим. Протокольні норми найтіснішим чином пов'язані з правовими нормами, якими регулюється міждержавна співпраця. Спеціальними конвенціями сьогодні регулюється діяльність представництв як у двосторонніх дипломатичних стосунках, так і в сфері багатосторонньої дипломатії. І в той же час протокольними нормами регламентується церемоніал вступу на посаду послів, постійних представників при міжнародних організаціях,

діяльність спеціальних місій, порядок зносин дипломатів як між собою, так і з владою країни перебування, різні аспекти їх діяльності.

Нормативною основою протоколу є Віденська конвенція про дипломатичні зносини 1961 р. – базовий документ дипломатичного протоколу й орієнтир для ділових і протокольних контактів. Свій вплив на протокол робить і Віденська конвенція про спеціальні місії 1969 р., а також Віденська конвенція про консульські зносини 1963 р. Слід розглянути основні поняття: дипломатія, дипломатичний протокол, принципи дипломатичного протоколу, етикет, церемоніал, діловий протокол, основні принципи ділового протоколу, протокол у міжнародному спілкуванні, наукова основа протоколу.

Контрольні питання

1. Розкрийте суть поняття «предмет дипломатичного протоколу».
2. Дайте визначення понять: міжнародна ввічливість, протокольне старшинство, принцип взаємності.
3. Визначте суть понять «етикет», «церемоніал» і їх відмінність від дипломатичного протоколу.
4. Аргументуйте твердження: «Дипломатичний протокол – найважливіший інструмент міждержавних відносин».
5. Розкрийте предмет ділового протоколу, спільність і відмінність його від дипломатичного протоколу.
6. Назвіть основні принципи ділового протоколу.
7. Опишіть призначення і основні функції служби протоколу в компаніях і фірмах.

Лекція 2. Особливості, стратегії і тактики проведення дипломатичних та ділових переговорів

Питання для підготовки

- 2.1. Функції, типи та принципи дипломатичних переговорів.
- 2.2. Стратегії ведення дипломатичних та ділових переговорів.
- 2.3. Тактики ведення дипломатичних та ділових переговорів.

2.1. Функції, типи та принципи дипломатичних переговорів

Дипломатія є невід'ємною складовою науки і практики міжнародних економічних відносин та світової економіки. Економічна дипломатія – це сучасна система міждержавного регулювання світової економіки. Нині у сфері зовнішньої торгівлі особливого значення набувають інструменти дипломатичного характеру, що спрямовані на обґрунтування господарських рішень, які забезпечують найбільш ефективний розвиток економіки.

Дипломатія є надзвичайно кодифікованою і формалізованою діяльністю, що здійснюється на підставі Віденської конвенції про дипломатичні відносини 1961 року. Основними функціями дипломатії на сьогодні є:

- представництво;
- дипломатичне спілкування і листування (комунікація);
- проведення переговорів;
- здобуття інформації;
- розробка рекомендацій.

Методи і засоби дипломатії:

- офіційні й інші візити та переговори на вищому (саміти) і високому рівні;
- дипломатичні конгреси, конференції, наради і зустрічі;
- підготовка двосторонніх і багатосторонніх міжнародних договорів та інших дипломатичних документів;
- участь у роботі міжнародних організацій та їх органів;
- дипломатичне листування;
- публікація дипломатичних документів;
- висвітлення в пресі позиції уряду з тих чи інших міжнародних питань.

У сучасній дипломатичній практиці широко застосовується кілька видів міжнародних переговорів, серед яких на першому місці стоять дипломатичні (або політичні) переговори. Але активно проводяться і економічні, військові, торгові переговори, а тому будь-які питання, що стосуються інтересів різних країн, можуть обговорюватися на переговорах.

Дипломатичні переговори – це офіційне обговорення представниками держав політичних, економічних та інших питань двосторонніх і

багатосторонніх відносин з метою погодження зовнішньополітичної стратегії, тактики і відповідних дипломатичних акцій, обміну думками, взаємного обміну інформацією, підготовки до підписання договорів, врегулювання спірних питань і т.п.

Дипломатичні переговори на сучасному етапі розвитку міжнародних економічних та політичних відносин є основним засобом мирного рішення спорів та конфліктних ситуацій, котрі виникають між державами.

В міжнародному праві не існує якихось чітких рекомендацій, як вести переговори, але дипломатичною практикою вироблено певні загальноприйняті норми:

1. Всі учасники офіційних переговорів будь-якого виду повинні мати офіційні повноваження своїх урядів або інших керівних органів, що направили їх на переговори.

Не потребують спеціальних повноважень лише три офіційні особи країни: глава держави, уряду, а також міністри закордонних справ. В практиці окремих країн таке право згідно з їх конституціями надається і деяким міністрам, зокрема оборони, торгівлі, культури і т. д. Дуже часто переговори від імені своєї держави ведуть послы. В такому випадку їм також не потрібно спеціальних повноважень, бо ведення переговорів з урядом країни перебування відноситься до прямої функції дипломатичного представника відповідно до статті 3 Віденської конвенції про дипломатичні зносини.

2. Результати міжнародних переговорів, як правило, фіксуються в загальноприйнятих у міжнародній практиці документах: договорах, угодах, протоколах, деклараціях, заявах і т. ін. Для інформування громадськості після переговорів публікується комюніке або повідомлення для ЗМІ.

3. Згідно зі ст. 102 Статуту ООН учасники переговорів повинні надати для реєстрації і публікації до секретаріату ООН міжнародні договори і угоди, які підписані в результаті переговорів, бо в разі невиконання цієї процедури сторони не зможуть посилатися на них в органах ООН, тобто де-факто ці документи не матимуть міжнародного визнання.

4. При рівноправних переговорах дотримуються загальноприйнятих норм протоколу і порядку проведення переговорів. Всі делегації, що беруть участь у переговорах, повинні мати належним чином оформлені повноваження (крім тих, кому це не обов'язково).

На рівноправних засадах учасники переговорів домовляються про мову переговорів: як правило, це мова країн, де відбуваються переговори, звичайно з відповідним, бажано синхронним перекладом, або одна з офіційних мов ООН (англійська, французька, іспанська, китайська, арабська, російська), про регламент переговорів, попередньо про форму заключного документа, про порядок головування на переговорах.

5. Загальноприйняте, що глави делегацій на переговорах обговорюють найважливіші питання, а решту великої, складної, часто невидимої роботи здійснюють експерти і радники. Вони ж готують проекти заключних документів, які потім остаточно погоджують глави делегацій, проекти комюніке і повідомлень для ЗМІ.

Існує два типи дипломатичних переговорів, а саме – двосторонні та багатосторонні.

Двосторонні переговори відбуваються за участі лише двох сторін. Такий тип переговорів відбувається під час офіційних візитів та міжнародних форумів. Загалом жоден офіційний візит чи міжнародна зустріч не проводяться без двосторонніх переговорів.

Двосторонні переговори ведуться у двох формах, а саме у формі безпосередніх бесід на зустрічах, нарадах, різних міжнародних форумах, і у письмовому вигляді через обмін відповідними дипломатичними документами.

В багатосторонніх міжнародних переговорах беруть участь від трьох до декількох десятків учасників, і зосереджуються вони, як правило, на розгляді глобальних проблем міжнародних відносин або врегулюванню якихось суперечок чи конфліктів. Число учасників цих переговорів абсолютно не обов'язково залежить від числа, конфліктуючих сторін.

Багатосторонні переговори проходять, переважно, в рамках важливих міжнародних контактів, як це видно з наведених прикладів. Ініціаторами таких переговорів можуть бути як окремі держави, так і групи держав або окремі міжнародні організації.

Так само, дуже часто для ведення як двосторонніх, так і багатосторонніх переговорів використовуються періодичні сесії і засідання міжнародних організацій, в кулуарах яких обговорюється багато важливих проблем як двосторонніх, так і багатосторонніх відносин.

Оскільки переговорний процес є взаємодією партнерів, котра несе на меті досягнення взаєморозуміння, то існує такий перелік моральних принципів ведення дипломатичних та міжнародних економічних переговорів:

1. Принцип щирості означає, що на період ведення переговорів потрібно чесно та відверто пояснювати свою точку зору, щиро аналізувати проблемну ситуацію.

2. Принцип конкретності істини – ситуація за якої жодна сторона не має нав'язувати іншій свою позицію як єдино вірне рішення подолання проблеми, яка виникла.

3. Принцип категоричного імперативу правди означає те, що жоден партнер не має права навмисно вводити іншого в оману, такі відносини є безперспективними.

4. Принцип дотримання обраного шляху: не дивлячись на можливі зміни в позиції кожного з партнерів, загальний напрямок переговорів має бути стабільним.

5. Принцип справи вище справи принципу потребує від партнера на переговорах правильно розставляти пріоритети – головним є вирішення проблемної ситуації.

2.2. Стратегії веденні дипломатичних та ділових переговорів

При веденні дипломатичних та ділових переговорів у сфері міжнародних економічних відносин існує низка стратегій, які застосовують різні країни для вирішення своїх поставлених завдань (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Стратегії проведення дипломатичних та ділових переговорів

Існує наступна класифікація стратегій ведення дипломатичних та ділових переговорів:

1. Ультимативна стратегія передбачає постійні вимоги односторонніх поступок з боку іншого учасника. Вони виголошуються у категоричній формі і супроводжуються різного роду погрозами. По суті це спроба перетворити переговори в диктат – альтернативний тип соціальної комунікації. Відповідно ця стратегія може вважатися переговорною умовно. Вона у вказаному сенсі є маргіальною. Хоча вона спрямована на вирішення проблеми, але в принципі виключає компроміс.

2. Конкурентна стратегія в зарубіжній науці отримала назву «торгівля». Незважаючи на свою варіативність, вона в цілому орієнтована на компроміс, але на односторонньо вигідний, тобто такий, що передбачає мінімум власних поступок і максимум поступок іншого учасника. У «жорсткому» варіанті допускається використання елементів диктату, що зближує її з ультимативною стратегією.

3. Партнерська стратегія кваліфікується як спільний пошук вирішення проблеми, що означає орієнтацію на взаємовигідний компроміс, який корелюється з поняттям «справедливість». У свою чергу поняття «справедливість» поєднується з поняттям «правда». Відповідно тільки взаємовигідний компроміс розглядається як правильний і справедливий. У цьому зв'язку варто зауважити, що ця пара понять утворює базову аксіоматику морально-етичного вектору в американській науці, про який йшла мова вище. При всіх її морально-етичних достоїнствах партнерська стратегія, на відміну від інших, – стратегія залежна в тому сенсі, що її застосування обов'язково вимагає взаємності, тобто використання іншим учасником аналогічної. Без цього немає сенсу говорити про спільний пошук рішення. Питання про те, наскільки часто має місце така стратегічна взаємність, залишається відкритим. Можна припустити, що вона зазвичай зустрічається при переговорах про інтеграцію, але, природно, якщо їх учасники зацікавлені в ній не на словах, а на ділі.

4. Імітаційна стратегія являє собою копіювання зазвичай партнерської або рідше конкурентної (в «м'якому» варіанті) стратегії і передбачає досягнення уявного компромісу (фіктивного угоди). Оскільки учасник, який її використовує свідомо, не має наміру виконувати цю угоду, то основна

частина його активності зосереджена на наданні дискусії такої форми, яка давала б можливість в майбутньому ігнорувати досягнутий компроміс.

5. Обструкційна стратегія не передбачає укладення навіть фіктивної угоди, фактично копіює конкурентну стратегію в «жорсткому» варіанті (її мета зазвичай пропагандистська), оскільки він найбільш зручний для розриву переговорів у будь-який потрібний учаснику момент часу. Якщо ж є зацікавленість у затягуванні переговорів, то застосовується «м'який» варіант, як правило, до певного часу, а потім – перехід до «жорсткого».

6. Змішана стратегія – це певна комбінація цих стратегій. Необхідність у ній виникає тоді, коли предметом обговорення є комплексна проблема, окремі аспекти якої (підпроблеми) вирізняються високим ступенем автономності та суттєво відрізняються за ступенем важливості для учасника. Відповідно, за одним він може піти на компроміс (або навіть бути вельми зацікавленим у ньому), а за іншим – ні.

7. Невизначена стратегія складається, коли учасник ще не зробив остаточного вибору через різного роду причини. Серед них можуть бути як чисто кон'юнктурні (дефіцит часу, відсутність необхідної інформації і т. п.), так і довготривалі (наприклад дестабілізація внутрішньополітичного становища). Все ж, як правило, період існування цієї стратегії невеликий.

Кожна сторона переговорного процесу, формулюючи свою позицію, виходить з поняття «національного інтересу». Це означає, що її позиція повинна бути надпартійною і не залежати від ідеологічних уподобань чи олігархічно-кланових інтересів.

2.3. Тактики ведення дипломатичних та ділових переговорів

Тактики ведення переговорів визначаються як системи прийомів цілеспрямованого впливу однієї сторони переговорного процесу на інший.

Під терміном «прийом» у даному випадку розуміють такі дії, які направлені на отримання суб'єктами переговорів позитивних результатів. У цьому сенсі він націлений на досягнення користі і тому докорінно відрізняється від різного роду правил і процедур, корисність яких не відслідковується чітко.

Сама сутність тактики дозволяє застосовувати для її визначення загальносистемні критерії, які розділяються на трафаретну та не трафаретну, а також на активну, пасивну та очікувальну.

Трафаретна (стереотипна) тактика – це статична система прийомів, які діють у замкнутому просторі. Вони обмежені за кількістю, шаблонні та не підлягають модифікації. До їх складу практично неможливе включення нових або позбавлення старих прийомів.

Нетрафаретна тактика – відрізняється відкритістю, динамізмом, гнучкістю. У цій системі є безліч прийомів, вони модифікуються без проблем, а включення нових і виключення старих відбувається легко.

Активна тактика реалізується головним чином через поведінку, що в самому загальному вигляді є поєднанням ініціативності, пошуку нових, нестандартних підходів до вирішення тих чи інших проблем. Таким чином, ініціативна тактика вимагає максимум активності і мінімум реактивності, пасивна – навпаки. А очікувальна – це симбіоз мінімумів активності та реактивності.

Досить широко під час переговорів використовується тактика переконання (узгодження), спонукання (обіцянки) і примусу (погрози).

Як правило, ці тактики застосовуються як самі по собі, так і в комбінації один з одним. На практиці найчастіше використовується тактика пошуку взаємного компромісу через переконливу аргументацію та взаємне переконання. У результаті спільного пошуку рішення повинно бути знайдено таку формулу, яка буде прийнятною для кожної зі сторін.

Наступною рисою тактики ведення переговорів є її направленість на досягнення певної мети. Це головне завдання для учасників будь-яких переговорів. Як правило, досягти цієї цілі можливо тільки поетапно. Для цього для кожного етапу визначаються свої пріоритетні завдання. При цьому кожний попередній етап закладає базу наступному. Існують три такі етапи: на першому сторони викладають свої позиції, на другому використовуючи різносторонню аргументацію їх відстоюють, на третьому досягають кінцевих домовленостей.

Контрольні питання

1. Розкрийте суть поняття «економічна дипломатія».
2. Назвіть основні функції дипломатії на сьогодні.
3. Які існують норми дипломатичного протоколу, сфери їх дії?
4. Назвіть стратегії проведення дипломатичних та ділових переговорів.
5. Які тактики використовуються при проведенні дипломатичних та ділових переговорів?

Лекція 3. Підготовка і організація проведення дипломатичних та міжнародних ділових переговорів

Питання для підготовки

- 3.1. Особливості та типи міжнародних економічних переговорів.
- 3.2. Структура переговорного процесу.
- 3.3. Підсумкові документи міжнародних переговорів.

3.1. Особливості та типи міжнародних економічних переговорів

Важливо визначити сутність, характерні риси, функції переговорів.

Передусім слід зрозуміти, що переговори є одним з видів взаємодії між людьми поряд із бесідою, листуванням, дискусією, консультацією, «круглим столом», посередництвом. Переговори – це діалог між сторонами, що обговорюють певну проблему, ідею, інформацію чи альтернативи з метою досягнення взаємоприйняттого рішення.

У міжнародних економічних відносинах переговори є ключовою формою контакту між представниками країн з метою обміну думками, розв'язання питань, що становлять взаємний інтерес, урегулювання наявних або потенційних суперечностей, розвитку співробітництва в різних галузях та сферах діяльності, підготовки та укладання міжнародних договорів тощо.

Водночас бажано звернути увагу на те, що переговори – це мирне, інтелектуальне протиборство суб'єктів міжнародних економічних відносин під час добровільного узгодження міжнародно-правових домовленостей, пов'язане з необхідністю виявлення справжніх намірів сторін і наступного досягнення максимально можливих результатів, що відповідають національній та економічній безпеці й національним інтересам сторін.

Уміння вести переговори раніше розглядалося як мистецтво, володіти яким могли лише обрані. Але в ХХ столітті з'явилися праці, що розглядають ведення переговорів як вид практичної діяльності, у якій можна виокремити певні дії, їх послідовність і закономірності. При цьому, опанувати навичками переговорних технологій може практично кожен фахівець у сфері міжнародної економічної діяльності.

Слід звернути увагу на те, що переговори мають певні характерні особливості, які відрізняють їх від інших форм взаємодії між суб'єктами

міжнародних економічних відносин. Серед таких особливостей необхідно назвати:

- наявність проблеми;
- схожість і відмінність інтересів сторін;
- взаємозалежність учасників переговорного процесу;
- складну структуру переговорного процесу;
- особистісне спілкування сторін;
- наявність національних стилів ведення переговорів;
- можливість використання інституту посередників та арбітрів;
- наявність варіанта створення коаліції;
- спільне розв'язання проблеми.

У процесі міжнародних переговорів одночасно реалізуються такі їх функції:

- цільова – спільне обговорення та розв'язання спірних питань за допомогою укладання взаємоузгоджених домовленостей (угод);
- інформаційна – з'ясування погляду на певну проблему іншої сторони та, відповідно, надання інформації щодо своїх інтересів і проблем;
- комунікаційна – налагодження та підтримка відносин і зв'язків, встановлення постійних каналів комунікації для подальшої співпраці;
- внутрішньополітична – демонстрація позиції уряду чи іншої переговорної сторони партнерам, конкурентам, споживачам, політичній опозиції або групам тиску, розв'язання за допомогою міжнародних переговорів проблем соціально-економічного розвитку країни;
- зовнішньополітична – створення позитивного іміджу країни, підтвердження незмінності зовнішньоекономічного курсу, розвиток стратегічного партнерства тощо;
- регулятивна – контроль і координація дій сторін щодо таких, що діють та договорів, що укладаються деталізація принципів, більш загальних рішень з метою їх конкретного втілення;
- пропагандистська – активний вплив на громадську думку з метою роз'яснення широким колам власної позиції, виправдання невдалих рішень і дій або бездіяльності, висування претензій протилежній стороні, звинувачення партнерів у протиправних діях, схилення на свій бік нових

союзників шляхом широкого використання як під час переговорів, так і після них пресконференцій, брифінгів, прес-релізів, виступів у засобах масової інформації.

3.2. Структура переговорного процесу

Переговорний процес має досить складну структуру та складається з трьох основних етапів, які мають, у свою чергу, відповідну послідовність дій (рис. 3.1).

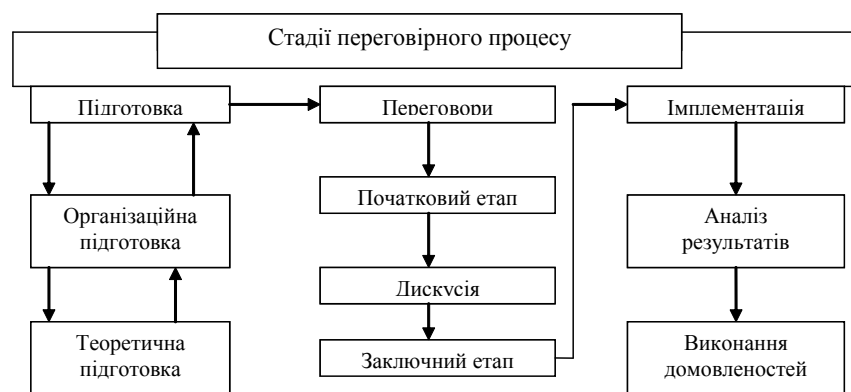


Рис. 3.1. Структура переговорного процесу

Поняття переговорного процесу є значно ширшим, ніж поняття власне «переговори», оскільки вони є хоч і основною, але не єдиною стадією у переговорному процесі.

Першою стадією переговорного процесу є підготовча, яка має два компоненти: організаційний і теоретичний. Організаційний компонент пов'язаний з необхідністю контакту з іншою стороною для досягнення домовленостей щодо обставин проведення переговорів. Тому цю стадію часто називають переговорами про переговори.

При цьому вже до початку переговорів по суті питання проводяться неформальні переговори щодо часу, місця проведення, тривалості, учасників та порядку денного формальних переговорів. Попередні переговори є дуже важливими, адже під час їх проведення кожна зі сторін дізнається про наміри іншої. Знання, отримані під час попередніх переговорів, впливають на результат переговорів по суті.

Конкретними завданнями організаційної підготовки є:

- вибір місця та часу зустрічі;
- визначення рівня проведення переговорів;

– формування та узгодження порядку денного.

Вибір місця та часу передбачає визначення країни, де відбуватимуться переговори, часу їх проведення, відповідних приміщень для зустрічі сторін та розміщення делегацій, забезпечення делегацій зв'язком, транспортом, оргтехнікою, перекладачами та узгодження плану розсадки.

Згідно з дипломатичним протоколом існує п'ять основних варіантів розсадки головуючого та членів делегації на двосторонніх і багатосторонніх переговорах (рис. 3.2).

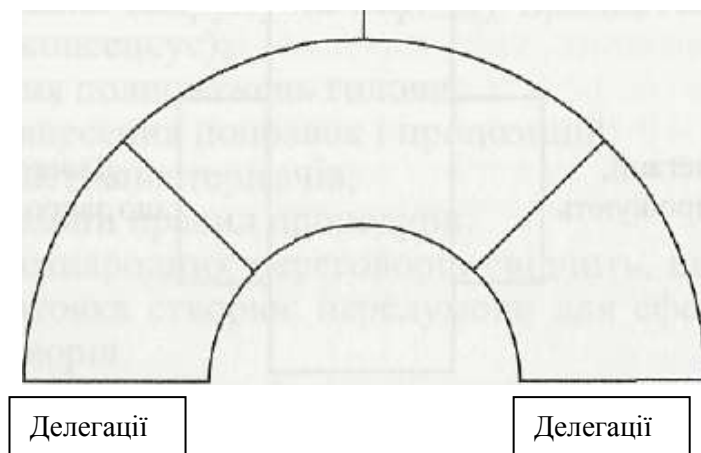
Варіант 1 – двосторонні переговори



ГД — голова делегації
П — перекладач
С – секретар
ЧД — члени делегації

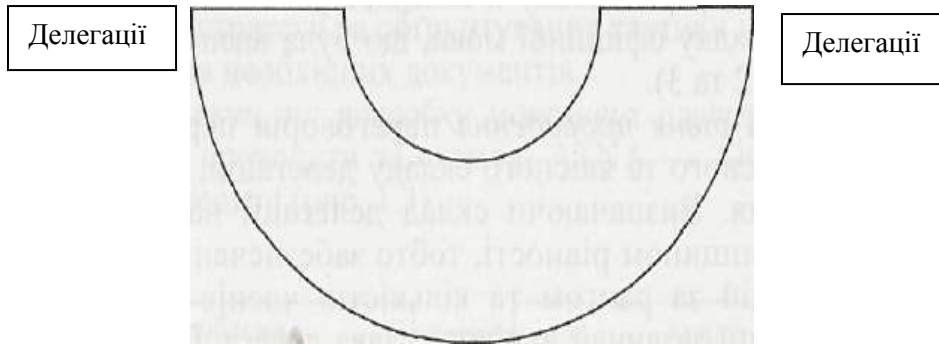
Варіант 2 – багатосторонні переговори

Голова і секретаріат



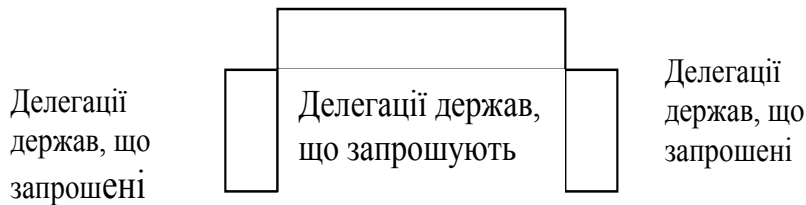
Варіант 3 – багатосторонні переговори

Голова і секретаріат



Варіант 4 — наявність розбіжностей з політичних мотивів між сторонами, що запрошують і є запрошеними

Голова, секретаріат



Варіант 5 – у разі очікування делегацій з інших країн

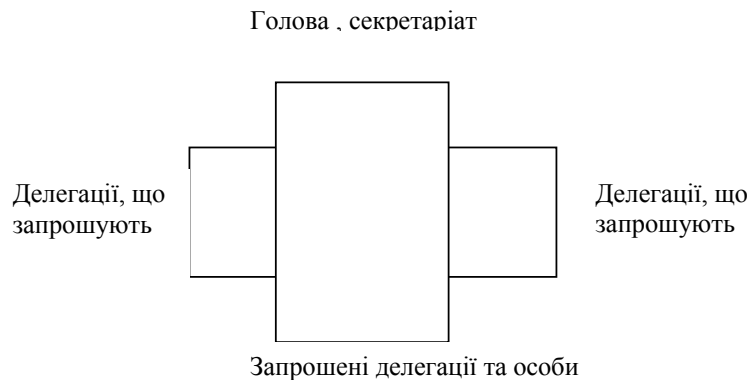


Рис. 3.2. Варіанти розміщення делегацій, голови та секретаріату за столом на міжнародних переговорах

На багатосторонніх переговорах прийнято два варіанти розсадки. Залежно від форми столу її послідовність визначається в алфавітному порядку офіційної мови, що була визначена процедурою (варіанти 2 та 3).

Визначення рівня проведення переговорів передбачає узгодження кількісного та якісного складу делегацій, функцій учасників, їх рівня. Визначаючи склад делегації на переговорах, керуються принципом рівності, тобто забезпечення однакового рівня делегацій за рангом та кількістю членів делегації. До складу делегації зазвичай входять: глава делегації, його заступники, радники й експерти, технічний та персонал з обслуговування.

Визначення порядку денного. Цей організаційний момент передбачає спільне обговорення таких аспектів: які питання та в якій постановці (редакції) включати до порядку денного; в якій послідовності обговорювати питання; якими мають бути регламент і правила процедури переговорів; якою має бути мова спілкування (офіційна та робоча)?

Юридичне закріплення правил процедури проведення міжнародних переговорів не існує. Однак світова практика переговорів сформувала такі правила процедури, яких на сьогодні дотримується більшість сторін:

- порядок затвердження порядку денного;
- вибори керівних органів — голови, співголови, заступників;
- порядок формування та обов'язки секретаріату для забезпечення ведення протоколу, видання та тиражування документів, якісного перекладу;
- встановлення кворуму та порядку прийняття рішення (голосування або консенсус);
- визначення повноважень голови;
- порядок внесення поправок і пропозицій;
- умови участі спостерігачів;
- порядок зміни правил процедури.

Практика міжнародних переговорів свідчить, що якісна організаційна підготовка створює передумови для ефективного проведення переговорів.

Теоретична підготовка до переговорів суттєво впливає як на хід, так і на результат процесу переговорів. Тому цій стадії слід приділити особливу увагу.

У сучасній практиці міжнародних переговорів виділяються такі основні стадії теоретичної підготовки до них:

- проведення аналізу та розробка можливих альтернативних рішень;
- розробка переговорної концепції та позиції на переговорах;
- розробка стратегії та обґрунтування тактики переговорів;
- підготовка необхідних документів.

Наступною стадією переговорного процесу є власне переговори, в процесі яких виокремлюються три етапи:

- початковий;
- дискусійний;
- заключний.

Завданням початкового етапу є обопільне дослідження та уточнення поглядів, інтересів, позицій сторін, тобто отримання якомога більшої інформації щодо можливих їх дій та знаходження спільних поглядів на розв'язання проблеми. Саме на цьому етапі сторони презентують переговорні позиції. Дослідники виділяють чотири основні способи подачі позиції на переговорах:

- відкриття позиції;
- закриття позиції;
- акцентування уваги на спільних моментах у позиціях;
- підкреслення відмінностей у позиціях.

Завданнями другого етапу є обговорення та аргументація потенційних варіантів розв'язання проблеми, тобто власне дискусія. При цьому сторони намагаються переконати одна одну в доцільності прийняття їх варіантів або пропозицій. Дискусія є найбільш складним і тривалим етапом переговорів. За наявності суттєвих розбіжностей у поглядах на розв'язання проблеми переговори можуть закінчитися на даному етапі. Позитивним результатом дискусії вважається визначення рамок, так званої «загальної формули» спільного рішення, що створює передумови для переходу до завершального етапу переговорів.

Завданням третього етапу є узгодження позицій і розробка домовленостей, тобто підсумкових документів. Узгодження позицій оптимально проводити в два етапи: спочатку підтвердження («фіксація»), а потім розробка деталей та уточнення нюансів угоди. Після цього починається робота над текстом угоди, її редагування та обговорення. На цьому етапі до роботи широко залучаються експерти та радники обох сторін.

Після завершення власне переговорів та набуття чинності домовленостей починається остання стадія переговорного процесу – імплементація. На цій стадії сторони аналізують результати переговорів та організують виконання досягнутих домовленостей.

Переговірний процес у міжнародній економічній діяльності як складне та іноді довготривале явище не завжди має перебіг згідно із зазначеними стадіями та підстадіями. На практиці вони переплітаються, у разі необхідності повторюються.

3.3. Підсумкові документи міжнародних переговорів

У результаті міжнародних переговорів укладаються міжнародні договори, тобто угоди між двома чи більшою кількістю держав або іншими суб'єктами міжнародного права, що покликані регулювати відносини між ними за рахунок встановлення взаємних прав та обов'язків. Як відомо, міжнародний договір виступає основним джерелом міжнародного права (іншим є міжнародний звичай). Міжнародний договір може мати різні назви: конвенція, договір, декларація, комюніке, акт, меморандум, пакт, протокол, трактат, угода, *modus vivendi*.

Віденська Конвенція про право міжнародних договорів від 23 травня 1969 р. визначає міжнародний договір як міжнародну угоду, яку укладено між державами в письмовій формі та яка регулюється міжнародним правом незалежно від того, чи міститься така угода в одному, в двох або кількох зв'язаних між собою документах, а також незалежно від її конкретного найменування.

Міжнародні договори класифікуються за такими критеріями: кількість учасників; об'єкт регулювання; можливість приєднання інших сторін, характер зобов'язань сторін, термін дії.

За кількістю учасників міжнародні договори поділяються на двосторонні та багатосторонні (які, в свою чергу, бувають з обмеженим колом учасників, зокрема регіональні та загальні або як їх ще називають – універсальні, що охоплюють переважну кількість держав світу). Роль універсальних договорів неухильно зростає, особливо у розв'язанні глобальних проблем сучасності.

Конвенції – це багатосторонні угоди зі спеціальних питань в економічній, політичній та інших сферах, які мають офіційну форму (наприклад, Віденська конвенція з договорів міжнародної купівлі-продажу товарів (1980 р.) Протокол – офіційний документ, що фіксує результати переговорів і може містити пояснення окремих пунктів договору, застереження сторін тощо. Модус вівенді (лат. *modus vivendi*) – тимчасова міжнародна угода, що укладається за неможливості в даних умовах досягти

повної домовленості та передбачає її заміну постійною угодою. Найчастіше *modus vivendi* встановлюється у формі обміну нотами, тобто офіційними дипломатичними зверненнями уряду однієї держави до уряду іншої країни. У міжнародній дипломатичній практиці обмін нотами є однією з форм укладання міжнародних договорів. При цьому тексти нот повинні бути ідентичними.

Декларації та комюніке є найбільш оперативними формами міжнародних угод. Вони укладаються в результаті короткострокових переговорів і набувають форми документів-заяв, тому відмінність від власне договорів полягає в тому, що вони не передбачають жодних юридичних зобов'язань.

Після узгодження тексту угоди міжнародні договори парафуються, підписуються, ратифікуються та вступають у силу.

Парафування може передувати підписанню міжнародного договору. Парафування договору (з французької *garephe* – розчерк, скорочений підпис) – попереднє підписання міжнародного договору (чи окремих його статей) ініціалами уповноважених осіб, що брали участь у його виробленні. Ініціали ставляться на кожній сторінці погодженого тексту проекту договору. Парафування договору може відбуватися у тих випадках, коли договір повністю узгоджений між учасниками, але вимагає ще ухвалення з боку відповідних урядів чи коли підписання остаточно оформленого тексту відкладається з будь-яких інших причин. Парафування договору здійснюється за бажанням сторін, не заміняє його підписання і не є обов'язковим етапом укладання міжнародного договору.

Підписання – це стадія укладення міжнародного договору, а також форма надання країною згоди на обов'язковість для неї міжнародного договору у випадках, передбачених міжнародним договором чи іншою домовленістю сторін. Фактично, підписання являє собою офіційну церемонію, на якій уповноважені особи підписують оригінали угоди.

Ратифікація, затвердження, прийняття, приєднання – залежно від конкретного випадку форма надання згоди країни на обов'язковість для неї міжнародного договору. Ратифікація – схвалення (затвердження) вищим органом державної влади міжнародного договору.

Ратифікація міжнародних угод України здійснюється за допомогою прийняття закону про ратифікацію, невід'ємною частиною якого є текст

міжнародного договору. На підставі підписаного та офіційно оприлюдненого Президентом України закону Голова Верховної Ради України підписує ратифікаційну грамоту, яка засвідчується підписом міністра закордонних справ України, якщо договором передбачено обмін такими грамотами. Обмін ратифікаційними грамотами і передача грамот про ратифікацію міжнародних договорів України на зберігання депозитаріям здійснюються Міністерством закордонних справ України (якщо немає іншої домовленості між сторонами).

Вступ у силу – момент, з якого міжнародна угода набуває чинності. Якщо угодою не передбачена її ратифікація, вона вступає в силу з моменту її підписання. Частіше договір набуває чинності з моменту обміну ратифікаційними грамотами (найважливіші договори) або з моменту передачі їх на зберігання до депозитарію (іншої держави чи міжнародної організації).

Контрольні питання

1. Дайте визначення переговорів у міжнародних економічних відносинах.
2. Назвіть і поясніть характерні особливості міжнародних економічних переговорів.
3. Які функції мають міжнародні економічні переговори?
4. На які етапи поділяється міжнародний переговорний процес?
5. Які конкретно завдання вирішуються під час організаційної підготовки до міжнародних переговорів?
6. У чому суть теоретичної підготовки до міжнародних торговельно-економічних переговорів?
7. Яка різниця між переговорною концепцією та переговорною позицією делегації на міжнародних торговельно-економічних переговорах?

Лекція 4. Порядок представлень і знайомств. Дипломатичні і ділові візити. Протокол підготовки і проведення представницьких заходів

Питання для підготовки

- 4.1. Протокол і етикет, їх відмінність один від одного.
- 4.2. Поняття і норми моралі в міждержавних відносинах.
- 4.3. Етика ділових стосунків.
- 4.4. Імідж фірми і ділової людини. Основні компоненти створення сприятливого іміджу.
- 4.5. Етикет і протокол ділового спілкування.
- 4.6. Етикет вітання і знайомств.
- 4.7. Нанесення візитів, прийом відвідувачів.

4.1. Протокол і етикет, їх відмінність один від одного

Розгляд першого питання доцільно почати із з'ясування понять «етика» і «етикет». Етикет і історичний досвід людського спілкування. Основи і джерела норм етикету. Історія виникнення правил етикету. Правила етикету і середовище. Етикет, професійність і кар'єра. Слід підкреслити, що особливе значення протокольноетична сторона ділового спілкування має для ділових людей, зайнятих бізнесом, зокрема, міжнародним. Це обумовлено тим, що перед діловою людиною встає питання, як правильно скласти офіційний лист або запрошення, прийняти партнера і провести з ним переговори, вирішити спірне питання і налагодити взаємовигідну співпрацю.

Соціальна функція етикету – попередження конфліктних ситуацій в міжособовому спілкуванні. Якщо дипломатичний протокол є вираженням хороших манер у відносинах між державами, то дипломатичний етикет – це прояв хороших манер у відносинах між посадовцями, політичними і громадськими діячами, що представляють свою державу. Правила дипломатичного етикету диктують форми звернення, листування, строгий порядок нанесення візитів, проведення зустрічей і бесід, дипломатичних прийомів і тому подібне. Вони ж пред'являють певні і досить суворі вимоги до зовнішнього вигляду дипломата і дипломатичного службовця, його одягу, манер, поведінки. Державний етикет передбачає шанобливе відношення до символів державного суверенітету.

Стаття 20 Конституції України присвячена державному гербу, прапору і гімну. Повага до символів держави як у середині самої країни, так і за її межами визначається внутрішнім законодавством і міжнародним протоколом.

Герб є офіційною емблемою держави. Зображення герба або його органічної частини поміщається на прапорах, грошових знаках, печатках, офіційних бланках, будівлях, щитах, прикордонних стовпах, паспортах тощо. Зображення герба, його художній ескіз затверджується спеціальним внутрішнім законодавством держави – конституцією або іншими актами. Воно відтворюється на вивісках дипломатичних представництв, постійних представництв при міжнародних організаціях, консульських установ, торговельних та інших офіційних представництв за кордоном. Відтворення герба, незалежно від його розмірів, завжди повинне в точності відповідати кольоровому або чорно-білому зображенню.

Державний прапор є одноколірним або багатоколірним полотном. Його форма, забарвлення і зображення (герба або емблеми), що поміщаються на ній, визначаються законодавством держави, яке він представляє. На церемоніях на честь іноземного гостя (глави держави або уряду, міністра закордонних справ) на місці зустрічі і проводів вивішуються прапор країни гостя і прапор приймаючої сторони. Почесним місцем користується прапор країни гостя (праворуч, якщо дивитися від прапорів). При підйомі декількох прапорів почесним місцем в деяких випадках може бути центральне (наприклад, у разі підйому 3 прапорів). Під час заходів міжнародного характеру прапори держав, що беруть участь у них, зазвичай вивішуються в лінію (відповідно до прийнятого алфавіту (наприклад, латинським або з алфавітом мови країни, де вивішуються прапори)). Так, наприклад, старшинство на сесіях Генеральної Асамблеї ООН визначається жеребкуванням і алфавітним порядком. Відповідно до цього правила вивішуються і прапори держав-учасників, за винятком прапора ООН, якому віддається перевага. Прапори мають бути рівного розміру і вивішуються на одному рівні. Особливо важливо пам'ятати про правильне вивішування державних прапорів. При одночасному вивішуванні прапорів декількох держав розміри прапорів мають бути однакові; жоден прапор не повинен височіти над іншим; при перехрещенні двох прапорів почесним місцем являється права сторона (якщо дивитися від прапорів); не допускається

вивішування прапорів декількох держав на одному флагштоці. Неприпустимо вивішувати їх в перегорнутому виді. Це не лише є проявом неповаги до прапора держави, але може привести і до непорозумінь, особливо коли прапори співпадають по малюнку, кольору і розмірам. Наприклад, прапор Польщі складається з двох смуг: верхньої, білої, і нижньої, червоної. Прапор Індонезії також складається з двох смуг: верхньої, червоної, і нижньої, білої. У разі неправильного вивішування цих прапорів змінюється їх приналежність. Поширена практика підняття прапора зі сходом сонця і спуску із заходом. Якщо прапор висить цілодобово, то в нічний час забезпечується його штучне освітлення. Іноді його підйом супроводжують шикування почесної варти, виконання державного гімну. У момент підняття прапора або коли його проносять мимо, військовослужбовці віддають честь, а цивільні особи знімають головні убори. Якщо державний прапор вносять у зал (чи виносять із залу), то присутні встають, припиняються всякий рух і розмови. Під час оголошення трауру в країні прапор спочатку піднімається на висоту флагштока, а потім повільно опускається до половини. В дні трауру до прапорів нерідко прикріплюють стрічки з чорної матерії. У дипломатичній практиці прапори зменшеного розміру, але із збереженням форми встановлюються на столах міжнародних конференцій, на автомашинах глави дипломатичного представництва, постійного представника при міжнародній організації, керівника консульської установи. У портових містах прапор може бути встановлений також на катері, яким користуються вказані особи в службових цілях. Нешанобливе відношення, а тим більше знущання над ним або свідоме псування караються в законодавчому порядку. Наприклад, Е.Л. Кузьмин у своїй роботі приводить такий приклад захисту національним законодавством свого державного символу. У США у 1989 р. Верховний Суд прийняв скандальне рішення у зв'язку з акціями спалювання національного прапора, що виправдовувало їх ініціаторів і виконавців посиленнями на знамениту першу поправку (гарантії свободи слова) до Конституції, що викликало бурю гніву і протестів по всій країні. Завершилося це прийняттям у тому ж році закону про захист національного прапора від образи. Передбачені грошовий штраф, а також тюремне ув'язнення до року для всякого, хто «свідомо спотворює, спалює або ганьбить прапор Сполучених Штатів». Прапор (штандарт) Президента України. У державній символіці низки країн існує штандарт (прапор) Глави

держави, який піднімається над його резиденцією і в місцях тимчасового перебування, а також встановлюється на засобах пересування. В Україні такий штандарт в якості символу президентської влади став використовуватися з листопада 1999 р. Прапор (штандарт) Президента України являє собою синє квадратне полотнище з зображенням у центрі золотого Знаку Княжої Держави Володимира Великого (малого Державного Герба України). Полотнище обрамлене золотою лиштвою і прикрашене золотою бахромою. Древко Прапора (штандарта) Президента України дерев'яне. Верхівка древка має форму кулі з онікса, що оздоблена рельєфним накладним орнаментом із жовтого металу. Лицьова і зворотна сторони Прапора (штандарта) Президента України ідентичні. Штандарт встановлюється в службовому кабінеті Президента. Прапор (штандарт) Президента України має оригінал і дублікати, розміри яких відповідають меті їх використання. До основи верхівки древка оригіналу Прапора (штандарта) Президента України прикріплюється срібна пластинка з вигравіруваними прізвищем, ім'ям, по батькові Президента України та датою складення ним присяги народів. Після закінчення повноважень Президента України пластинка передається на постійне зберігання до Відділу державних нагород адміністрації Президента України. Дублікат Прапора (штандарта) Президента України: піднімається на прапорній щоглі біля Резиденції Президента України у столиці України – місті Києві; встановлюється у ложі Президента України зали засідань Верховної Ради України під час перебування Президента України у Верховній Раді України; встановлюється (піднімається, зображується у зменшеному вигляді) на транспортних засобах пересування Президента України на території України. Дублікат Прапора (штандарта) Президента України за згодою Президента України та з урахуванням норм протоколу може встановлюватися (підніматися на прапорній щоглі) над іншими резиденціями під час перебування в них Президента України, у місці проведення офіційних заходів та урочистостей за участю Президента України, а також під час закордонних візитів Президента України на транспортних засобах пересування Президента України. На знак всенародного трауру дублікат Прапора (штандарта) Президента України на прапорній щоглі біля Резиденції Президента України у столиці України – місті Києві приспускається. У разі використання у дні всенародного трауру іншого дублікату Прапора (штандарта) Президента

України до нього кріпиться чорна стрічка (дублікат приспускається на прапорній щоглі).

Гімн. Походження гімнів йде з глибин віків і є урочистими, хвалебними піснями. (У Давній Греції, наприклад, гімни склалися на честь 18 богів і героїв. Відомі також революційні, військові, релігійні гімни). Офіційний гімн держави, що є символом його суверенітету, зазвичай, оспівує пройдений його народом історичний шлях, виражає визначення на майбутнє. У дипломатичній практиці держав гімн часто виконується при зустрічах і проводах глав держав і урядів, які відвідують країну, а також міністрів закордонних справ інших країн (спочатку виконується гімн країни гостя). Гімн у тому ж порядку може виконуватися при відвідуванні високим гостем спектаклю або концерту в театрі. Ложа, де знаходиться на цей час гість і присутні з ним інші офіційні особи, зазвичай прикрашується прапором гостя і прапором приймаючої країни. Як правило, гімн виконується при відкритті і закритті урочистих зборів і засідань, відкритті пам'ятників і монументів та інших споруд в ознаменування найважливіших історичних подій, при піднятті державного прапора під час церемоній і в інших випадках. На щоглах кораблів і окремих флаг-штоках прапор прийнято піднімати швидко, а спускати повільно. Державний гімн може виконуватися в оркестровому, хоровому, оркестрово-хоровому виконанні. Можуть використовуватися також засоби звукозапису. Виконання гімну повністю повинне відповідати затвердженій партитурі. При публічному виконанні гімну присутні вислуховують його стоячи. Чоловіки знімають головний убір або прикладають до нього руку (у деяких країнах руку до головного убору прикладають тільки військові; цивільні особи прикладають руку до серця, як, наприклад, у США).

4.2. Поняття і норми моралі в міждержавних відносинах

У міжнародних відносинах спостерігається підвищення значення моралі і посилення відповідальності за порушення її норм. Підтвердження цього можна знайти в що з'явилися в останні роки численних дослідженнях ролі моралі в міжнародних відносинах. Частіше стали звертати увагу на мораль та її взаємодія з міжнародним правом юристи. Така тенденція спостерігається і у вітчизняній літературі, але великих досліджень поки лише

одиниці. Г.І. Тункін, що надавав серйозне значення взаємодії моралі і права, писав, що міжнародна мораль "дійсно є важко визначеним явищем, але тим не менше вона існує"

Основна причина зростання ролі моралі бачиться у поглибленні взаємозалежності держав. У результаті співробітництво не може не спиратися на принцип взаємності, що вимагає обліку і поваги інтересів партнера. Таким шляхом створюються передумови для утвердження в міжнародних відносинах золотого правила моралі - стався до інших так, як ти хочеш, щоб ставилися до тебе.

Мораль активно використовується країнами, які не контролюють правотворчий процес. Принцип справедливості і пов'язані з ним норми моралі використовуються країнами, що розвиваються для перетворення системи міжнародних економічних відносин. Ці країни вважають за необхідне затвердження нової моралі, при цьому підкреслюють її зв'язок з міжнародним правом.

Мораль існує і діє як система ідеалів, принципів, норм, носієм якої є більш-менш велике соціальне утворення. Найбільше з них - міжнародне співтовариство, для якого притаманна міжнародна мораль.

У міжнародних відносинах мораль носить політичний характер, захищаючи інтереси держав, і тому її дію має морально-політичну природу.

Мораль, як різновид суспільної свідомості, має досить складну структуру, більшість елементів якої носять нормативний характер: цілі, принципи, норми. Норми моралі мають морально-обов'язковою силою.

Центральне положення займають принципи як найбільш узагальнена форма моральних приписів. У них відображені система цінностей міжнародного життя, основні цілі моралі. Основні принципи міжнародних відносин є одночасно принципами політики, права, моралі.

Важливе місце в міжнародній моралі займають прості норми моральності, елементарні правила всякого людського спілкування. До них відносяться: надання допомоги гостро мають потребу, повага до інтересів

один одного, вірність даному слову, повагу до гідності держави, гуманне ставлення до людей, значна частина правил міжнародної ввічливості.

Головна функція моралі полягає в регулюванні міжнародних відносин. Її важливим аспектом є встановлення належного поєднання загальних і особливих інтересів держав. Історичний розвиток визначає постійне зростання значення спільних інтересів, а отже, і зміцнення соціально-політичного фундаменту міжнародної моралі.

4.3. Етика ділових стосунків

Етикет – це сукупність правил поведінки, які регулюють зовнішні прояви людських стосунків (ставлення до інших, форми звертання, манери, стиль одягу тощо).

Попри універсальний характер етикету є певні особливості його прояву в сім'ї, в громадських місцях, на роботі тощо.

Діловий етикет – норми, які регулюють стиль роботи, манеру поведінки і спілкування при вирішенні ділових проблем; це встановлений порядок і норми взаємовідносин на службі, з керівництвом, у відносинах між колегами, партнерами, клієнтами.

Важливими сферами та формами ділового етикету є:
офіційні та протокольні форми привітання та представлення;

- подарунки в ділових відносинах;
- етикет національних символів;
- візитна картка;
- діловий одяг;
- ділова субординація;
- етикет в рекламі та ін.

Основою етикетних норм є: дотримання певної дистанції між працівниками різних рангів, толерантне ставлення до думок інших, уміння визнавати свої помилки, бути самокритичним, уміння використовувати в суперечці аргументи, а не владу чи авторитет та ін.

Діловий етикет потрібно розглядати в поєднанні з етикою, оскільки лише за такої умови його використання є плідним, бо сприяє ефективній взаємодії керівника з підлеглими, співробітників між собою, працівників будь-якої установи з клієнтами.

Різновидом ділового етикету є службовий етикет.

Службовий етикет – сукупність найдоцільніших правил поведінки там, де відбувається професійна діяльність (на виробництві, в будь-якій організації).

Дотримання правил і вимог службового етикету є обов’язковим для всіх, адже це сприяє створенню сприятливого морально-психологічного клімату для людей, під впливом якого формується гарний настрій людини. Гарний настрій впливає на здоров’я людини, на продуктивність її праці. Не випадково великі фірми та корпорації створюють власні Кодекси честі, в яких передбачено норми взаємин та правила службового етикету.

Важливим аспектом подальшого розвитку ділового етикету стосунків є пошук, вироблення його засадничих принципів. Так, відомий американський соціолог Джен Ягер, базовими визначає шість таких принципів:

- пунктуальність (вчасно виконуйте роботу);
- конфіденційність (не говоріть лишнього);
- ввічливість, привітність і доброзичливість;
- уважне ставлення до оточуючих (турбуйтеся про інших, а не тільки про себе);
- зовнішній вигляд (умійте правильно одягатися);
- грамотність (говоріть і пишіть гарною мовою).

Успішність ділових контактів між партнерами, особливо представниками різних країн, значною мірою залежить від дотримання певних протокольних звичаїв та правил.

Слово “протокол” (від грецького *protokollon* означає: *protos* – перший, *kolla* – клеїти). У візантійській дипломатії слово трактувалось як правила оформлення документів й означало першу частину документа, в якій

перераховується склад учасників зустрічі. В наш час протокол являє собою сукупність правил поведінки, норм і традицій, які регулюють порядок різних церемоній, офіційних та неофіційних зустрічей, форму одягу та ін.

“Протокол – це суворе дотримання певних обов’язків” (Жан Серре).

Французький дипломат Ж. Камбон зазначає [20] (рис. 4.1).



Рис. 4.1 Сутність правил протоколу

Діловий протокол – правила, що регламентують порядок зустрічей і проведів делегацій, проведення бесід і переговорів, організацію прийомів, форму одягу, ведення ділового листування, підписання договорів, угод та ін.

Протокол допомагає створити дружню і невимушену обстановку під час зустрічей, переговорів, прийомів, що сприяє взаєморозумінню і досягненню бажаних результатів, допомагає вирішенню ділових питань.

У міжнародних стосунках використовується дипломатичний протокол – сукупність правил, традицій, яких дотримуються в міжнародних стосунках. Він є складовою дипломатії і формою, яка створює відповідні умови відносин між державами, урядами на основі миру, взаємоповаги, дружби.

Дипломатичний протокол є зразком міжнародного спілкування, на який рівняються всі організації та приватні особи. Норми протоколу обов’язкові для виконання всіма учасниками міжнародного спілкування. Відступ від дипломатичного протоколу або порушення його норм сприймається як неповага до держави і може призвести до конфліктних ситуацій.

На відміну від дипломатичного, правила ділового протоколу більш гнучкі, їх дотримуються менш суворо.

Основними етичними принципами ділового протоколу, на думку фахівців, є ввічливість, тактовність, взаємоповага, гідність, порядність.

Ввічливість. Це дотримання загальноприйнятих правил поведінки, вміння поводитися між людьми відповідно до обставин. Ввічлива людина при спілкуванні завжди буде враховувати вік, стать, соціальний статус партнера. Ввічливість тотожна таким поняттям як інтелігентність, порядність, тактовність, толерантність.

Тактовність. Це вміння дотримуватись такту у стосунках з іншими людьми. Такт – почуття міри, що підказує найбільш правильний підхід, найбільш делікатну лінію поведінки. Тактовна людина звертає увагу не тільки на зміст своїх слів, дій чи вчинків, а й на їх форму, враховуючи індивідуальні відмінності партнера, його психологічний стан, настрій.

Відсутність такту – безтактність, проявляється у невмінні людини контролювати свою поведінку й управляти емоціями. Безтактність може виявитись у фамільярності, коли людина спеціально чи несвідомо порушує певну дистанцію спілкування, що існує між людьми різного віку, статі, соціального статусу.

Протокол визначає межі, методи, поведінку і етикет, встановлює правила офіційного та особистого спілкування. Дотримання протоколу є свідченням тактовності людини.

Взаємоповага. Правила протоколу не є священними, але їх дотримання є елементом поваги до країни, національних особливостей, місцевих звичаїв, до партнерів по ділових стосунках.

Гідність. Уміння виходити зі складних ситуацій в ділових стосунках (ділових переговорах), вміння з гідністю представляти свій народ, країну, організацію (фірму), почуття власної гідності, честі, вміння відстояти власні інтереси, власну точку зору – важливі аспекти поведінки в рамках ділового протоколу, незважаючи на його суворі рамки. Норми протоколу не можуть

бути застиглими. Досвідчені партнери знають, коли і як, у разі потреби, вийти з них. Головне при цьому – повага, теплі та гуманні почуття до партнера, уміння подякувати за приємне ділове спілкування й увагу.

Порядність. Складовою протоколу є порядність. Це поняття допомагає людині утримуватися від негативних вчинків: обман, підступність, приниження гідності іншої людини, шахрайство та ін. Навпаки, непорядна людина може підвести, написати анонімку, недбало ставитися до роботи, використовувати свій службовий стан в корисливих цілях та ін.

Дотримання правил ділового протоколу дає можливість підтримувати порядність і престиж фірми, сприяє створенню сприятливого психологічного клімату в процесі спілкування, що впливає на успішне вирішення справи та закладення основи для взаємовигідних ділових стосунків в подальшому.

4.4. Імідж фірми і ділової людини. Основні компоненти створення сприятливого іміджу

Слід наголосити на тому, що розгляд цього питання має практичну значимість для кожного з присутніх, а не тільки підприємців. Це обумовлено самим поняттям іміджу, під яким розуміють образ, що сформувався, ділової людини, наділеної ціннісними характеристиками і рисами, яка чинить певний вплив на оточуючих. Акцентувати увагу на тому, що поняття «імідж» може бути застосовано не лише до людини, але й організації і країни.

Доцільно навести позитивні і негативні приклади створення іміджу; зупинитися на питанні відносно сприйняття бізнесу в нашій країні більшістю населення і проблеми створення іміджу. Створення позитивного образу багато в чому визначає успіх діяльності людини. Влада над людьми залежить не тільки від сили, розуму і волі, але і від створюваного вами враження і привабливості.

Розглянемо ті якості керівника, що цінувалися за всіх часів:

1. вірність слову; слово дорожче будь-якого договору;
2. вміння приймати неординарні рішення, що дозволяють успішно діяти і вирішувати проблеми;

3. ерудованість і широта знань у багатьох питаннях;
4. привабливий зовнішній вигляд.

Статура, зріст мають значення для кар'єри. Великі люди сприймаються як більш значні, це сприяє їх більш швидкому просуванню, вони споконвічно виділяються. Амбіційні люди маленького росту вважають, що їхній ріст - виклик долі, тому вони багато працюють. Їхнє життя присвячене триступінчастій схемі - робота, робота, робота, щоб на них не дивилися з висока, але помітили.

У діловому спілкуванні велике значення має стать. Якщо чоловік не бачить у співбесідниці жінку, це різко погіршує її імідж. Аналогічно і жінка хоче бачити в діловому партнері чоловіка, якщо цього немає - його іміджеві нанесена втрата.

Твердість у відношенні з партнерами, підлеглими знижує імідж, тому що сприймається як бездушність.

Зміцнити імідж допоможуть наступні рекомендації:

- будьте тверді, говорячи про проблему, але м'які з людьми;
- наводьте тверді аргументи в м'які вираження;
- у діловому контакті примиряйте інтереси, а не позиції - цього досить. Імідж страждає, коли людина починає відстоювати свої позиції, боротися за те, що не має значення для справи.

Зловживання твердженнями, категоричність суджень, безапеляційність знижують імідж керівника. Навпаки, задаючи питання, керівник демонструє інтерес до співрозмовника і його думці. Психологічна перевага на стороні задаючого питання, а не відповідає на них. Це є прихованим компліментом, що підвищує імідж керівника.

Успіху сприяє імідж порядної людини. У політичному житті скомпрометувати конкурента - значить знищити його.

Відсутність приятельських відносин зі співробітниками і підлеглими також працює на позитивний імідж керівника. Його сприймають як строгою, недоступною, зайнятою тільки справою людини. У нашій країні на імідж

керівника погано впливає наближення до себе своїх родичів, спадкоємців, членів родини.

Імідж керівника залежить від естетичного враження, що складається в його підлеглих. Перше враження залежить від зовнішнього вигляду, манери поведінки, стилю одягу.

Одним із прийомів створення позитивного іміджу керівника є вміння робити компліменти підлеглим. Багато керівників побоюються захвалити, перехвалити підлеглих. Взагалі в нашій країні існує явний перекис убік твердого звертання з підлеглими. У нас не прийнято хвалити підлеглих, покарання переважають над заохоченнями, у той час як психологами встановлено, що заохочення є кращим, чим покарання, стимулом до праці.

Людину в окулярах навколишні сприймають як більш начитану. Деякі люди з відмінним зором (особливо японські бізнесмени) спеціально носять окуляри без діоптрій, намагаючись у такий спосіб підвищити свій імідж. Разом з тим окуляри з затемненими стеклами є перешкодою для спілкування, тому що можуть дратувати співрозмовника тим, що ховають ока співрозмовника. У цілому чим скромніше одяг, тим вище імідж керівника. Турбота про свою зовнішність - схований комплімент навколишньої .

За результатами соціологічного опитування на тему "Яким ви бажаєте бачити свого керівника" був складений сучасний ідеальний образ керівника, з погляду підлеглого:

- він один з нас;
- він кращий з нас;
- він дасть нам більше, ніж кожен з нас.

Одяг - важлива частина іміджу людини. Старомодно одягнений керівник може догодити в очах навколишніх у розряд консерваторів: костюм вийшов з моди, а виходить, і погляди несучасні. У гардеробі керівника повинне бути кілька видів костюмів.

Вечірній костюм - одяг зобов'язуючий. Ідеальне сполучення - біла (або в тонку смужку) сорочка, краватка класичних розцвічень, чорні або темно-

коричневі носки, чорні туфлі. На роботу такий костюм носити не рекомендується, він для дозвілля (презентації, зустрічі, вечірки і т.д.).

Діловий костюм допускає більш вільні сполучення. Необхідно враховувати гаму квітів. Краще сполучення - відтінки коричневого і синього кольорів, що додають виглядові керівника авторитетність. Найпростіша реалізація такого сполучення - у краватках. Для виступу на серйозних нарадах, коли треба максимально привернути увагу, виділитися серед інших, краще надягти синій костюм, білу сорочку і червону краватку. Бляклі тони костюма і краватки не привернуть увагу і притуплять інтерес до виступаючого. При тривалому виступі яскраві тони і деталі одягу викликають наростаюче роздратування.

Вибір костюма залежить від фігури. Якщо ваша фігура не підходить під опис "високий, стрункий чоловік", то двобортний костюм зі свого гардероба краще виключити і вибрати однобортний. Можна сполучити піджаки і штани різного виду [9, с. 125-127].

Особливо потрібно зупинитися на іміджі ділової жінки. Найбільш підходящий одяг для роботи - діловий костюм: спідниця з піджаком, блузкою, жакетом. Плаття припустимі в жарку погоду. Одяг не повинний бути занадто облягає. Зачіска стругаючи, елегантна, прикрас повинне бути якнайменше, але дорогих. Не слід зловживати косметикою.

Мати свій стиль — це не обов'язково бути одягненим у шикарний костюм-трійку, насамперед це виявляється в стилі мислення, умінні поводитися. На Заході з неохайно вдягненою людиною справи вести не будуть, але з діловою людиною, одягненою навіть у сорочку й джинси, багато солідних фірм укладатимуть контракти, тому що вона має імідж Ділової людини.

4.5. Етикет і протокол ділового спілкування

При розкритті першого питання необхідно приділити увагу з'ясуванню предмета ділового спілкування, яке, на відміну від побутового спілкування,

має свою специфіку. Вона полягає в тому, що виникає на основі і з приводу певного виду діяльності, пов'язаної з виробництвом будь-якого товару або наданням послуг. Таким чином, предметом ділового спілкування є справа. Важливу роль в етикеті ділового спілкування грає таке поняття як «ділова культура». Ділова культура – це організація праці, навички ділового спілкування, норми і правила ведення справ, оформлення документів.

Слід визначити, що таке ділова бесіда як основна форма бізнес-комунікацій, як підготуватися до ділової бесіди, дотриматися мовних стандартів, які допомагають вести ділову бесіду, управляти бесідою. Неформальна бесіда – це обов'язкова частина усіх ділових зустрічей. Слід з'ясувати, чому етикет ділового спілкування вимагає дотримання відповідних норм і правил поведінки; які заборонені теми для small talk? При цьому важливо приділити увагу наступному: сторони ділового спілкування виступають у статусі офіційних представників відповідних структур, який передбачає необхідність дотримання по відношенню один до одного відповідних норм і стандартів поведінки. В діловому спілкуванні існують такі етапи як: встановлення контакту, обговорення питання або проблеми, ухвалення рішення і вихід з контакту. Слід розкрити зміст кожного з етапів і їх роль у досягненні мети.

4.6. Етикет вітання і знайомств

Розгляд цього питання, як і попередніх, має практичну значимість, оскільки ще налічується чимала кількість людей, які соромляться або бояться світських заходів, дипломатичних і ділових прийомів, тому що не вміють почати і вести відповідну розмову в незнайомому товаристві.

Вітання. Здавна в країні живе добра традиція: вітатися з людьми незалежно від близькості знайомства. Якщо з діловим партнером у вас не буде дальшої розмови, то своє вітання ділова людина може супроводжувати легким поклоном, жінка – нахилом голови, а молодь має трохи нижче вклонятися старшим.

Сьогодні набули певного поширення такі форми вітання: Доброго дня (ранку, вечора). Вітаю Вас, Олександрє Степановичу, або Доброго здоров'я пані Галино.

За сучасним діловим етикетом першим вітається молодший із старшим, підлеглий з керівником, студент з викладачем.

Чоловік завжди має вітатися з жінкою першим. Жінка вітається першою зі старшою за себе жінкою.

За традицією перший вітає начальника підлеглий, а руку для потиску першим подає керівник. Але є виняток: жінку зобов'язаний вітати першим саме керівник, навіть якщо вона – його секретар.

Незалежно від статі, віку й посади першим вітається той, хто обганяє знайомого чи проходить повз нього. Перш ніж звернутися із запитанням до незнайомого, слід з ним привітатися.

Вітаючись чи знайомлячись, старший першим подає руку молодшому, жінка – чоловікові, начальник – підлеглому, викладач – студентові. Не потиснути руку у відповідь вважається образливим.

Не подають руку для потиску через стіл. Якщо підлеглий зайшов до кабінету керівника, то керівник має вийти з-за столу і привітатися рукоштовкуванням, або ж обмежитися кивком голови.

Якщо ваш діловий партнер – жінка, то вітаючись, вона може не знімати рукавичок. У свою чергу чоловік, вітаючись із жінкою в рукавичках, подає руку без рукавички.

Знайомство і представлення. Залежно від рівня офіційності процедура знайомства набирає дедалі більше формальної вагомості. Для встановлення ділових контактів, вдаються до послуг третьої особи – до посередника, який представить Вас діловому партнеру.

Коли посередника немає, а вам терміново потрібно вирішити певне питання, слід представитися самому.

Першим відрекомендується той, хто став ініціатором зустрічі, молодший – старшому, підлеглий – керівникові, а ось жінці, незалежно від

віку, не належить першою відрекомендуватися чоловікові, хіба що вона студентка й хоче щось з'ясувати у викладача. Зрозуміло, жінці краще скористатися допомогою третьої особи. Ритуал знайомства слід здійснювати спокійно, стримано, з гідністю і без ніяковості. Якщо хочете справити добре враження на ділового партнера чи нового знайомого – дивіться (не пильно) йому у вічі, а для посилення можете ще й посміхнутися. Приємні емоції, що виникли у партнера по спілкуванню, сприяють доброзичливому сприйманню ним інших людей – зрозуміло, у першу чергу вас самого; поліпшують здатність людини до спілкування, а найголовніше – сприяють успішному закінченню ділової зустрічі. Украв нечемно не дивитися на того, з ким ви розмовляєте. Не обов'язково під час знайомства говорити: "Дуже приємно". Якщо ви це кажете, то можете пояснити причину свого задоволення знайомством: "Рада познайомитися з вами! Читала ваші дотепні оповідання і нариси."

Чоловіки, знайомлячись, мають підвестися, бо вклоняться сидячи незручно. Жінка не встає з місця, за винятком тих випадків, коли її знайомлять зі старшою за віком жінкою чи вона сама хоче виявити особливу повагу до людини, з якою її знайомлять.

Знайомлячись із чоловіком, перша для потиску подає руку жінка, якщо вважає за потрібне, а коли ні – обмежується кивком голови. В усіх інших випадках, перший подає руку для потиску старший за віком (у товаристві) чи за службовим становищем (в установі, на виробництві, у навчальному закладі).

Знайомлячись і називаючи себе, чітко вимовляйте своє прізвище, ім'я й по батькові (чи тільки ім'я), тобто називайте себе так, як би ви хотіли почути звернення до себе від особи, яку вам представляють. Жінка теж називає себе під час знайомства – зрозуміло, якщо її попередньо не відрекомендували: "Познайомтесь! Це – наш найвправніший менеджер Марія Степанівна".

Незалежно від службового становища чоловік (хай навіть генеральний директор міжнародного концерну), коли жінка заходить до його кабінету, має

підвестися і, вийшовши з-за столу, чекати, поки вона не представиться й не подасть йому руку. Себе він може не називати, бо відвідувачка, певне, знає, до кого з'явилася на прийом. Після процедури знайомства викладається суть справи.

На зустрічі, що має суто діловий чи комерційний характер, жінка може підійти до чоловіка, подати руку для потиску і назвати себе.

Коли ви приходите на нове місце роботи, то маєте представитися самі співробітникам або вас має представити їм керівник. Під час виконання службових обов'язків ви теж можете потрапити в ситуацію, коли потрібно представитися незнайомим людям. За етикетом, слід спочатку привітатися, а потім сказати: "Я, Криворучко Людмила Іванівна, ваш дільничний інспектор", або "...ваш новий співробітник". За потреби представити когось товариству треба говорити: "Я хочу представити вам нового викладача, кандидата історичних наук Івана Зіновійовича Орла", або "Сьогодні консультацію проведе Володимир Андрійович Буряк, він фахівець у галузі...".

Якщо ділове знайомство відбулося, і ви хочете, щоб воно стало тривалим і приємним, тоді вам слід дотримуватися ще й таких правил:

1) коли ви не можете згадати, як звать вашого ділового партнера, перепитайте ще раз: це краще, ніж ламати голову над якимось особливим звертанням;

2) у товаристві не слід перешіптуватися потай від інших, плескати долонею по столу і надто енергійно виражати свої емоції, довго говорити про власне самопочуття;

3) розповідаючи про відсутнього, не можна казати він чи вона – треба називати людину на ім'я;

4) в установі обов'язково слід дочекатися запрошення господаря сісти.

Дедалі ширше для представлення застосовують візитні картки. З привілею дипломатів, державних і політичних діячів візитки перетворилися на предмет чи не повсякденного вжитку під час ділового спілкування

бізнесменів, журналістів, учених, службовців – будь-якої людини. Знавці міжнародного етикету авторитетно заявляють, що найбільшого поширення візитні картки в Японії. Здається, немає жодного японця, в якого б не було візитної картки, а процес обміну ними перетворився на ще одну національну церемонію.

На візитних картках, які виготовляють з білого цупкого паперу (звичайно розміром 9~5 см), зазначають ім'я й прізвище, а нижче, під ними, – посаду власника картки. У лівому нижньому куті візитки друкують адресу установи, в якій працює її власник, а в правому – номер службового телефону. На зворотньому боці може бути вказано аналогічно домашню адресу й номер домашнього телефону.

Візитні картки можна вручати безпосередньо під час знайомства, передавати через інших осіб і надсилати поштою. За правилами етикету, відповідь на одержані візитки слід давати також візитками: оптимальний термін – протягом доби.

Доцільність використання візитних карток зумовлюється двома обставинами: по-перше, вони стисло і чітко представляють її власника; по-друге, є підтвердженням його наміру в майбутньому підтримувати ділові контакти.

Форми звертання. Кожен народ має свої традиційні форми звертання. У Румунії є три форми форми звертання. В англійців цієї проблеми майже немає. Граматична форма звертання на ти у них не вживається. Звертатися на ти можна лише до Бога. У Швеції й Польщі вважають не зовсім ввічливим звертатися до незнайомих, а особливо до старших і керівництва на ви, тому й вживають як компромісний варіант третю особу, приміром: "Чи не дозволить пані її провести?"; "Чи не хоче пан директор залагодити справу?".

В українській мові, щоб надати звертанню ввічливої форми, до займенника ви додають прізвище, ім'я по батькові чи титул, скажімо: "Леоніде Федоровичу, вас просять до телефону".

Ввічливим вважається звертання на ви:

- до малознайомої або незнайомої людини;
- до свого друга чи приятеля в офіційних обставинах спілкування (на зборах, у присутності офіційних осіб тощо);
- до рідного й старшого за віком чи становищем;
- за підкреслено чемного, стриманого ставлення.

Звертання на ти у ділових контактах – дуже складна проблема. З одного боку, це ознака особливого довір'я, близькості, симпатії однодумців. З іншого – коли, скажімо, начальник говорить ти своїм підлеглим, – це принизливо для обох сторін, таке звертання особливо ображає старших за віком.

Останнім часом услід за радикальними політичними й економічними змінами в суспільстві звузилася до мінімуму сфера вживання таких поширених раніше форм звертання до незнайомих (і знайомих), як: товаришу, громадянине. На зміну їм прийшли: добродію, пане, панове, шановне зібрання. Але якщо форми звертання вам не до вподоби, вживайте безособові конструкції на зразок: "Даруйте, я зробив це ненавмисне", "Будь ласка, зробіть мені послугу...".

4.7. Нанесення візитів, прийом відвідувачів

Приступаючи до розгляду третього питання, треба мати на увазі, що ділові візити мають різну мету. Це – знайомство, підтримка контактів, обмін інформацією, обговорення питань відносно підготовки майбутніх переговорів або ж прояв акту ввічливості (протокольний візит). Однією з найважливіших складових частин у роботі будь-якого керівника є прийом відвідувачів. Прийом відвідувачів можна поділити на три напрями:

- прийом співробітників своєї установи по поточних справах;
- прийом відвідувачів інших організацій та делегацій;
- прийом відвідувачів з особистих питань.

Секретар повинен:

- забезпечити наявність інформації про години прийому (у вигляді таблички із зазначенням днів та годин прийому);

- вести облік відвідувачів під час прийому, слідкувати за черговістю регламентного прийому (зазначений час).

Секретарю слід пам'ятати, що відвідувач будь-якого рангу без винятку може заходити в кабінет керівника тільки після доповіді секретаря. Якщо відвідувач зайшов у приймальню, секретар повинен:

- запропонувати відвідувачеві зняти верхній одяг і попросити зачекати 1-3 хв.;

- доповісти керівникові про відвідувача – прізвище, ім'я, по батькові, посаду та мету візиту;

- якщо керівник має змогу прийняти відвідувача, запросити його до кабінету;

- в разі неможливості прийому відвідувача керівником, слід послатися на об'єктивність причин, за яких це сталося, а також зазначити час можливого прийому.

Організуючи прийом співробітників, секретар повинен:

- знати коло осіб, що мають право заходити до керівника у будь-який час без доповіді;

- довести до співробітників години прийому та попередити про них відвідувачів;

- повідомляти керівникові про відвідувача по телефону.

Організуючи прийом осіб, що прибули у відрядження, необхідно:

- з'ясувати, з якого питання прибув відвідувач і чи була попередня домовленість щодо відрядження;

- зробити позначку у посвідченні про відрядження, допомогти у забезпеченні необхідними матеріалами;

- у разі потреби допомогти з розміщенням у готелі.

Якщо керівник відсутній, необхідно посприяти, щоб його прийняв співробітник, в межах компетенції якого має бути вирішення даного питання. Слід обов'язково пояснити причину відсутності керівника.

Якщо прибуває делегація, секретар має заздалегідь забезпечити її супроводження співробітником установи. Для іноземної делегації слід потурбуватися про перекладача та замовити сувеніри.

Під час проведення прийомів з особистих питань слід забезпечити присутність на робочому місці співробітників, які можуть знадобитися при розв'язуванні питань стосовно відвідувача. Зв'язок з ними здійснюється по телефону. В разі відсутності керівника, прийом здійснює його заступник (в.о.керівника).

Якщо запис на прийом проводять попередньо, краще його робити в журналі за такою формою:

Таблиця 4.1

№ з/п	Дата та час прийому	Прізвище, ім'я, по батькові відвідувача	Місце роботи, телефон	З якого питання	Примітка
-------	---------------------	---	-----------------------	-----------------	----------

Під час прийому відвідувачів керівником секретар приймає телефонні дзвінки, переадресовує заступникам рішення всіх питань, що виникають. Не слід допускати в кабінет керівника відвідувачів, які не мають відношення до прийому.

Після закінчення прийому секретар оформлює відповідні записи про результати ділових розмов в обліковій формі. Контроль за виконанням рішень, які приймає керівник, покладають на секретаря. Він зберігає у себе незавершені справи, які підлягають повторному розгляду.

Якщо прийом відмінюється, секретар повинен зателефонувати відвідувачам і повідомити причину відміни прийому та зазначити час наступного прийому. Секретар повинен назвати своє прізвище, посаду, надати телефон для довідок.

Контрольні питання

1. Назвіть види етикету. Що таке «дипломатичний етикет», яка його відмінність від дипломатичного протоколу?

2. Розкрийте, що таке етикет держави, символи державного суверенітету.

3. Визначте поняття «міжнародна мораль», її відмінність від загальної моралі.

4. Що таке міжнародна і міждержавна мораль?

5. Розкрийте поняття етики ділових стосунків.

6. Чим пояснюється підвищена увага до етичних норм поведінки в діловій практиці?

7. Назвіть основні принципи ділового етикету.

8. Що собою являють імідж і репутація фірми і ділової людини, чинники їх створення.

9. У чому полягають суть і функції ділового спілкування?

10. Назвіть основні етапи ділового спілкування.

11. Чи згодні Ви з тим, що дотримання правил етики ділового спілкування створює престижний імідж інтелігентної людини?

12. Розкрити питання: жести і рухи як візитна картка співрозмовника.

13. Які вам відомі методи представлень і знайомств на громадських заходах?

14. Дотримання яких правил етикету потрібне при представленнях і знайомствах?

15. Яких правил нанесення візитів треба дотримуватися?

Лекція 5. Національні особливості дипломатичного і ділового проколу та етикету в країнах світу

Питання для підготовки

5.1. Національні особливості дипломатичного протоколу та етикету

5.2. Особливості ділового спілкування в окремих країнах

5.1. Національні особливості дипломатичного протоколу та етикету

Кожен народ має свою національну культуру, її неповторність та оригінальність виявляються як в духовній, так і в матеріальній сферах життя

та діяльності. Культурні, психологічні, національні особливості народу не можуть не позначатись на його діловій культурі, не можуть не впливати на культуру спілкування та взаємодії. Відмінності культур можуть бути досить істотними і стосуватися мови, правил етикету, стереотипів поведінки, використання певних засобів спілкування. Взаємодія з іноземними партнерами – це завжди зіткнення різних національних культур.

Одним із найважливіших принципів закордонного ділового етикету є підтримка чесних і шанобливих відносин із партнером. От чому вчинки та дії, пов'язані з незнанням норм і принципів, а також особливостей ділового етикету в країні перебування, можуть спричинити негативну емоційну реакцію і, як наслідок, негативно вплинути на результат ділових взаємин. Декілька рекомендацій, яких необхідно дотримуватися при веденні переговорів, наведено на рис. 5.1.

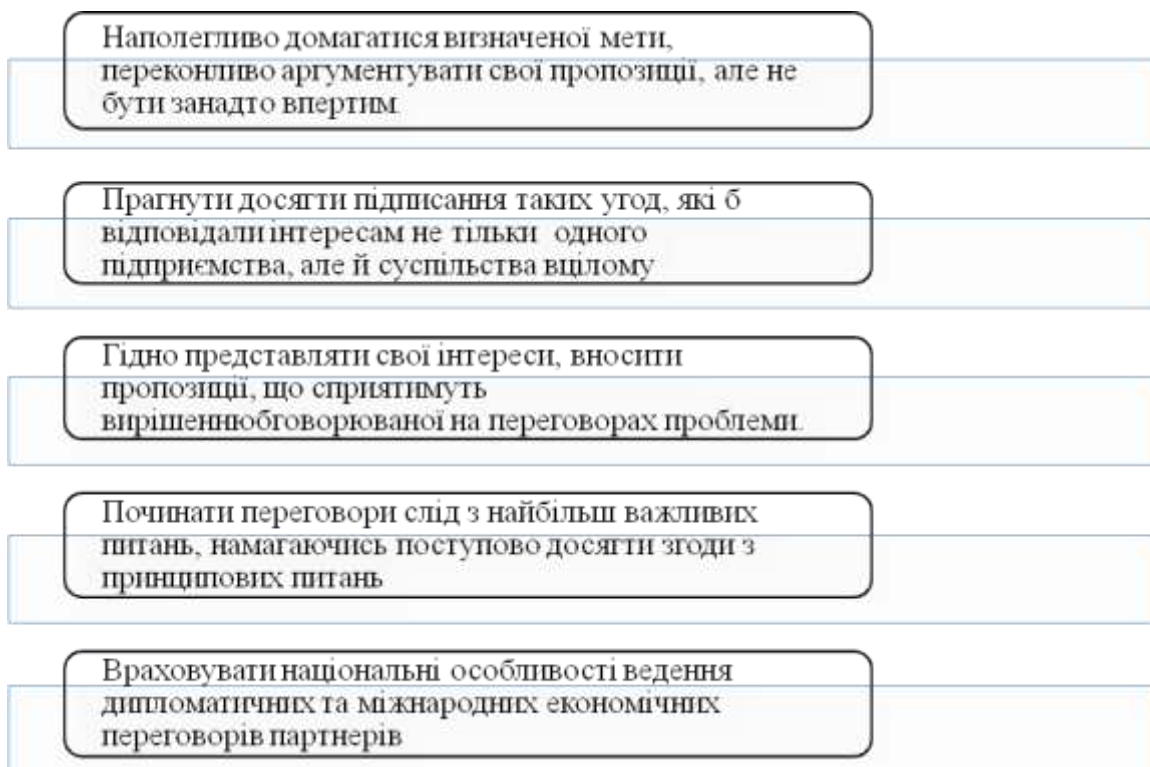


Рис. 5.1. Рекомендації до ведення переговорів

Якщо спробувати проаналізувати етикет ділових взаємовідносин дипломатів, бізнесменів, маркетологів, менеджерів, дилерів країн Європи, можна переконатися, що вони ґрунтуються на загальноприйнятих принципах. Утім, існує також національна специфіка ділового етикету, яку в разі ділової поїздки за кордон необхідно знати й обов'язково враховувати.

Кожна країна має свої тактики та методи проведення дипломатичних та міжнародних економічних переговорів, застосувавши які, вона зможе досягнути поставлених цілей.

Англійська дипломатія дуже вміло захищає інтереси своєї країни та її громадян. Встановлюючи контакти з англійськими дипломатами і ведучи з ними бесіди, слід пам'ятати, що вони не дуже люблять розмови про глобальні проблеми, на відміну від американців, які мають пристрасть до різних доктрин. Англійська дипломатія не любить робити крутих поворотів у своєму курсі, але, коли їй це потрібно, вона сама є ініціатором.

Найсильнішою рисою англійської дипломатії є бездоганне знання предмета, проблем, що підлягають вирішенню, знання країн, енциклопедичні дані, які передаються з покоління в покоління.

Англійський діловий етикет ведення комерційних переговорів характеризується такими нормами й особливостями:

1) англійські бізнесмени питанням переговорів приділяють обмаль часу, вони до них ставляться з неабияким прагматизмом, так як вважають, що найоптимальніше рішення можна знайти залежно від позиції партнера. Традиційним для них є вміння уникати гострих питань;

2) англійські підприємці виробили певний ритуал ділового спілкування, якого слід суворо дотримуватися. Зокрема, треба знати фірмову структуру ринку товарів, рівень їхніх цін і тенденцію їх просування, особливості потрібної вам фірми і людей, котрі тут працюють, і лише після цього погоджуватися на ділову зустріч.

Німецькі дипломати дуже акуратні і педантичні, бездоганно виконують свої зобов'язання і очікують того самого від партнерів. Під час укладання угоди вони зазвичай наполягають, щоб на випадок невиконання умов були передбачені високі штрафи, часто вимагають тривалого гарантійного періоду на поставлений товар, а також застави на випадок поставок неякісного товару.

Німецьких дипломатів вирізняє гарна юридична підготовка, глибоке знання юридичних питань. На переговорах вони систематичні, обговорюють питання послідовно одне за одним. Німці дуже спритні, вміють налагоджувати контакти і високо цінують їх.

Підписуючи угоду, німецькі партнери наполягатимуть, щоб на випадок невиконання її умов були передбачені високі штрафи, визначений

гарантійний період на обслуговування поставленого товару, а також штрафні санкції на випадок поставки неякісної продукції. Такі вимоги значно дисциплінують обидві сторони.

Для французьких бізнесменів велике значення має рівень проведення переговорів. Французи розважливі і скептичні, не люблять компромісів. Вони дуже витончені і захищають свою позицію з великою вишуканістю, але переговори ведуть дуже жорстко. Французька делегація зазвичай не має запасного варіанта і не йде не тільки на спільний пошук рішення, яке враховувало б інтереси обох сторін, але і на торг. Щоправда, французькі бізнесмени можуть кардинально змінити свій стиль, залежно від того, з ким доводиться вести переговори.

Досконало вивчають французи всі аспекти і наслідки пропозицій, що надходять у процесі переговорів. Вони намагаються уникати ризикованих фінансових операцій, не відразу дають змогу переконати себе в доцільності наданої пропозиції, віддаючи перевагу всебічному обговоренню кожної деталі майбутньої угоди, чіткому аргументуванню.

Національному іспанському характеру властиві такі риси, як відкритість, галантність, почуття гумору. Також іспанців вирізняє серйозність і вміння працювати в команді. Щодо пунктуальності жителів Іспанії – вона повна протилежність німцям. Не призначають ділової зустрічі опівдні – це час сієсти. Переговори традиційно починають з обговорення таких тем, як погода, спорт, місцеві пам'ятки тощо. Іспанці дуже багатослівні і ділові переговори ведуть не надто динамічно.

Іспанські бізнесмени, як і в багатьох інших країнах, воліють, щоб переговори відбувалися між особами, приблизно рівними за становищем у діловому світі чи суспільстві. Іспанці експансивні і дуже товариські. Бізнесмени надають великого значення неформальним стосункам з партнерами, вважаючи, що зустрічі в неформальних умовах полегшують знаходження взаємовигідного рішення, дають можливість більш відверто критикувати партнера, не ризикуючи зірвати переговорний процес.

До виконання основних правил ділової етики іспанські підприємці ставляться дуже серйозно й очікують того ж від своїх партнерів.

Польські партнери добре розуміють важливість пунктуальності і дотримання графіків виконання робіт, хоча й незавжди цього дотримуються. Під час першої зустрічі стримані партнери, але в подальших стосунках –

можлива й більш демонстративна поведінка. Доступ до ділових і фінансових новин в Польщі не складний для іноземців, які володіють англійською мовою.

Що стосується особливості дипломатії малих європейських країн, то малі країни часто воліють не афішувати своїх контактів, вступаючи швидше в таємні, ніж у відкриті зв'язки і переговори, щоб уникнути тиску великих держав.

Одна з основних рис дипломатії малих країн полягає в тому, що, як правило, якщо між ними немає великих територіальних чи правових суперечок, дипломати цих країн у дипломатичному корпусі підтримують гарні стосунки. Звідси контакти з представником однієї з малих держав відкривають шлях до встановлення зв'язків з дипломатами суміжних країн. Нарешті, контакти з дипломатами малих держав дають можливість втягувати їх у переговорні процеси з іншими державами.

5.2. Особливості ділового спілкування в окремих країнах

Особливості ділового спілкування в деяких інших європейських країнах і відповідні рекомендації представлені у табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Характерні риси ділового спілкування в європейських країнах

Країни	Рекомендації щодо ділового спілкування при проведенні міжнародних економічних переговорів
Австрія	<ol style="list-style-type: none"> 1) Потрібно бути пунктуальним. 2) Не слід називати ділових партнерів по іменах. 3) Мають бути міцні рукостискання і прямий енергійний візуальний контакт. 4) Під час трапези слід тримати обидві руки на столі.
Бельгія	<ol style="list-style-type: none"> 1) Бельгійці дуже пунктуальні. 2) Уміють триматися і офіційно, і неофіційно, володіють відмінним почуттям гумору. 3) Не варто при ділових переговорах тримати руки в кишенях.
Греція	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ділові стосунки дуже офіційні, в них беруть участь, головним чином чоловіки. 2) Перед діловими переговорами часто подають їжу та напої. 3) Слід делікатно, з дотриманням етикету, ставитися до жінок.

Сильною стороною японської дипломатії є ретельне відпрацювання питань, фахова підготовка до бесід, контактів, переговорів. У той же час далеко не всі японські дипломати здатні орієнтуватися у складних ситуаціях.

Японські дипломати воліють не говорити «так» чи «ні», вони роблять це дуже рідко. Для японця вимовити слово «так» чи «ні» далеко не проста справа. Вони ретельно уникають також слів «не можу», «не знаю», поширюючи цю особливість і на сферу ділових відносин.

З японськими фірмами дуже складно налагодити контакти шляхом листування і телефонного спілкування. Причини цього укладені в наступному:

1) більшість працюючих на національному ринку дрібних і середніх фірм ведуть свої справи японською мовою і для обговорення і підписання контакту з ними потрібен перекладач;

2) не знаючи партнера, японські бізнесмени не люблять вступати з ним в ділові відносини;

3) в японських фірмах існує досить складна процедура прийняття рішень;

4) японці воліють особисті бесіди і не обговорюють важливі питання за допомогою листування або телефону.

Китайські бізнесмени надзвичайно ретельно готуються до переговорів. Вони приділяють велику увагу пошуку інформації щодо предмета обговорення і включають до складу делегації багато експертів. Тому підприємцям, які готуються до переговорів з китайцями, рекомендовано залучити висококваліфікованих фахівців, здатних на місці вирішувати складні технічні проблеми. Успішно вести справи з великими китайськими компаніями можна, лише добре знаючись на кон'юктурі світового ринку, грамотному аналізі технічних і фінансових питань.

Китайські бізнесмени, як правило, чітко розмежовують окремі етапи ведення переговорів: початкове уточнення позицій, їх обговорення і заключний етап. На початковому етапі переговорів китайці придивляються до зовнішнього вигляду партнерів і особливостей їхньої поведінки. На основі цих спостережень вони намагаються визначити статус кожного учасника переговорів.

Визначивши, хто з членів іноземної делегації має більший вплив, китайці надалі намагаються орієнтуватися на них. Крім того, вони шукають у

делегації «свого серед чужих» – людину, що схильна симпатизувати китайській стороні, – намагаючись через цих людей різними способами вплинути на позиції всієї делегації.

Китайські підприємці люблять вести переговори на власній території. Посилаючись на те, що за їхніми традиціями, «гість говорить першим», вони пропонують іноземному партнеру першому висловитися з усіх питань і зробити пропозицію. Самі ж вони не поспішають давати конкретну інформацію, обмежуючись формулюванням загальних положень.

Стиль ведення переговорів з китайськими партнерами вирізняється тривалістю – від декількох днів до декількох місяців. Це пояснюється тим, що китайці ніколи не приймають рішення без досконалого вивчення всіх аспектів і наслідків угод, що укладаються. Важливі рішення приймаються колегіально, з численними узгодженнями на всіх рівнях, що вимагає теж чимало часу.

Дипломати Індії близькі до англійської школи, багато хто з них закінчували англійські університети. Індійські дипломати відрізнялися високим професіоналізмом, різнобічними зв'язками, вмільм відстоюванням інтересів своєї країни.

Підтримуючи контакти з представниками Індії, варто пам'ятати про те, що в індійців високо розвинене почуття власної гідності. Індус не дозволить образити себе. Індійським дипломатам притаманний реалізм, практичність, підпорядкованість одній меті – інтересам країни.

В арабських державах існують свої норми етикету, протоколу, звичаї, пов'язані із способом життя, релігією, ідеологією. В одних країнах вони ближчі до середньовічних, у інших – до сучасного цивілізованого світу, і їх, звичайно, треба знати, налагоджуючи контакти, при бесідах, переговорах, особливо якщо ви їдете в арабську країну. Насамперед – це відношення до Корану, до мусульманської релігії. Не варто допускати жодної критики Корану і, звичайно, треба виявляти повагу до нього. Враховуючи відношення до жінки, що прийнято в цій країні, у жодному випадку не подавати їй руку, оскільки можуть виникнути ускладнення. У жодному разі не подавати чоловікові для вітання ліву руку.

Дипломатія Арабської Республіки Єгипет (АРЄ) має усталені історичні традиції системно-політичного та інституційного розвитку, що формувалися протягом багатьох століть. Арабська Республіка Єгипет – найбільша за

населенням і територією та одна з найбільш розвинених країн арабського світу, відіграє винятково важливу роль на Близькому Сході.

Традиційно зовнішня політика і модель дипломатії Єгипту формується під впливом цілої низки факторів, серед яких найважливішу роль відіграють взаємини Каїру з Вашингтоном, Тель-Авівом і арабським світом.

Дипломатія Австралії як незалежної, самостійної держави почала формуватися після Першої світової війни, але найбільш завзято вона розвивалася наприкінці Другої світової війни і після неї. З кожним роком Австралія все активніше включалася в світову дипломатію. Ймовірно, це пояснюється и економічним, промисловим розвитком, освоєнням нових енергетичних джерел, ростом життєвого рівня населення і відповідно престижу країни. Раніше її залежність від зовнішньої політики Англії була настільки великою, що не давала можливості розвитку самостійної дипломатії. Послаблення цієї залежності, посилення зв'язків (а іноді і залежності) з США, активність її власних сусідів в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, що бажали розширити стосунки з багатою Австралією, змусили керівництво країни до формування власної дипломатії суверенної Австралії. Цьому процесу сприяло створення ООН, у якому брала участь і Австралія.

У підготовці конференції та її проведенні в Сан-Франциско значну роль відіграв видатний політичний діяч країни, міністр закордонних справ доктор Г. Бват. Згодом він був і головою Генеральної Асамблеї ООН. Австралія взяла активну участь у низці міжнародних організацій Азії і басейну Тихого океану.

Одним з основних напрямів австралійської дипломатії став «північний напрямок». Прем'єр-міністр країни Р. Мензис, що посідав цю посаду з перервою близько 20 років, говорив, що та частина Азії, яку Англія називає «Далекий Схід», для Австралії звучить як «Ближня Північ».

Інтереси і позиції Англії на «Далекому Сході» з часом слабшали, а в Австралії, навпаки, посилювались. Австралійська дипломатія стала більш концентруватися на цьому районі, що, за висловлюванням одного австралійського дипломата, «можливо, несе для нас певний ризик, однак надає нам великі можливості».

Проте, незважаючи на всі старання, далеко не всі австралійські дипломати зуміли позбутися звички відноситися до країн «іншого кола» без

зарозумілості, висловлювати свою думку з зайвим натиском і охоче повчати своїх сусідів, що частково призводить до ефекту, зворотного бажаному. Австралійські дипломати іноді впадають у крайнощі, від гегемоністських замашок до догідливості. Зокрема, це виявляється в дипломатичних контактах з найскладнішими для Австралії державами Південно-Східної Азії – Малайзією та Індонезією з їхньою прямолінійністю. Необхідно, однак, зазначити, що ці якості притаманні не тільки Австралії, але й деяким іншим державам, що недавно стали на шлях створення своєї власної, цілком національної дипломатії, і навіть багатьом керівникам дипломатії великих європейських держав, коли їх партії приходять до влади і посади глав дипломатичних відомств посідають особи, що раніше не працювали на дипломатичному поприщі.

Австралійські дипломати – фахівці високого рівня, інтелігентні люди, вони – майстри у встановленні контактів, уміють притягувати до себе. Навіть під час обговорення спірних питань вони поводяться коректно і завжди намагаються завершувати бесіди й переговори на добрій ноті. Більшість дипломатів знають французьку і німецьку мови. Австралійська дипломатія має у своєму розпорядженні фахівців, що знають мови країн, у яких вони працювали: Китай, Росія, арабські країни.

На відміну від англійців, австралійські дипломати, незважаючи на англійську школу, більш відкриті для партнера, формулювання їхніх позицій під час переговорів більш певні і не містять (як у англійців) подвійного розуміння. Манери австралійських дипломатів більше відповідають не англійській школі, а національному характеру австралійців, а він дуже своєрідний. Особливо вражає в них почуття власної гідності. Кожен австралієць, ким би він не був, «вважає себе королем», як кажуть в Австралії. Вони з повагою ставляться до співрозмовника, але й вимагають такого ж відношення до себе. Вони прості у спілкуванні, привітні, більш відверті, ніж деякі інші національності, однак можуть бути й різкими.

Дипломатичний корпус країни відносно невеликий. Багато держав, будучи передусім зацікавленими в торгівлі з Австралією, представлені генеральними консульствами. Генеральні консули воліють знаходитися в головних промислових і торгових центрах країни – Сідней і Мельбурні, до того ж дуже красивих містах, що мають прекрасні океанські пляжі, театри й інші центри розваг, які відрізняють їх від нудної і відірваної від океану

Канберри, роблять життя в цих містах для іноземних дипломатів і приємним, і цікавим.

Контрольні питання

1. Назвіть рекомендації до проведення переговорів.
2. Охарактеризуйте особливості ділового спілкування в Європейських країнах.
3. Охарактеризуйте особливості ділового спілкування Китаю.
4. Охарактеризуйте особливості ділового спілкування Арабських держав.
5. Охарактеризуйте особливості ділового спілкування Австралії.

ТЕМА 6. Характерні риси здійснення дипломатичної діяльності Україною

Питання для підготовки

- 6.1. Еволюція становлення та характеристика української дипломатії.
- 6.2. Сучасні особливості проведення Україною дипломатичних та ділових протоколів.

6.1. Еволюція становлення та характеристика української дипломатії

Українська дипломатія бере початок ще із давньоруських часів, коли першим документом, який засвідчує це, був договір, укладений у 840 р. з Візантією. Після цього українська дипломатія зазнала багато змін, та пройшла не один етап розвитку.

Зовнішньоекономічні зв'язки України активізувалися із прийняттям Декларації про державний суверенітет України. Однак лише з прийняттям Акту проголошення незалежності України українська дипломатія продовжила роботу над утвердженням міжнародної правосуб'єктності нашої держави.

За перші роки незалежності Україну визнали понад 170 зарубіжних країн. Практично з усіма ними встановлені дипломатичні відносини та активно розвивається двостороннє співробітництво. За цей час Україна створила ефективну мережу власних дипломатичних і консульських

представництв. Вона є членом понад 90 міжнародних організацій. Наша держава уклала і виконує понад дві тисячі міжнародно-правових документів.

У процесі здійснення дипломатичної діяльності Україна керується принципами примату права у зовнішній політиці, визнаючи пріоритет загальноновизнаних норм міжнародного права перед нормами національного права.

З метою забезпечення додержання загальноприйнятих міжнародних норм, правил, традицій організації проведення в Україні протокольних заходів у 2002 році Президент України видав указ «Про Державний Протокол і Церемоніал України», який визначає основні засади і правила проведення в країні заходів протокольного й церемоніального характеру.

Державний Протокол і Церемоніал України – це сукупність вимог щодо забезпечення єдиного порядку проведення офіційних заходів за участю перших осіб держави. Указ визначає державні структури (Адміністрація Президента України, Апарат Верховної Ради, Секретаріат Кабінету Міністрів, Міністерство закордонних справ), що забезпечують додержання Державного Протоколу; порядок прийому в Україні глав іноземних держав, глав парламентів, глав урядів, міністрів закордонних справ та інших високих посадових осіб, представників іноземних держав.

Стосовно практики конкретної держави зазначені правила, традиції й умовності визначають поняттям «державний протокол». Положення про Державний протокол та Церемоніал України, затверджене Указом Президента України від 22 серпня 2002 р., визначає Державний протокол та Церемоніал України як «сукупність вимог щодо забезпечення єдиного порядку проведення офіційних заходів за участю Президента України, Голови Верховної Ради України, Прем'єр-міністра України, Міністра закордонних справ України, інших вищих посадових осіб України з урахуванням загальноприйнятих міжнародних норм, правил і традицій, а також національних традицій України». Додержання Державного Протоколу та Церемоніалу України забезпечують структурні підрозділи з питань протоколу Секретаріату Президента України, Апарату Верховної Ради України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, а також Міністерства закордонних справ України та інших органів виконавчої влади України.

Систему протокольної служби України складають: Управління Державного Протоколу та Церемоніалу Президента України, що є

структурним підрозділом Адміністрації Президента; департамент Державного Протоколу Міністерства закордонних справ; управління по забезпеченню міжпарламентських зв'язків Апарату Верховної Ради; управління Протоколу Кабінету міністрів, відповідні управління 12 міністерств і відомств та обласних державних адміністрацій. Координує заходи, здійснювані вище згаданими структурними підрозділами, і надає методичну допомогу Управлінню Державного Протоколу та Церемоніалу Президента України.

Відповідно до покладених на протокольні служби завдань, управління готують та подають Президенту, Голові Верховної Ради, Прем'єр міністру та міністру закордонних справ України рекомендації щодо часу й тривалості проведення їх зарубіжних візитів, а також візитів в Україну глав іноземних держав та їх спеціальних представника, керівників міжнародних організацій, інших високих посадових осіб; здійснюють прийом робочих груп, спеціальних представників з підготовки візитів в Україну іноземних делегацій, погодження з ними питань протокольного та організаційного забезпечення візитів; вирішують питання організаційного та документального забезпечення таких візитів; розробляють (разом з Міністерством закордонних справ) проекти програм візитів іноземних делегацій в Україну, проведення в Україні інших протокольних заходів (переклад, підписання документів) міжнародного та внутрішньодержавного характеру за участю перших осіб держави; забезпечують розроблення проектів програм зарубіжних візитів, узагальнюють пропозиції щодо складу учасників таких візитів та поїздок.

Управління Державного Протоколу й Церемоніалу Адміністрації Президента України координує заходи, здійснювані структурними підрозділами з питань протоколу Апарату Верховної Ради України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, а також Міністерства закордонних справ України та інших органів виконавчої влади України, щодо забезпечення додержання вимог Положення про Державний Протокол та Церемоніал України; організовує виготовлення Вірчих та Відкличних грамот Надзвичайних і Повноважних Послів України в іноземних державах.

Протокольне забезпечення закордонних візитів та візитів іноземних делегацій в Україну має кілька етапів:

1. Взаємне планування візитів. Програма, склад, перелік документів, що підписуються, та рівень заходів залежать від категорії візиту. Про це більш детально у лекції щодо різновидів візитів. Пропозиції посольств, узагальнення цих пропозицій в МЗС, узгодження з посольством країни, щодо дати візиту та його тривалості. Затвердження графіку візитів міністерством закордонних справ.

2. Взаємне узгодження щодо складу делегацій. Підготовка візиту посольством: узгодження з країною перебування питань для обговорення під час візиту, документів що підписуються. Підготовка довідок і аналітичної інформації з питань, що обговорюються. Підготовка тез до переговорів з кожного питання (постановка проблеми, її аналіз та шляхи її вирішення).

3. Приїзд передової групи: узгодження маршруту руху, безпека маршруту руху делегації та місць перебування. Робота з протоколом та службою безпеки країни перебування щодо підготовки візиту. Контакти із засобами масової інформації (підготовка прес-релізів та інформаційне висвітлення візиту). Остаточне узгодження складу делегації, часу прибуття делегації та документів, що готуються до підписання. Організаційне забезпечення візиту (місця переговорів, резиденції для делегації, медичне забезпечення, охорона та ін.).

4. Прибуття офіційної делегації. Зустріч в аеропорту. Супровід делегації. Офіційна церемонія зустрічі. Зустрічі й переговори з першими особами держави, підписання документів. Прес-конференція. Зустрічі в Парламенті, з бізнесменами та ЗМІ. Покладання вінків згідно з програмою, коротка ознайомча екскурсія містом. Офіційна вечеря. Від'їзд делегації. Дати домашнє завдання: хто відповідно до списку зустрічає та проводить делегацію.

В забезпеченні своєї зовнішньоекономічної діяльності, представники системи економічної дипломатії України повинні орієнтуватись на основні напрями економіко-політичних пріоритетів. Це пов'язано з можливостями держави забезпечити просування макро- та мікроекономічних інтересів вітчизняних суб'єктів. Так, на одних напрямках українська держава має вагомий апарат економічної дипломатії, на інших – наявної кількості інструментів є недостатньо, або ж вони практично відсутні.

В основі українських найважливіших загальноприйнятих норм і правил проведення дипломатичних та міжнародних економічних переговорів лежать

основні принципи дипломатичного протоколу й етикету. Разом з тим ці правила на рівні ділового спілкування стали більш гнучкими. Однак це не виключає необхідності строгого застосування правил дипломатичного протоколу й у діловому спілкуванні. Більш того перспективи розвитку ЗЕД в Україні й успіхи економічного співробітництва її суб'єктів, що господарюють, з закордонними партнерами багато в чому залежать від грамотного ведення протокольної частини ділового спілкування.

Місцеві міжнародні контакти обмежуються тільки повноваженнями, які має місцева влада та підписує угоди, що не ратифікуються на міждержавному рівні, і несе відповідальність за їх реалізацію.

Для України вищою посадовою особою, що представляє місцеві органи влади є губернатор, або мер міста, які мають відповідні повноваження від обласних і міських рад. Останні затверджують програми співробітництва.

Структурними підрозділами, що здійснюють ці зв'язки, є відповідні управління з міжнародного та зовнішньоекономічного співробітництва обласних та міських рад. У протокольній практиці місцеві органи влади керуються положеннями Державного протоколу, якщо на їх території здійснюється візит глав держав та урядів з урахуванням місцевих особливостей. При здійсненні взаємних візитів на місцевому рівні місцеві органи влади повинні дотримуватися етикету міжнародної ввічливості (прапор, гімн).

6.2. Сучасні особливості проведення Україною дипломатичних та ділових протоколів

На сьогодні в Україні має місце міжнародний конфлікт на Донбасі, який потребує вирішення, в більшій мірі шляхом проведення дипломатичних переговорів. Для врегулювання даної проблеми важлива політична та економічна дипломатія. Україною було вироблено три формати переговорів щодо врегулювання української кризи: женевський, нормандський та мінський.

Женевський та нормандський формати переговорів співвідносяться із спробами врегулювання конфлікту на глобальному рівні. Женевський формат переговорів (Україна, Росія, ЄС та США) є єдиним форматом за участю усіх трьох глобальних гравців, у якому бере участь Україна. Врегулювання українського конфлікту на глобальному рівні є предметом

переговорів у рамках самітів Великої вісімки та Великої двадцятки, участь в яких беруть усі провідні актори міжнародних відносин, однак Україна у цих форматах виступає скоріше як об'єкт, а не суб'єкт міжнародних відносин. Нормандський формат за участю України, Росії, Німеччини та Франції виключає США і переводить дискусії щодо врегулювання конфлікту з геополітичного на регіональний рівень. На цьому рівні спостерігається менше геополітичної конкуренції, тут можливий розгляд не лише питань оновлення європейської архітектури безпеки, але й ролі та місця обох сторін конфлікту в європейських процесах співробітництва та інтеграції.

Мінський формат за участю неофіційних представників від України, представників ДНР та ЛНР, а також Росії та ОБСЄ є спробами врегулювання конфлікту на локальному рівні, а також єдиним форматом переговорів, куди включені представники сепаратистів. В цей формат переговорів не включені офіційні представники української влади з метою запобігання посиленню легітимізації представників ДНР та ЛНР в очах міжнародного співтовариства. Власне, мінський формат переговорів є «напівофіційним напрямом дипломатії». Проблемою цього формату є те, що переговори ведуться за закритими дверима та у низці випадків не оприлюднюється не тільки інформація про досягнуті домовленості, але й про повноваження і статус сторін, перелік усіх учасників, їхню компетенцію тощо.

Всі офіційні, напівофіційні та неофіційні переговорно-діалогові інструменти врегулювання конфлікту в Україні на різних його рівнях зображені в табл. 6.1.

Також ще одним шляхом, який, на нашу думку, може спонукати покращенню ситуації на Сході України є національний діалог. Національний діалог є інструментом напівофіційної внутрішньої дипломатії, який протягом останніх років активно застосовується для врегулювання конфліктів у різних країнах, котрі переживають перехідний період. Національний діалог є суспільним переговорним механізмом, покликаним розширити спектр учасників, залучених до врегулювання ситуації під час перехідних процесів, що виникли внаслідок певних конфліктів.

Офіційні, напівофіційні та неофіційні переговорно-діалогові інструменти врегулювання конфлікту в Україні

	Глобальний рівень	Регіональний рівень	Внутрішньо-український рівень
Офіційна дипломатія	1) Саміт G7; 2) Саміт G20; 3) Переговори у Женевському форматі	Переговори у Нормандському форматі	Запровадження державної політики національної єдності
Напівофіційна дипломатія		Переговори у Мінському форматі	Національний діалог
Неофіційна дипломатія			Діалогові ініціативи українських та міжнародних громадських організацій

Особливостями діалогових ініціатив українських громадських організацій є те, що більшість з них виникли спонтанно та хаотично у відповідь на кризову ситуацію в країні та загострення конфронтації у суспільстві. Ініціативи зароджувалися у різних куточках України і носили як локальний, так і загальнонаціональний характер. Таким чином, відчуваючи бездіяльність держави у напрямі пошуку загальнонаціонального консенсусу, громадянське суспільство вкотре взяло на себе державницькі функції.

Першими ініціаторами діалогів були фахові фасилітатори та медіатори з бізнес-середовища, які не змогли залишитися осторонь від подій, що відбувалися в суспільстві, та почали застосовувати свої знання і навички у сфері громадсько-політичних та суспільних діалогів.

Водночас, через наявність навичок роботи передусім на рівні локальних груп діяльність українських фасилітаторів на сьогодні зосереджується передусім на проведенні діалогів на рівні місцевих громад.

Іншою проблемою є те, що переважна більшість українських фасилітаторів, які на сьогодні беруть участь у проведенні суспільних діалогів як громадяни країни, тим чи іншим чином залучені у суспільно-політичний процес та здебільшого представляють проукраїнську сторону.

Через залучення у суспільні процеси та переважання досвіду ведення діалогів на локальному рівні українські фасилітатори часто виявляються неготовими вести діалоги за основним вектором розколу «Київ – Донбас». Ініціативи щодо проведення діалогів між представниками проукраїнських сил та так званих ДНР та ЛНР належать не фаховим фасилітаторам, а журналістам. Ініціативи щодо ведення діалогів, які б тим чи іншим чином включали представників із Криму, взагалі відсутні.

Проведення діалогів між представниками різних поглядів (проукраїнських та умовно проросійських) на контрольованих українською владою територіях також ускладнюється тим, що прихильники проросійського вектору наразі більше схильні приховувати свою позицію або відкрито не демонструвати свої погляди. Це ускладнює їхнє включення до діалогових процесів.

Проблемою українських діалогових ініціатив є також їхня розрізненість та відсутність єдиного координаційного центру, який би просував культуру діалогів в Україні, а також аналізував потреби різних локальних громад щодо діалогів та сприяв би їхньому проведенню. Робота на цьому напрямку також ускладнюється через відсутність єдиного інформаційного інтернет-ресурсу, який би акумулював інформацію про відповідні процеси в Україні.

Отже, з часів набуття незалежності українська дипломатія швидко розвивається та набуває якісно нових рис. Основним нормативно-правовим актом, який регулює здійснення політичної та економічної дипломатії на сьогодні є Положення про Державний протокол та Церемоніал України. Для забезпеченні своєї зовнішньоекономічної діяльності, представники системи економічної дипломатії України мають орієнтуватися на базові напрями економіко-політичних пріоритетів. На сьогодні в Україні існує міжнародний

Отже, з часів набуття незалежності українська дипломатія швидко розвивається та набуває якісно нових рис. Основним нормативно-правовим актом, який регулює здійснення політичної та економічної дипломатії на сьогодні є Положення про Державний протокол та Церемоніал України. Для забезпеченні своєї зовнішньоекономічної діяльності, представники системи економічної дипломатії України мають орієнтуватися на базові напрями економіко-політичних пріоритетів.

Контрольні питання

1. Назвіть етапи протокольного забезпечення закордонних візитів та іноземних делегацій в Україну.
2. Що собою являє Женевський, Норманський та Мінський формати переговорів?
3. Яні офіційні, напівофіційні та неофіційні переговорно-діалогові інструменти врегулювання конфлікту в Україні?

Завдання для індивідуальної роботи студентів

1. Предмет дипломатичного протоколу.
2. Визначення понять: міжнародна ввічливість, протокольне старшинство, принцип взаємності.
3. Етикет, церемоніал, їх відмінність від дипломатичного протоколу.
4. Аргументуйте твердження: «Дипломатичний і діловий протокол – основа механізму міждержавних політичних і ділових відносин».
5. Наукова основа протоколу.
6. Протокольне реагування на найважливіші події і пам'ятні дати.
7. Предмет ділового протоколу. Спільність і відмінність ділового протоколу від дипломатичного протоколу.
8. Основні принципи ділового протоколу.
9. Протокольна робота в організаціях і компаніях. Призначення і основні функції Служби протоколу в компаніях і фірмах.
10. Види етикету. Дипломатичний етикет та його відмінність від дипломатичного протоколу.
11. Міжнародна і міждержавна мораль (загальне і відмінне).
12. Поняття етики ділових стосунків.
13. Основні принципи ділового етикету.
14. Загальні вимоги до зовнішнього вигляду ділового чоловіка.
15. Основні етапи ділового спілкування.
16. Ключові питання встановлення контакту.
17. Методи представлень і знайомств на громадських заходах.
18. Правила етикету при представленнях і знайомствах.

19. Правила нанесення візитів.
20. Назвіть і охарактеризуйте основні фази спілкування по телефону.
21. Назвіть етичні норми поведінки при телефонній розмові.
22. Назвіть основні правила користування стільниковим телефоном.
23. Види дипломатичного листування.
24. Перерахуйте ритуали етикету ділового листа.
25. Вкажіть загальні вимоги написання ділових листів.
26. Правила користування візитними картками.
27. Назвіть складові плану підготовки переговорів.
28. Етапи підготовки переговорів і їх змістовність.
29. Початок переговорів, порядок розгляду питань і його можливий вплив на результати переговорів.
30. Етичні питання переговорного процесу.
31. Стратегія ведення переговорів.
32. Основні тактичні прийоми ведення переговорів.
33. Класифікація візитів (основні види візитів) і особливості їх підготовки.
34. Складові програми візиту на вищому рівні.
35. Роль і значення дипломатичних і ділових прийомів у розвитку і поглибленні політичних і ділових контактів, обміну думками і корисною інформацією.
36. Назвіть основні види прийомів.
37. Охарактеризуйте денні прийоми.
38. Охарактеризуйте вечірні прийоми.
39. Національні особливості проведення прийомів.
40. Вимоги до одягу на прийомах.
41. Національні особливості дипломатичного і ділового протоколу та етикету в зарубіжних країнах.

Список літератури

1. Закон України «Про міжнародні договори України» № 1906-IV від 29 червня 2004 р.
2. Методичні рекомендації з підготовки і затвердження директив, вказівок і технічних завдань делегації України для участі у заходах міжнародного характеру та звітування про проведені заходи (у редакції від 04.06.2007 р.).
3. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про порядок укладення, виконання та денонсації міжнародних договорів України міжвідомчого характеру».
4. Постанова Кабінету Міністрів України «Про норми відшкодування витрат на відрядження в межах України та за кордон».
5. Воронкова В.Г. Етика ділового спілкування: підручник. – К.: Патерик, 2016. – 312 с.
6. Глобальна торгова система: розвиток інститутів, правил, інструментів СОТ / Кер. авт. кол. Т. М. Циганкова. – К.: КНЕУ, 2003. – 660 с.
7. Ефективне ведення переговорів: Тактика швидкого реагування: Ходжсон, Джейн (Нові підходи до творчого мислення та вирішення проблем) / (Пер. з англ., за ред. Л. І. Байсари). – Баланс-Аудит, 2012. – 242 с.
8. Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Торгова Л. В., Гриненко А. М. Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2003. – 315 с.
9. Гриценко Т.Б. Етика ділового спілкування: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2017. – 344 с.
10. Діловий протокол та ведення переговорів: Навч. посіб. / В.П. Галушко. – 1-е видання. – Вінниця: НОВА КНИГА, 2010. – 226 с.
11. Дипломатична та консульська служба / Турчин Я.Б. та ін. – К.: Патерик, 2014. – 224 с.
12. Конфліктологія та теорія переговорів: (Підруч. для студентів вищих навч. закл.) / Є.Б. Тихомирова, С.Р. Постоловський. – Рівне: Перспектива, 2007. – 398 с.

13. Кубрак О.В. Етика ділового та повсякденного спілкування: навч. посіб. – К.: Патерик, 2017. – 222 с.
14. Луцишин Г.І. Конфліктологія та теорія переговорів: навч. посіб. – К.: Ліра-К, 2015. – 200 с
15. Осика С. Г., Оніщук О. В., Осика А. С., Пятницькій В. Т., Штефанюк О. В. – Інституціональні та процедурні механізми системи ГАТТ/СОТ у регулюванні світової торгівлі. – К.: УАЗТ, 2010. – 340 с.
16. Пентиліук М.І. Ділове спілкування та культура мовлення: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2017. – 224 с.
17. Радченко С.Г. Етика бізнесу. ОКЛ. – К.: Патерик, 2015. – 80 с.
18. Стратегії та тактики міжнародних торговельно-економічних переговорів: міжпредметний комплексний тренінг / Т.М. Циганкова, О.О. Євдоченко, А.О. Олефір, Г.В. Солодовська, Ю.М. Солодовський. – К.: КНЕУ, 2011. – 212 с.
19. Тихомирова Є.Б., Постоловський С.Р. Конфліктологія та теорія переговорів: підручник. – К.: Патерик, 2016. – 240 с.
20. Чугаєнко Ю.О. Дипломатичний і міжнародний діловий протокол та етикет: Навч. посібник. – Київ: 2011. – 165 с.
21. Яромич С. А. Менеджмент переговорів: Стратегія й тактика: Учеб. пособ. для студентів економічних вузів й факультетів / Яромич С. А., Кусик Н. Л., Петриченко П. А.; Одес. гос. екон. ун-т, Укр. акад. гос. управл. При президенті України. – Одесса: 2001. – 155 с.
22. Яхно Т.П. Конфліктологія та теорія переговорів: навч. посіб. – К.: Патерик, 2017. – 168 с.
23. Hoda A. Tariff Negotiations and Renegotiations under the GATT and the WTO: Prozedures and Praces. – Cambridge. – Cambridge University Press, 2001. – 312 p.
24. The Political Economy of the World Trading System. The WTO and Beyond. Second Edition. Oxford University Press. 2001. – 547 p.