

РАСУЛОВ А. Г., ГАДЖИЕВ Ш. Ш.

# ЗАМОНАВИЙ ИШЧАНЛИК ПРОТОКОЛИ ВА ЭТИКЕТИ

ИШЧАНЛИК МУНОСАБАТЛАРИДА ЭТИКА ВА МАДАНИЯТ

---

# СОВРЕМЕННЫЙ ДЕЛОВОЙ ПРОТОКОЛ И ЭТИКЕТ

ЭТИКА И КУЛЬТУРА ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Central Library (UWED)



00057440

Расулов А. Ғ., Таджиев Ш. Ш.

**ЗАМОНАВИЙ ИШЧАНЛИК  
ПРОТОКОЛИ ВА ЭТИКЕТИ  
ИШЧАНЛИК МУНОСАБАТЛАРИДА  
ЭТИКА ВА МАДАНИЯТ**

Ўқув қўлланма

---

**СОВРЕМЕННЫЙ ДЕЛОВОЙ  
ПРОТОКОЛ И ЭТИКЕТ  
ЭТИКА И КУЛЬТУРА ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ**

Учебное пособие

Ўзбекистон Республикасидаги Конрад Аденауэр  
номидаги Жамғарма ваколатхонаси ёрдамида



Konrad  
Adenauer  
Stiftung

при поддержке представительства Фонда  
имени Конрада Аденауэра в Республике Узбекистан

«ART FLEX» нашриёти  
Тошкент – 2018

УЎК 395:327:651.4/9(075)

КБК 87.75

Р 24

Р 24 **Расулов А.Ф.**

Замонавий ишчанлик протоколи ва этикети. Ишчанлик муносабатларида этика ва маданият = Современный деловой протокол и этикет. Этика и культура деловых отношений. [Матн] Ўқув қўлланма. / Расулов А.Ф., Таджиев Ш.Ш. –Т.: «ART FLEX» нашриёти, 2018. –560 б.

ISBN 978-9943-4688-6-3

УЎК 395:327:651.4/9(075)

КБК 87.75

ISBN 978-9943-4688-6-3

© Расулов А. Ф., Таджиев Ш. Ш.,  
Тошкент, 2018

© «ART FLEX» нашриёти, Тошкент, 2018

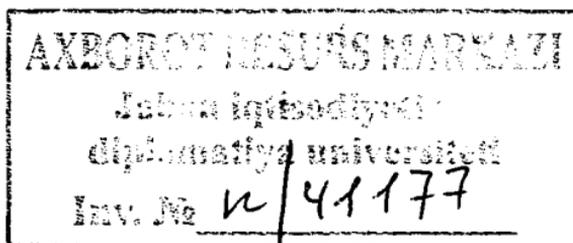
Расулов А. Ф., Таджиев Ш. Ш.

# ЗАМОНАВИЙ ИШЧАНЛИК ПРОТОКОЛИ ВА ЭТИКЕТИ

## ИШЧАНЛИК МУНОСАБАТЛАРИДА ЭТИКА ВА МАДАНИЯТ



Ўқув қўлланма



Тошкент – 2018

**Такризчилар:**

**Б. Исломов, Г.В. Плеханов** номидаги Россия иқтисодиёт университети филиали «Иқтисодиёт назарияси» кафедраси профессори, и.ф.д., Фавқулодда ва Мухтор элчи;

**И. Мавланов, ЖИДУ «Халқаро савдо ва инвестициялар»** кафедраси мудири, и.ф.д., Фавқулодда ва Мухтор элчи;

**А. Файзуллаев, ЖИДУ Музокаралар лабораторияси** мудири, сиёс.ф.д., проф., Фавқулодда ва Мухтор элчи;

**У. Ҳасанов, ЖИДУ «Халқаро алоқалар»** кафедраси мудири, сиёс.ф.н.

Глобаллашув асида халқаро ҳамкорлик ва хорижий вакиллар билан турли касбий ва инсоний муносабатлар ниҳоятда кенг кўламли тус олмақда. Бу соҳада халқаро ҳамкорликни расмий ва идоралараро даражада фаоллаштириш, турли ҳудудлар ва мамлакатлар жамоатчилиги ўртасидаги ўзаро алоқаларни кенгайтиришнинг ҳозирги тамойиллари алоҳида аҳамиятга эга. Бу ўз навбатида одатий бўлиб қолган расмий меъёрлар ва одоб-ахлоқ қоидалари асосидаги мулоқот маданияти қоидаларига риоя қилишни ва билишни талаб қилади.

Китобда халқаро протокол ва этикетнинг асосий тушунчалари ва қоидалари, уларнинг меъёр ва қоидаларини хорижий шериклар билан мулоқот ва алоқалар пайтида амалий қўллаш тушунарли ва қисқа шаклда баён қилинади.

Китобнинг алоҳида боблари хорижий вакиллар, ташкилотлар билан ишлаш ва ишчанлик суҳбат ва музокаралар олиб бориш, шунингдек маълум мамлакат ва ҳудудлардаги одоб-ахлоқ қоидаларининг муҳим соҳаларига бағишланади.

Китоб ўз фаолиятида хорижий мамлакатлар билан халқаро алоқалар ва расмий ҳамкорлик олиб боровчи давлат ва хўжалик бошқарув органлари, бошқа муассасалар ва ташкилотлар раҳбарлари ва ходимлари, шунингдек кенг китобхонлар оммасига фойда бериши мумкин.

**Мазкур ўқув қўлланма Жаҳон иқтисодиёти ва дипломатия университетининг Ўқув-методик кенгашида 2018 йил 30 март 2-сонли баённомаси билан нашрга тавсия этилди.**

# МУНДАРИЖА

## МУҚАДДИМА

|  |   |
|--|---|
| Халқаро ишчанлик муносабатларида протокол ва этикет, масаланинг қўйилиши . . . . . | 8 |
|--|---|

### 1-БОБ.

#### ПРОТОКОЛ, ЭТИКЕТ: ТУШУНЧА, ТАРИХИЙ НУҚТАИ НАЗАРЛАР, АСОСИЙ ПРИНЦИПЛАР, ҚАРАШЛАР

|  |    |
|--|----|
| Протокол ҳақидаги тушунча . . . . .  | 14 |
| Протокол – тоифалар ва қонун-қоидалар тизими сифатида . . . . .  | 20 |
| Протокол хизмати, протокол иши . . . . .   | 28 |
| Этикет: тушунча, асослари, қисқа тарихи, асосий принциплари . . . . .  | 31 |
| Этикет турлари . . . . .   | 37 |
| Протокол, этикет, маросим (церемониал): умумийлик ва фарқлари . . . . .                                      | 39 |
| Протокол, этикет, церемониал – дипломатия ва давлатлараро муносабатларнинг муҳим воситаси сифатида . . . . . | 41 |

### 2-БОБ.

#### ХОРИЖИЙ ДЕЛЕГАЦИЯЛАРНИ ҚАБУЛ ҚИЛИШ (ТАШРИФЛАР). ПРОТОКОЛ ВА ЭТИКЕТ МЕЪЁРЛАРИ ВА АМАЛИЁТ

|  |    |
|--|----|
| Ташрифлар ва уларнинг турлари . . . . .          | 48 |
| Ишчанлик ташрифлари ва уларни тайёрлаш . . . . . | 55 |

### 3-БОБ.

#### ИШЧАНЛИК ТАШРИФИНИНГ АСОСИЙ БОСҚИЧЛАРИ ВА УЛАРНИ ЎТКАЗИШ

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Делегацияни кутиб олиш . . . . . | 66 |
| Ишчанлик суҳбатлари . . . . .    | 69 |

|   |     |
|---|-----|
| Ишчанлик суҳбатларини ўтказишда ёрдам берувчи нутқ стандартлари . . . . .           | 73  |
| Музокаралар: тушунча, умумий тавсиф . . . . .                                       | 77  |
| Ишчанлик музокаралари, уларни тайёрлаш ва ўтказиш . . . . .                         | 80  |
| Музокаралар олиб бориш жараёни . . . . .  | 86  |
| Музокаралар олиб боришнинг тактик усуллари . . . . .                                | 93  |
| Музокаралар олиб боришнинг психологик хусусиятлари . . . . .                        | 100 |
| Музокараларнинг расмий натижалари (хужжатларни расмийлаштириш ва имзолаш) . . . . . | 104 |
| Музокаралар олиб боришнинг миллий ва ҳудудий хусусиятлари . . . . .                 | 105 |
| Бобга иловалар . . . . .  | 116 |

#### **4-БОБ.**

### **ИШЧИ ЁЗИШМАЛАР. ЭТИКЕТ МЕЪЁРЛАРИ ВА ҚОИДАЛАРИ**

|   |     |
|---|-----|
| Расмий хат . . . . .  | 124 |
| Табрик хатлари . . . . .  | 131 |
| Ишчанлик ёзишмалари техник шакллари­нинг этикети ва қоидалари . . . . . | 131 |
| Бобга илова . . . . .   | 133 |

#### **5-БОБ.**

### **ДИПЛОМАТИК, ИШЧАНЛИК ҚАБУЛЛАР (ЗИЁФАТЛАР)**

|  |     |
|--|-----|
| Қабуллар (зиёфатлар) турлари . . . . .   | 140 |
| Қабулларни (зиёфатларни) ташкил қилиш ва ўтказиш . . . . .                       | 145 |
| Стол атрофида ўтирганда ахлоқ қоидалари (стол атрофида ўтириш этикети) . . . . . | 155 |
| Қабулларда (зиёфатларда) кийиниш этикети ва қоидалари . . . . .                  | 162 |
| Бобга илова . . . . .  | 165 |

## 6-БОБ.

### ХОРИЖДА ИШЧАНЛИК МУОМАЛАЛАРИДА ЭТИКЕТ ВА МАДАНИЯТ

|   |     |
|---|-----|
| Хорижий ишчанлик (хизмат) сафарлари . . . . .   | 170 |
| Хорижий мамлакатларда қабул қилинган ишчанлик этикети меъёрлари, ахлоқ ва мулоқот қоидалари . . . . . | 174 |

## 7-БОБ.

### ХИЗМАТ ЭТИКЕТИ

|  |     |
|--|-----|
| Хизмат фаолияти жараёнида ахлоқ ва мулоқот этикети ва маданияти . . . . .              | 198 |
| Раҳбарнинг ходимларига нисбатан этик талаблари ва ахлоқ қоидалари . . . . .            | 201 |
| Ходимнинг раҳбарга нисбатан муносабатларида этик талаблар ва ахлоқ қоидалари . . . . . | 206 |
| Иш жойида, жамиятда этик меъёрлар ва ахлоқ маданияти . . . . .                         | 208 |
| Телефон орқали мулоқот этикети . . . . .   | 213 |
| Жамоат жойларида этикет ва ахлоқ қоидалари . . . . .                                   | 219 |
| Кийим этикети, ишда ташқи кўриниш . . . . .  | 220 |
| <b>ХУЛОСА</b> . . . . .  | 229 |
| <b>АДАБИЁТЛАР</b> . . . . .  | 233 |
| <b>ИЛОВЛАР</b> . . . . .   | 240 |
| Муаллифлар ҳақида . . . . .  | 279 |

# МУҚАДДИМА

## Халқаро ишчанлик муносабатларида протокол ва этикет, масаланинг қўйилиши

Ўзбекистон Республикаси мустақиллигининг биринчи йилларидан бошлаб ҳудудда ва халқаро миқёсда фаол ташқи сиёсат олиб бормоқда, ташқи иқтисодий алоқалар майдонини жадал кенгайтирмоқда ва жаҳоннинг кўпгина халқлари билан маданий-гуманитар соҳадаги алоқаларни изчиллик билан чуқурлаштириб бормоқда.

Бугунги кунда халқаро мулоқот фақатгина сиёсатдонлар ва маҳоратли дипломатларнинггина иши бўлиб қолмади. Мамлакатнинг давлат ва хўжалик тизимининг тўлақонли фаолият юритиши кенг халқаро расмий ҳамкорлик, маҳаллий бошқарув органлари, корхоналар ва муассасалар, ишлаб чиқариш ва тадбиркорлик таркиблари, ижтимоий ташкилотлар, ижодий уюшмалар, маданият муассасалари соҳалари бўйича хорижий вакиллар билан турли касбий ва инсоний алоқалар ўрнатиш зарурати билан чамбарчас боғлиқ. Халқаро мулоқотда олимлар ва ёзувчилар, шифокорлар ва журналистлар, рассомлар ва спортчилар, кўпгина соҳалар вакиллари етакчи ўрин тутмоқда.

Шу муносабат билан бизнинг вакилларимиз касбий билимлардан ташқари мулоқот ва алоқа чоғида мулоқотнинг умумэътироф этилган халқаро меъёр ва қоидалари ҳақидаги билимларни ўрганишлари ва кўникмаларни ҳосил қилишлари лозим. Бу нафақат юқори давлатлараро, балки идоралараро ва бошқа ҳар қандай даражаларда ҳам муҳимдир, негаки инсоннинг умумий маданияти ҳам ўз мамлакатада, ҳам хорижга борганда чет элликлар билан мулоқотлар чоғида, айниқса, аниқ кўриниб қолади. Шунинг учун ҳар бир инсон касби, ижтимоий мақоми, миллати, эътиқодидан қатъи назар нафақат халқаро мулоқот, балки ишда, оддий ҳаётда ҳам мулоқот этикаси ва умумэътироф этилган ахлоқ қоидаларини ўзлаштириши ва уларга амал қилиши лозим бўлади.

Маълумки, давлатлар ва уларнинг вакиллари мулоқотида умумэътироф этилган меъёрлар ва қоидаларга амал қилинади, улар халқаро дипломатик протокол ва этикет ёрдамида амалга оширилади. Айни пайтда протокол ва этикет, мулоқот санъати ва маданияти халқаро инчанлик ҳамкорликда иштирок этаётган Ўзбекистон Республикаси давлат хизматчилари, бизнесменлар, менежерлар, бошқа кўплаб мутахассисларга ҳам зарур бўлади. Бу, биринчидан, Ўзбекистонда шаклланиб келаётган бозор муносабатларига замонавий ва маданиятли хусусият бахшида этишга имкон беради. Иккинчидан, миллий анъаналардан ва хусусиятлардан тўғри фойдаланган ҳолда протокол ва этикет меъёри ва қоидаларига амал қилиш фаолият сифати ва самарадорлигига ижобий таъсир ўтказиши мумкин. Ёки, аксинча,

протокол, этик меъёрлар ва талабларнинг умумэътироф этилган қоидаларини билмаслик ва уларга амал қилмаслик расмий ва шахслараро мулоқотни анчайин қийинлаштириши мумкин.

Табийки, расмий доиралар, жамоатчилик ва бошқа тузилмалар вакиллари ўзаро мулоқотда ўз фаолияти соҳасига тегишли бўлган протокол ва этикетлар меъёрларига амал қиладилар, улар маълум маънода бири-бирига ўхшаш бўлса-да, дипломатик қарор ва этикетлардан анчайин фарқ қилади. Бу ерда, хусусан, чет эллик вакиллар билан учрашувни тўғри ташкил қилиниши, хорижий шериклар билан расмий суҳбатлар, музокаралар, ёзишмалар олиб бориш, қабуллар ташкил қилиш, тегишли тарзда кийиниш ва бошқа кўпгина кўникмалар ҳақида гап кетмоқда. Расмий ташкилот, инсоннинг нафақат расмий обрўси, унинг ўз ишини яхши биладиган ва ўзига ишонган ҳамкор сифатидаги имижи, балки у вакил сифатида иш кўраётган халқ ва мамлакатнинг обрўси ҳам ана шуларга боғлиқ бўлади.

Ҳозирги пайтда бутун дунёда ва республикамизда ҳам ишчанлик муносабатлардаги протокол ва этикет масалаларини ўрганишга бўлган қизиқиш ва эътибор сезиларли ортиб бормоқда. Протокол ва этикетлар меъёр ва қоидаларнинг ҳаммабоплик хусусияти улардан нафақат халқаро муносабатларда, балки халқаро расмий мулоқот тадбирларини ўтказишда ва хорижий ҳамкасблар билан алоқалар ўрнатишда қўллаш имконини назарда тутди.

Хорижий вакилларни қабул қилиш, ишчанлик суҳбати ва музокараларни ўтказиш, ишчанлик ёзишмалари олиб бориш, расмий қабул маросимларини

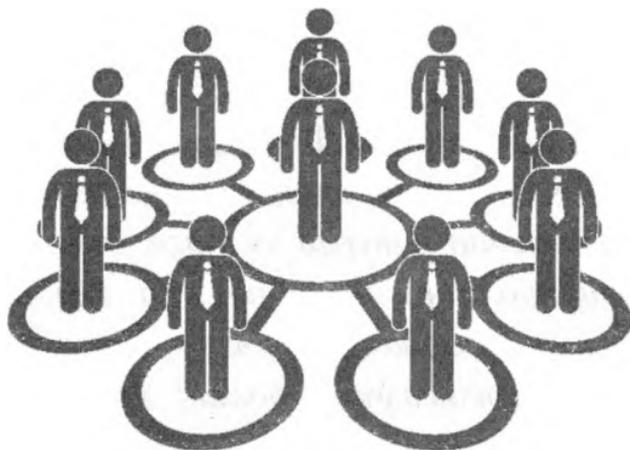
ташкил этиш, протокол ва этикет қоидалари меъёрлари кабилар китобдан асосий ўрин эгаллаган. Китобдаги ҳар бир мавзуда дипломатик ва ишчанлик амалиётида қўлланиладиган бир қатор ишланмалар, схемалар, намуналар мисол сифатида келтирилади.

Хизмат фаолиятини сезиларли жадаллашувида давлат хизматлари томонидан мулоқот этикаси ва маданиятига оид маълум қоидаларга амал қилиши билан боғлиқ масалалар алоҳида долзарблик касб этади ва шу муносабат билан китобда хизмат фаолияти жараёнида ташкилот ва муассасалар ходимлари амал қилишлари лозим бўлган умумэътироф этилган баъзи ахлоқ қоидалари ва касбий этика меъёрлари баён этилган.

Китоб халқаро алоқа ва ҳамкорлик билан шуғулланувчи давлат ва хўжалик бошқарув органлари, турли муассасалар ва ташкилотлар раҳбарлари ва ходимлари, тадбиркорлар ва бизнес ходимлари учун мўлжалланди. У умумкасбий олий ўқув юртлари ўқитувчилари, магистрлари ва талабалари ҳамда барча халқаро ишчанлик алоқалар, умуман халқаро муносабатлар билан шуғулланишга интилаётганларга фойда бериши мумкин. Китоб кенг китобхонлар оммасининг эътиборини тортиши мумкин.



**ПРОТОКОЛ, ЭТИКЕТ: ТУШУНЧА,  
ТАРИХИЙ НУҚТАИ НАЗАРЛАР,  
АСОСИЙ ПРИНЦИПЛАР, ҚАРАШЛАР**



## Протокол ҳақидаги тушунча

Китобда қаламга олинган асосий масалани кўриб чиқишдан аввал умумий кўринишда бўлса ҳам «протокол» ва «этикет» тушунчаларининг тарихий, назарий, амалий ва бошқа бир қатор хусусиятларига тўхталиб ўтиш лозим топилди.

Юқорида таъкидланганидек, давлатлар ва уларнинг вакиллари мулоқотида амалда дипломатик протокол, қисқача протокол ёрдамида амалга ошириладиган маълум қоидалар ва меъёрлар, анъаналар ва шартлилик амалда бўлади.

**Протокол тушунчаси изоҳи** «Протокол» сўзи юнонча «protokollon» (protos – биринчи, kola – клейлаш) сўзидан келиб чиққан.

*Кенг омма орасида у турли хилдаги, баъзан қарама-қарши тушунчаларни изоҳлаш учун қўлланади. Бу кўпроқ турли даврларда «протокол» тушунчасига турлича изоҳ берилганлиги билан боғлиқ. Ўрта асрларда бу термин «ишчанлик ҳужжатининг асл нусха эканлигини тасдиқловчи биринчи саҳифа» сифатида тушунилган. Кўринадики, бу тушунча ҳужжатларни расмийлаштириш қоидаларига ва архив ишини юритишга тегишли бўлган. Ҳозирги кунимизда ҳам бу термин маълум бир ҳаракатларни ҳужжатли расмийлаштиришда ишлатилади, масалан, қандайдир мажлис протоколи тузи-*

*лади, йўл ҳаракати қоидалари бузилганда протокол тузилади ва ҳ.к.*

XVII аср бошларида протокол «бир мавқедаги шахслар орасидаги алоқа қоғозларини тартиблаш учун фойдаланиладиган қоидалар мажмуи»ни англатган.<sup>1</sup> Қизиқарлиси шундаки, ўша даврларда протокол сўзининг маъноси кенг бўлмаган. 1690 йилдаги француз луғатида бу тушунча «чиқиш қилаётганнинг орқасида туриб, мабодо у матнни ёдидан чиқариб қўйса, уни эслатиб турадиган шахс»<sup>2</sup> маъносида берилади. Агар бу тушунча протокол тузувчи ходимнинг кўплаб ва турли хилдаги вазифаларидан бирини англатса, бунда юқоридаги изоҳга қўшилиш мумкин.

*Кейинчалик «протокол» сўзи дипломатия ва дипломатик хизматга нисбатан қўллана бошланди. Протокол дипломатик ҳужжатларни расмийлаштириш қоидаларидан ташқари маросим (қадимда протокол маросим деб юритилган) ва этика масалаларини ҳам қамраб олди. Ҳозирги пайтда «дипломатик протокол» тушунчасига, мутахассислар фикрига кўра, қуйидагича тўлақонли ва аниқ таъриф берилади: дипломатик протокол – ҳукуматлар, ташқи ишлар вазирликлари, дипломатик ваколатхоналар ва расмий шахслар томонидан амал қилиниши лозим бўлган умумэътироф этилган қоидалар, шартлилик ва анъаналар мажмуидир.<sup>3</sup>*

*Протокол меъёрлари давлатлар томонидан ихтиёрий равишда қабул қилинади ва мустақил давлатлар ҳукуматлари, уларнинг турли даражадаги раҳбарлари*

<sup>1</sup> Le Robert. Француз тилининг тарихий луғати. –Париж, 1992.

<sup>2</sup> Цит.: L. Dussault. Le protocole. Instrument de communication. –Montreal, 2001. P. 21.

<sup>3</sup> Дипломатический словарь. Том 2. –М.: Наука, 1985. С.433.

*ва вакиллари ўртасидаги ўзаро алоқалар шакллари тартибга солинади.*

*Протокол (дипломатик) хорижий доимий ва муваққат дипломатик ваколатхоналар ва уларнинг ходимлари, халқаро ташкилотлар вакиллари ва уларнинг мансабдор шахслари фаолиятини белгилаб беради, расмий ва шахсий ёзишмалар, алоқалар ва мулоқотлар қоидаларини белгилайди, шунингдек ўтказилаётган расмий қабуллар ва маросимларни тартибга солади ва бошқаради.*

Протокол нафақат дипломат ва расмий шахснинг, балки ҳар бир инсоннинг даражасига қараб жамиятдаги ўрни, ҳурмати ва иззатини таъминлайди.

**Протоколни қўлланиш соҳалари** • Дипломатик протоколни қўлланиш соҳаси ниҳоятда кенг ва давлат ташқи сиёсий фаолиятининг деярли барча соҳаларини қамраб олади. Аммо янги давлат тан олинаётганда, дипломатик муносабатлар ўрнатилаётганда, дипломатик ваколатхоналар бошлиғи тайинланаётганда, ишонч ёрлиғи тақдим этилаётганда суҳбат, музокаралар олиб борилаётганда, шартномалар ва келишувлар имзоланаётганда, учрашувлар ташкил қилинганда, расмий делегациялар кузатилаётганда, халқаро кенгаш, конференциялар йиғилганда, дипломатик ёзишмалар олиб борилганда, дипломатик корпус билан вакиллик ишлари юритилганда, турли байрам ва мотам воқеаларига муносабат билдирилганда, байроқ, мадҳия, герб каби давлат рамзларига муносабатда дипломатик протокол меъёрларига аниқ риоя этиш зарур.

БМТ ва унинг махсус бўлинмалари, шунингдек худудий (ШХТ, МДХ, ЕИ, АСЕАН ва бошқа) бўлинмалардан иборат халқаро ташкилотларда қабул қилинган протокол меъёрлари ва қоидалари асосини ҳам дипломатик протокол ташкил қилади. БМТ ва ЕИ сингари халқаро ташкилотлардаги протоколнинг муҳим вазифаси ташкилотларга янги давлатни аъзо сифатида қабул қилинишини расмийлаштириш, аъзо бўлган мамлакатлар давлат байроғини кўтариш, делегация ва меҳмонларни кутиш, йиғилиш пайтида мамлакатлар делегацияларини жойлаштириш, доимий ваколатли аъзо мамлакатлар ходимлари ва шахсларнинг дахлсизлиги ва мақоматини таъминлаш кабилардан иборат бўлади.

Табиийки, дипломатик протокол қўлланиладиган соҳаларнинг ҳаммаси ҳам юқорида тўла кўрсатилмади. Протокол қоида ва меъёрлари фақатгина айрим шахслар ёки дипломатлар эҳтиёжи натижасидагина вужудга келиб ривожланмади, балки муваффақиятли дипломатик амалиётни қўллашнинг муҳим шарти бўлиб қолди. Протокол ёрдамида кўпинча давлатлар ўртасидаги муносабатлар хусусияти кўрсатилади ва у давлат ташкилотларнинг мақсад ва вазифаларига бўйсундирилади.

Дипломатик протокол *этикет*, шунингдек *церемониал*ни ўз ичига олади.

Шу сабабли кўпинча «протокол»ни «этикет» тушунчаси билан чалкаштириб юборишади. Протокол ўзининг дипломатик протокол билан боғлиқ асил маъносида ~~давлатлар ўртасидаги расмий тadbирларга нисбатан қўлланади, этикет эса протоколнинг ажралмас қисми сифатида хусусий муносабатларни англатади.~~ Протокол-

га амал қилмаслик бундай (яъни, давлатлараро) муносабатларнинг субъектларида акс этиши мумкин, этикетга амал қилмаслик эса рўй берган ҳолатга тўғридан-тўғри боғлиқ бўлганларгагина ўз таъсирини ўтказди. Масалан, хорижлик юксак мартабали меҳмон шарафига уюштирилган қабулда биринчи бўлиб нутқ сўзлаш – бу протокол, нутқ пайтида гаплашмаслик ёки овқат емаслик – бу этикет. Бошқача айтганда, агар протокол давлатлар ўртасидаги яхши муносабатлар ва ҳурматни намойиш қилса, этикет эса давлат ва жамоат арбоблари, дипломатлар, бизнесменлар ва умуман одамлар ўртасидаги яхши муносабат ва ҳурмат белгиси ҳисобланади.

Этикет қоидалари ва меъёрлари абадий эмас, даврлар ўзгариши, табиийки, унга ўзгартиришлар киритади. Масалан, аста-секин давлатларни вужудга келиши билан давлатлараро дипломатик этикет пайдо бўлди. Унинг бошқа турлари ва кўринишлари ҳам мавжуд, умуман олганда эса бу одоб-ахлоқ, маиший ва жамиятда мулоқот маданиятлари билан боғлиқ меъёрлар ва таомиллар маданиятининг муҳим қисми этикетдир (кейинги бобда бу ҳақида батафсил сўз юритилади).

Энди церемониал ҳақида бир неча сўз. Бу сўз қандайдир тадбирни тантанали бажариш маъноси-ни беради. Дипломатик соҳада бу олий даражадаги раҳбарларнинг хорижий давлатларга ташрифида расмий учрашувлар маросими, хорижий давлатлар элчилари томонидан мамлакат раҳбарига ишонч ёрлиғини топшириш маросими, спортда қандайдир спорт тадбирини очилиши (ёки ёпилиши) маросими (масалан, олимпиада ўйинларида), сарой ҳаётида подшога тож кийдириш ма-

росими, одатдаги ҳаётда тўй маросими кабилар бўлиши мумкин.

Одатда, маросим урф-одатлари ва анъаналари қадимги халқ удумлари, расм-русумларидан келиб чиқади. Турмуш қуриш, диний удумлар, уруш эълон қилиш ва албатта, дипломатик муносабатларнинг барчаси қатъий белгиланган қоидаларга асосан тартибга солинган.

Энг аввало, сарой маросимига қадимги Юнонистонда асос солиниб, Қадимги Рим ва Византия империясида церемониалнинг бутун нозикликлари ишлаб чиқилган. Кўпгина Қадимги Шарқ маданиятлари, қадимги ва ўрта асрлар Шарқ давлатлари амалиёти маросимга катта таъсир ўтказди. Мисол учун археологлар қадимий Самарқанд шаҳридаги Афросиёб харобаларидан VII асрга оид ноёб деворий сурат топганлар, унда Самарқанд ҳукмдори Вахруман чет эллик элчиларини қабул қилаётган маросим тасвирланган.

Ҳозирги кунларда ўтган даврларнинг кўпгина удумлари ва расм-русумлари замонавий давлат протоколи ва маросимининг уйғун тизимига кириб келди. Ҳар бир давлатнинг расмий маросимида унинг мустақиллиги ва жаҳон миқёсидаги даражаси, қадрияти, давлатнинг ўтмиши ва ҳозирини таъкидлаб кўрсатишга интилиш сезилади.

Замонавий давлатларда маросимларни ўтказиладиган (масалан, давлат раҳбарининг лавозими вазифаларини баражаришга киришиш маросими, юксак мартабали меҳмонни расмий кутиб олиш маросими ва бошқалар) амалга оширишнинг сиёсий ва дипломатик моҳияти

давлатнинг ўз мустақиллик мақомини намойиш этиш, ҳам ташқи дунёда ва ҳам мамлакатда ўз мавқеини мустаҳкамлашга интилиши билан боғлиқ. Давлат маросимларининг у ёки бу элементлари, уларнинг даражаси ва тантанаворлиги кўпроқ сиёсий буёққа эга бўлади ва у ёки бу мамлакатнинг, унинг халқининг улуғворлиги, фаровонлиги ва тинчликсеварлигини таъкидлайди, миллий анъаналар ва урф-одатларни намойиш қилади.

## **Протокол – тоифалар ва қонун-қоидалар тизими сифатида**

Дипломатик протокол барча церемониал-протокол ишларининг негизи бўлиб қолган категориялар ва энг муҳим қонун-қоидаларнинг бутун бир тизимидан иборат бўлади.

### **Протокол та-рихий тоифа сифатида**

Протокол қоидалари ҳақиқий урф-одат сифатида мулоқотда турли таомилларга ва расм-русумларга қатъий амал қилиш натижаси сифатида энг содда давлатчилик шакллари ташкил бўлган пайтда шаклланди.

Давлатларнинг пайдо бўлиши ва уларнинг ўртасида кўп даражали алоқаларни ривожланиши билан протокол меъёрларини ўз ичига олувчи давлатлараро мулоқот меъёрлари шакллана бошлади. Масалан, Қадимги Миср ва Қадимги Шарқнинг бошқа давлатлари, Қадимги Рим элчилар жўнатганлар ва қабул қилганлар, ўзаро музокара-лар олиб борганлар, ўз чегараларини белгилаганлар, уруш эълон қилганлар ва вақтинчалик сулҳ тузганлар, асирлар алмашганлар. Бу барча ишлар маълум ва энг муҳими, икки томонга маъқул бўлган қоидалар ва таомиллар асосида тантанали вазиятда амалга оширилган.

Ҳар бир тарихий босқичнинг ўз дипломатик протоколи ва маросими бўлган, уларда нафақат мамлакатнинг анъаналари ва урф-одатлари, балки шу халқнинг ва унинг ҳукмдорининг маданият даражаси ҳам акс этган.

Тарихий манбалар Марказий Осиё худудида вужудга келган давлатларда дипломатик фаолият анчайин фаол бўлганлигидан дарак беради. Айниқса Амир Темурнинг давлатида дипломатия юксак даража ва такомилга эришди. Унинг даврида элчиларни қабул қилиш ва уларни ҳукмдор билан учрашувини ташкил қилиш билан шуғулланувчи махсус хизмат бўлган, шу муносабат билан махсус мирзо (маросимлар бошлиғи) мансаби ташкил этилган. Саройда хорижий элчиларни қабул қилиш махсус протокол ва маросимга кўра ташкил қилинган, унда давлатнинг қудрати, мустақамлиги ва улугворлиги, халқ ва ҳукмдорнинг маданият даражаси ва меҳмондўстлиги намойиш этилган.

**Халқаро тоифа** Икки томонлама ҳам кўп томонлама дипломатия тизимида, умуман халқаро муносабатларда протокол доимий равишда мавжуд бўлган ва ҳозир ҳам мавжуд. Табиийки, протокол меъёрлари ҳар бир мамлакатда фарқланиши ва миллий, тарихий ва диний анъаналар туфайли ўзига хосликка эга бўлиши мумкин, аммо улар ўз моҳиятига кўра умумэтироф этилган халқаро меъёрлар ва қоидаларга зид бўлмайди.

**Протокол ҳуқуқий категория сифатида** Замонавий протокол меъёрлари бутун дунёда тан олинган қоидалар ва таомилларга асосланади, бу халқаро ҳуқуқий аҳамиятга эга. Умуман, дипломатик фаолият-

нинг бирорта соҳаси дипломатик протокол ва маросим сингари турли қарама-қарши фикрларга ва доимий тортишувларга сабаб бўлган эмас. Шунинг учун дипломатик протокол ва маросимлар қоидалари ҳамда меъёрларини тизимлаштириш ва мослаштириш, уларга ҳуқуқий мақом бериш зарурати барча даврларда мавжуд бўлган.

1815 йилдаги Вена конгресси ва Муқаддас иттифоқнинг 1818 йилдаги Аахен конгресси шу мақсадларга, хусусан дипломатик ваколатхоналарнинг бошлиқлари (яъни элчилик ҳуқуқи бўйича) орасида етакчини белгилашга бағишланди. Бу конгрессларда қабул қилинган ҳужжатлар, албатта, ҳали такомилдан йироқ эди, аммо ўз даври учун муҳим сиёсий ҳужжат бўлиб қолди ва деярли 150 йил халқаро муносабатлар меъёрлари ва қоидалари, шунингдек протокол ва маросим масалаларини тартибга солиб келди.

XX аср иккинчи ярмида дунё харитасида кўплаб янги давлатларни пайдо бўлиши ва дипломатик ваколатхоналар тизимини ривожланиши халқаро муносабатлар қоидалари ва меъёрларини, шунингдек протокол соҳасини кодлаштириш бўйича янги ҳуқуқий ҳужжатлар ишлаб чиқиш ҳақидаги масалани кун тартибига қўйди. Бу соҳада дастлаб Миллатлар лигаси, сўнгра БМТ ва унга аъзо давлатлар кўплаб йиллар давомида тайёрланган 1961 йилдаги дипломатик муносабатлар Вена конвенцияси, шунингдек 1963 йилдаги консуллик муносабатлар ҳақидаги Вена конвенцияси катта аҳамиятга эга бўлди. Ҳозирги пайтда бу умумэътироф этилган халқаро ҳуқуқий ҳужжатларга 189 давлат қўшилди (Ўзбекистон Республикаси 1992 йили 2 мартда бу конвенцияларга расман қўшилди).

**Халқаро хушмуомалалик принципи** Бу принцип энг қадимий ҳисобланади ва хорижий давлат нимаики тажассум этса, ҳаммасига ҳурмат билан муносабатда бўлишни назарда тутаети.

Ҳамкор давлатда ҳукумат бошлиғини мансабга сайланиши, миллий байрамлар, давлатнинг биринчи раҳбарларидан бирортасининг вафоти, шунингдек одамлар қурбон бўлишига олиб келган табиий ва техноген фожиялар каби у ерда рўй берган воқеалар муносабати билан давлат раҳбарига телеграмма юбориш хушмуомалалик ва ҳурмат кўринишининг кўпроқ учрайдиган шакли ҳисобланади. Давлат раҳбарларини телефон орқали табриклаш, таклиф қилиш, таъзия билдириш, ўзаро манфаатдор бўлган турли масалаларни муҳокама қилиш ҳозирги пайтда кенг тарқалган мулоқот саналади.

Турли ташрифлар билан мамлакатга келган делегацияни транспорт воситалари билан таъминлаш, меҳмонхоналарга жойлаштириш, овқатлантириш ва ўзаро келишувга асосан кутиб олиш, кузатиш ҳамда ташриф доирасида бошқа протокол тадбирларини ўтказиш кабиларда халқаро хушмуомалалик принциплари намоён бўлади.

Халқаро хушмуомалалик принциплари давлатнинг герб, мадҳия ва байроқ каби рамзларига нисбатан ҳурматни талаб қилади, бу улардан умумэътироф этилган протокол меъёрлари ва анъаналарига кўра қатъий белгиланган ҳолатлардагина қонунчиликда кўрсатилган шаклда фойдаланишни назарда тутаети. Давлат рамзларига нисбатан халқаро хушмуомалалик ва ҳурмат қоидаларини атайлаб бузиш давлат мустақиллигига нис-

баган ҳурматсизлик, унинг иззати ва кадр-қимматини камситиш ва ҳақорат қилиш сифатида қаралади.

Таъкидлаш жоизки, халқаро хушмуомалалик қисқа кўринишда бўлса ҳам ҳамма жойда, ҳатто урушаётган мамлакатлар ўртасида ҳам кўринади.

*Мавқе ёки протокол мавқеи принципи.* Ўрта асрларда мавқелик принципи турли мамлакатлар вакилларининг кироллари ва императорлари унвонининг қадимийлик даражасига қараб босқичма-босқич жойлашувини назарда тутган. Бу принцип ёрдамида халқаро ҳужжатларни тасдиқлашда давлатнинг мавқеи, дипломатик ваколатхоналар бошлиқларининг мавқеи ва халқаро муносабатлардаги бошқа кўпгина жиҳатлар аниқланади.

Мисол учун халқаро иккиёклама ва кўпёклама ҳужжатларни имзолашда ҳар бир иштирокчи давлатнинг мавқеига қараб фахрли жойни эгаллаш ҳуқуқи берилди. Бунинг маъноси шундаки, имзоланаётган ҳужжатда ҳар бир давлатга навбати билан биринчи ўрин берилди. Навбатдаги давлатнинг вакили рўйхатнинг бошига ўтади ва фахрли жойда ўзининг имзосини қўяди, агар имзо қўяётганларнинг номлари бир қаторга ёки юқоридан устун қилиб жойлаштирилган бўлса, чапга имзо қўяди. Ҳар бир давлат ўзининг номи биринчи қўйилган келишувнинг имзоланган асл нусхасини олади.

Дипломатик ваколатхоналар бошлиқларининг мавқеи ишонч ёрликлари тақдим этилган сана билан белгиланади. Тайинланаётган элчи давлат бошлиғига ёрликни канчалик эрта берса, бу билан мамлакатдаги хорижий элчилар орасида у фахрлироқ ўринни эгаллайди.

Таъкидлаш жоизки, бизнинг мамлакатимизда, жамиятимизда мавқе барча аҳоли турмушининг катъий чега-расини ташкил этади, бу айниқса кишиларнинг ёшидаги ва хизматидаги муносабатларда кўринади.

*Ўнг қўл принципи ёки қоидаси* шуни англатадики, жой соҳибининг ўнг қўли томонидаги ўрин фахрли жой ҳисобланади. Барча даврлар ва турли маданиятларда соҳибнинг ўнг қўли томонида ўтириш, туриш ва юриш фахрлироқ ҳисобланган. Бу қоидага расмий протокол амалиётида ҳам, умумфуқаро этикетидида ҳам риоя қилинади. Бу принцип бўйича давлатлар делегацияларини музокаралар ва конференциялар столи атрофида жойлаштириш, маросимларда расмий шахсларни жой-жойига қўйиш, тушлик ва кечки овқат чоғида тартибга кўра ўтқазиб кабилар вариантларининг бутун бир тизими мавжуд.

*Ўзаро ҳурмат принципи.* Бу принцип ўтмишдаги ва замонавий протокол амалиётида энг кўп фойдаланиладиган принцип ҳисобланади. Ўтган асрларда бу принцип дипломатга хорижий монарх саройидан элчига ва унинг шахси орқали ҳукмдорига халқ ўз мамлакатидида қандай ҳурмат кўрсатилган бўлса, худди шундай эътибор белгиларини талаб қилиш имконини берган.

Шу кунларда ўзаро ҳурмат принципи дипломатик вакиллик бошлиғини тайинланишида, дипломатик дахлсизлик ва имтиёзни таъминлаш сингари халқаро муносабатларнинг барча соҳаларида қўлланмоқда.

Хорижий делегациянинг ташрифи чоғида ўзаро ҳурмат принципига амал қилинишига алоҳида эътибор берилади, бунда хорижий давлат вакиллари уларни

қабул қилаётган мамлакат вакиллари илгари қандай ҳурмат билан қабул қилган бўлса, шу даражадаги қабулни талаб қилиш ҳуқуқига эга.

Агар сизнинг ташкилотингиз ёки идорангиз хорижий шериклар билан алоқа қилса ва делегациялар алмашса, бунда, табиийки, сиз ва сизнинг вакилларингиз ўзаро ташриф ва алоқаларда бир-бирингиздан (қабулда, жойлаштиришда, ҳамкорликда, транспорт билан таъминлашда, маданий дастурларни ташкил қилишда ва овқатланишда) тенглик муносабатларини кутишга ҳақингиз бор.

Протокол учрашуви амалиётида ўзаро ҳурмат принципини қўллаш қамрови ниҳоятда кенг. 1958 йили СССРнинг АҚШда қайта тайинланган элчиси Москвага махсус самолётда келди, негаки АҚШ элчиси СССРга бир неча марта махсус самолётда келган эди.

Ўтмишда ўзаро ҳурмат принципларига жуда қаттиқ амал қилинган эди. Немис тадқиқотчиси Бернд Руланднинг ёзишича, Пруссия қироли Буюк Фридрих Парижга вакил сифатида Биринчи Силезия урушида (1740-42 йй.) қўлидан айрилган полковникни юборганда, француз томони Пруссияга оёғидан ажралган дипломатини юбориб ўз муносабатини билдирган.<sup>1</sup>

*Навбат принципи* ўзаро ҳурмат принципига ўхшашиб кетади, бунда олий ёки идоралараро турли даражадаги ташрифлар навбат билан гоҳ бир, гоҳ бошқа томонга амалга оширилади. Бу тартиб фақат жиддий вазиятлар вужудга келгандагина ўзгариши мумкин.

---

<sup>1</sup> Ruland Bernd. Affären und Karrieren im Weltreich der Diplomaten. – Bayreuth, Hestia, 1966.

*Тенглик принципи.* Бу принцип БМТ Уставида қайд этилган ва давлатлараро муносабатларнинг замонавий тизими, шунингдек протокол масалаларининг асосий қондаси ҳисобланади. Бу принцип катта ва кичик мамлакатлар ўртасидаги фарқни, бирорта мамлакатга афзаллик берилиши ҳолатини бартараф этади. Айниқса, афзаллик кўпёқлама халқаро учрашувлар, конференциялар ёки симпозиумлар ўтказилаётган пайтда аниқ кўринади. Вакилларни жойлаштиришда, уларни сўзга, музокараларда чиқишларида мамлакат ва унинг вакилини мавқеидан қатъи назар барча вакилларга тенг ҳуқуқ берилади ва бир хилда ҳурмат кўрсатилади. БМТнинг инглиз, француз, испан, хитой, рус ва араб тилларидан биридан иборат конференция расмий тилининг ёки қабул қилаётган мамлакат давлат тилининг алифбоси тартиби бўйича давлат вакилларини жойлаштириш – бу халқаро даражада умумэътироф этилган қоида ҳисобланади.

Юқорида таъкидланган бир давлатнинг бошқасига нисбатан дўстона муносабатларни турли кўринишларда намоён бўлиши халқаро протокол ва хушмуомалаликнинг таркибий қисмлари ҳисобланади. Айнан шулар бизнес, расмий ва тадбиркорлик муҳитларида амал қилинадиган меъёр ва қоидалар ҳисобланади. Протокол қоидаларини атайин ёки ҳатто беихтиёр бузиб қўйиш ҳам давлат мустақиллигига ҳурматсизлик, унинг шарафи ва обрўсини камситиш ва ҳақорат қилиш ҳисобланади. Кўп ҳолларда расмий обрў ва бизнесдаги муваффақият шуларга боғлиқ бўлади.

## Протокол хизмати, протокол иши

Протокол меъёрларига амал қилиш ва маълум расмий таомил ва маросимларни амалга оширишга зарурат пайдо бўлиши билан протокол билан боғлиқ маросимий ишлар ва шундай хизматлар фаолияти вужудга кела бошлади. Ҳар бир мамлакатнинг протокол хизмати турлича номланиши ва турлича бўйсунушга эга бўлиши мумкин, аммо тахминан бир хилдаги мақсад ва вазифаларни бажарилишини таъминлайди.

Турли давлатларда протокол тизими уларнинг тарихий ўзига хослиги, конституциявий қурилмаси, анъаналари ва бошқа объектив ва субъектив омилларни ҳисобга олинган ҳолда йўлга қўйилган. Бир қатор мамлакатлар марказлашмаган ташкилий протокол тизимига эга, бунда протокол бўлинмалари давлат бошқарувининг турли органларида, масалан, давлат бошлиқлари аппаратида, ҳукуматларда, парламентларда, ТИВда, шунингдек халқаро ҳамкорликни амалга оширувчи вазирликлар ва идоралар таркибида фаолият кўрсатади. Йирик компаниялар ва корпорациялар таркибида ҳам протокол хизмати бўлиши мумкин.

Бошқаришнинг яқка ҳокимлик шаклига асосланган мамлакатларда бу хизмат қуйидагича икки шаклда бўлади, яъни бири саройда мавжуд бўлиб, гофмаршал (сарой маршали) томонидан бошқарилади, бошқаси ташқи ишлар идораси таркибида бўлади. Республика тузумли мамлакатларда, одатда, протокол хизмати ташқи сиёсат идорасининг бир қисми ҳисобланади.

Турли даражага эга бўлган давлатларнинг мансабдор шахслари халқаро алоқаларини протокол таъмин-

лашда ягона давлат сиёсатини олиб бораётган асосий мувофиқлаштирувчи органнинг марказлашган протокол тизими мавжуд бўлган давлатлар ҳам бор. Франция, Италия, Япония давлатларининг протокол хизмати бу тизимга мисол бўлиши мумкин. Лекин протокол хизматини бундай тақсимлаш шартли ҳисобланади, кўпинча бир мамлакатда бир пайтнинг ўзида у ёки бу тизим элементларини кузатиш мумкин. Дипломатик протокол хизмати ҳар қандай давлатнинг ташқи ишлар идорасида мавжуд.

**Ўзбекистонда давлат протоколи ва протокол хизмати** Ўзбекистон Республикасида Давлат протоколи ва протокол амалиётини вужудга келиши ва амалга ошиши бевосита унинг давлат мустақиллигига эришуви билан боғлиқ. Бу тарихий воқеанинг биринчи кунларидан бошлаб Ўзбекистон хорижий мамлакатлар ва халқаро ташкилотлар билан бевосита мулоқотга кириша бошлади, бу жаҳон тажрибаси асосида янги давлат протоколи, маросими ва ўз протокол амалиётини шакллантиришни талаб қилди.

Ўзбекистон давлат протоколи ва протокол амалиёти ҳуқуқий жиҳатдан 1961 йили қабул қилинган Дипломатик алоқалар тўғрисидаги Вена конвенцияси, бошқа бир қатор халқаро ҳуқуқий ҳужжатлар, шунингдек умумэтироф этилган халқаро ҳужжатлар қоидаларидан келиб чиққан ҳолда республика меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлари кабиларга асосланади.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Бизнинг мамлакатда ушбу йўналиш бўйича: ЎзР ВМ нинг 1994 йил 23 мартдаги 158-сонли «Ўзбекистон Республикаси ташкилот раҳбарлари ва делегацияларининг хорижга ташрифи ва хорижий делегацияларни, давлат ва сиёсий арбобларни қабул қилиш тартиби ва ушбу мақсадлар учун давлат бюджетидан ажратилган маблағларни сарфлаш тартиби ҳақида»ги Низоми ҳамда ЎзР ВМнинг 2001 йил

Бугунги кунда Ўзбекистон Республикаси ТИВ давлат протокол бошқармаси протокол фаолиятини асосий мувофиқлаштирувчи республика бўлинмаси ҳисобланади.

Мамлакатимизда бу соҳада Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1994 йили 23 мартдаги 158-сонли қарори билан қабул қилинган «Ўзбекистон Республикаси раҳбарлари ва вакилларининг хорижий мамлакатларга ташрифи ва хорижий вакиллар, давлат ва сиёсий арбоблар ташрифларини ташкил этиш ва бу мақсадлар учун давлат бюджетидан ажратиладиган маблағларни сарфлаш тартиби ҳақида»ги қондаси ва Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2001 йил 8 майдаги қарори билан тасдиқланган «Ўзбекистон Республикасида хорижий мамлакатларнинг дипломатик ваколатхоналари, консуллик муассасалари, халқаро ташкилотлар ва уларнинг ваколатхоналари фаолияти ҳақида»ги Қоидалари билан тартибга солинмоқда.

Протокол ва хорижий вакилларни қабул қилиш масалалари билан шуғулланадиган бўлинмалар, шунингдек марказий ва ижро ҳокимият органлари, вазирликлар, идоралар, компаниялар ва Ўзбекистон Республикасининг жамоатчилик ташкилотларида ҳам тузилган.

Протокол – бу ўзига хос, кўп меҳнат талаб қиладиган ва ўта масъулиятли иш. Уни амалга оширишда омилкорлик ва босиқлик, аниқлик ва интизомлилик, энг муҳими ноодатий, кутилмаган вазиятларда вазминлик ва топқирлик талаб қилинади. Кун давомида ташриф-

---

8 майдаги 207-сонли «Хорижий давлатлар дипломатик, консуллик муассасалари вакилларининг фаолияти, халқаро ташкилотлар вакиллари ва уларнинг Ўзбекистон Республикасидаги ҳамкорлари ҳақида»ги Низоми қабул қилинган.

лар, музокаралар, турли бошқа тадбирларни ташкил қилиш ва ўтказиш пайтида хизмат ходимлари жуда катта ҳажмдаги ишни қисқа вақтда тез бажаришларига тўғри келади.

## **Этикет: тушунча, асослари, қисқа тарихи, асосий принциплари**

**Этикет тушунчаси** «Этикет» сўзи (фр. l'etiquette) «бошқа жамиятда ёки қандайдир ижтимоий ёки касбий гуруҳда ахлоқ қоидалари» маъносини англатади. Сўзнинг ўзаги юнончадан таржима қилганда урф-одат маъносини англатади. Ундан этика сўзи келиб чиққан, у одоб ва ахлоқ ҳақидаги фалсафий таълимот бўлиб қолди.

Замонавий этикет жамиятда ўзини мулойим тутиш, инсонлар билан мулоқот чоғида турли хилдаги вазиятларда яхши муомала қилиш ва сулуқатда бўлиш қоидалари тўпламидан иборат бўлади. Оддий ҳаётда этикет миллат маданиятининг умумий ҳолати акси дейиш мумкин.

**Этикетнинг қисқача тарихи** Этикетнинг классик тизими Англия, Италия ва Францияда шаклланганлиги таъкидланади. Франция қироли Людовик XIV (1715 й.) саройидаги қабул чоғида меҳмонларга ўзини қандай тутиши кераклиги баён қилинган карточкалар, яъни этикеткалар тарқатилган. Аслида Европа мамлакатларида этикетни вужудга келиши ва ривожининг унинг меъёр ва қоидаларини тарғиб қилган насроний динини тарқалиши билан боғлиқ бўлган. Мисол учун «Клерикалис интизоми» номли биринчи машҳур трактат испан руҳонийси Педро Аль-

фонсо томонидан ёзилган. 1204 йилда чоп этилган бу китоб руҳонийлар учун мўлжалланган эди. Аста-секин этикетни кўллаш соҳаси кенгайди, у нафақат диндорлар, балки дипломатик вакиллар, тож кийган киборлар, дворянлар, савдогарлар, олимлар ва талабалар ўрта-сида кенг тарқалди.

Аммо «этикет» тушунчасининг ўзи маълум одамлар ахлоқи қоидалари тўплами сифатида анча илгари пайдо бўлган эди. Жаҳон цивилизациясининг умум-эътироф этилган Қадимги Юнонистон, Қадимги Рим, Миср, Ҳиндистон, Эрон, Хитой, Марказий Осиёдаги икки дарё оралиғида мавжуд бўлган қадимги давлатларда (Сўғдиёна, Қадимги Хоразм, Кушон ва Бақтрия давлатлари) даврларга хос бўлган этикет ва ахлоқ меъёрлари ишлаб чиқилган. Шарқнинг буюк олимлари ва мутафаккирлари Муҳаммад ал-Хоразмий, Абу Райҳон Беруний, Ибн Сино, Аҳмад ал-Фарғоний, Ҳаким ат-Термизий, Муҳаммад ал-Беруний ва бошқа хамюртларимиз,<sup>1</sup> жаҳон фани ва маданиятига бебаҳо хисса қўшдилар, этика, ахлоқий қоидалар, жамиятдаги хулқий муносабат масалаларига бағишлаб кўплаб асарлар яратдилар. Шу ўринда профессор И.В.Южиннинг «Европани этикет ватани дейиши қийин», – деган гапи ҳақиқатга яқинроқ.<sup>2</sup>

**Этикет асослари** Саломлашиш, хайрлашиш, ёрдам учун миннатдорчилик билдириш, беминнат хизмат кўрсатиш, хайрли тун, унумли кун, хайрли тонг, саломатлик тилаш кабиларни назарда ту-

<sup>1</sup> Бухорий бин Муҳаммад ибн Исмоил. «Ал-адаб ал-муфрад («Сокровищница нравов и морали»). –Тошкент: Мавороуннахр, 2012. (Русское издание: Имам аль-Бухари. Аль-адаб аль-муфрад. Хадисы пророка о достойном поведении. –М., 2011.)

<sup>2</sup> Южин И. В. Полная энциклопедия этикета. –М.: РИПОЛ классик, 2008. С.7.

тадиган эътиборлилик, оддий хушмуомалалик – буларнинг барчаси этикет асослари ҳисобланади. Мансаби ва ижтимоий аҳволига қарамай барча ҳамкасбларга ҳурмат билан муносабатда бўлиш, очиқча саломлашиш ва мулоқотда бўлиш, катталарга ҳурмат, кичикларга иззат кўрсатиш, аёлларга одоб билан муносабатда бўлиб ҳурмат кўрсатиш этикетнинг зарурий хусусиятлари ҳисобланади.

Маданиятли мулоқот олами бу турдаги коидаларни нафақат тартибга келтириб тизимлаштирди, балки улар учун фойдали, мақсадга мувофиқ онгли изоҳ топди, шу билан уларни амалга ошириш даражаси ва имкониятини белгилаб берди.

Бу асословларни жамлаб таъкидлаш жоизки, замонавий этикет, биринчидан, дипломатик ва расмий мулоқот жараёнида одамларни ўзаро бир-бирини тушунишга имкон беради; иккинчидан, унинг мақсадга мувофиқлиги ва амалийлигини таъминлайди; учинчидан, мулоқот субъектларининг ўзаро ҳурматини намоён бўлишига ишончли қафолат ҳисобланади; тўртинчидан, расмий шерикларнинг ижобий имижини шакллантиришга хизмат қилади.

Этикетда аниқлик ва хушмуомалалик катта аҳамиятга эга, уларни ҳамкасбларга, умуман атрофдагиларга қўллаш зарурати, бу мулоқотда чегарани ҳис қилиш қобилияти, одамлар билан мулоқот чоғида салбий ҳиссиётлар ва одатларини бошқара олиш кабиларни назарда тутати.

Нутқ маданияти мулоқот этикасининг муҳим қисми ҳисобланади. У нутқнинг грамматик ва стилистик

жиҳатдан тўғри бўлишини, турли қўпол, ёт сўзларни ишлатмасликни назарда тутати.

Ташқи кўриниш ва либос ҳам этикетда муҳимдир. Кийим танлаш ва кийиш қоидаларига амал қилиш – бу нафақат модани ва бошқа тушунчаларни ҳурмат қилишгина эмас, балки атрофдагиларга бўлган ҳурмат-эътиборни намоён бўлиши ҳамдир.

Албатта, замонавий ишчан инсондан этикет талабларини кўр-кўрона ва сўзсиз бажарилишини талаб қилиш мумкин, лекин уларнинг моҳияти ва мазмунини тушуниш, расмий мулоқотда зарур эканлигини билиш айниқса муҳимдир. Масалан, шарқона этикет европаникига қараганда анчайин такаллуфлироқ ва илдизи узок ўтмишга бориб тақалади. Масалан, араб давлатларида суҳбат чоғида соғлик, ишлар қандайлиги тез-тез сўралади, лекин буларга батафсил жавоб бериш шарт эмас. Узок Шарқ мамлакатлари расмий этикети ўз анъаналарига эга. Хитойликлар, корейслар, японларнинг яхши муомала тарзи европаликларникидан тубдан фарқ қилади. Хусусан, улар билан мулоқотда кучоқлашиб кўришиш, ўпишлар ва ҳатто тегиш ҳам мақсадга мувофиқ эмас. Араб халқларида шахсий ҳаётни муҳокама қилиш мумкин эмас, оёқ кафти полда бўлиши керак, кафт очик бўлиши одобдан эмас. Ўзбек халқида дастурхон атрофида меҳмонни қўйилган барча таомдан тотиниш таклиф қилинади. Масаланинг диний томонларини ҳисобга олган ҳолда мусулмон давлатларидаги расмий мулоқотларда бир қатор меъёр ва қоидаларга амал қилиш зарур бўлади.

**Этикетнинг  
асосий  
принциплари**

Замонавий ҳаёт шароити шунчалик хилма-хилки, ундаги барча ҳолатларга қоидалар ишлаб чиқиш ва этикет қоидаларининг барчасини қамраб олиш мумкин эмас. Шунинг учун қоидаларни ёд олиш эмас, уларнинг мазмун ва моҳияти, принципларини тушуниш муҳимдир.

*Инсонийлик, иззат ва ҳурмат принципи.* Юқорида таъкидланганидек, бу принцип хушмуомалаликни ўз ичига олади. Хушмуомала бўлиш – бу демак бошқага ёқимли, мулозаматли ва фойдали бўлишдир, ҳеч бир инсонни хафа қилмаслик, уни ноқулай аҳволга солиб қўймаслик ёки ҳақорат қилмаслик лозим. Шунингдек, бошқа халқларнинг ҳам халқона урф-одатларига ва анъаналарига, тарихий, миллий, маданий, диний хусусиятларига ҳурмат билан муносабатда бўлиш муҳимдир.

Хушмуомала бўлиш – бу хушомад ва ялтоқланиш эмас. Америкалик файласуф ва ёзувчи Р.Эмерсон хушмуомалаликни биз турли хилдаги ҳаётий муносабатга киришаётган одамларга келтираётган «кичикроқ миқдордаги қурбонлик» сифатида талқин этади.

*Ҳаракат ва қулайликни мақсадга мувофиқлиги принципи.* Нима учун котлет пичоқ билан кесилмайди? Чунки у юмшоқ. Нима учун автобусга музқаймоқ билан чиқилмайди? Негаки бошқа одамларнинг кийимига тегиб ифлос қилиши мумкин. Нима учун метрода, бинода эшикни ушлаб туриш мумкин эмас? Негаки бу бошқа одамларга ноқулайлик яратади. Ўзи учун қулай бўлган ва хоҳлаган нарсаси ҳақида ўйлаб, бошқаларнинг қулайлигини ёддан чиқариш мумкин эмас.

*Муомаланинг гўзаллиги, эстетик мафтункорлиги принципи.* Бу принципнинг мантиқи соддагина: «Бу беадаблик, негаки бу яхши эмас!». Чой ёки шўрвани хўриллатиб ичиш, хаммининг кўз олдида тишини ков-лаш, оғзи тўла овқат билан гапириш, сақич чайнаё-тиб ёки оғзида сигарет билан танишиш, пала-партиш кийиниб жамоатчилик тадбирларига келиш кабилар одобдан эмас. Бу бошқаларнинг эстетик хисларини ҳақорат қилади, демак, уларга нисбатан ҳурматсизлик ҳисобланади.

Этикет меъёрларини қабул қилиш – бу ўзини иж-тимой гуруҳ ёки жамиятнинг умуман аъзоси деб тан олиш, шунингдек ахлоқ қоидаларига риоя қилишдир. Шунинг учун касби, ижтимой мақоми, миллати, дини кабилардан қатъи назар умумэътироф этилган эти-кет қоидалари, ахлоқ меъёрларини ўрганиши ва амал қилиши, касб фаолиятида, ижтимой ва шахсий ҳаётида уларнинг аҳамиятини тушуниши лозим.

## **Этикет турлари**

Этикет тор маънода маданий, ижтимой, касбий ва бошқа хусусиятларга кўра турли кўринишларга эга бўлади. Этикетнинг бир неча турлари фарқланади, қуйидагилар улардан асосийлари ҳисобланади.

**Дипломатик этикет** – бу тарихий шаклланган ва дипломатлар ҳамда бошқа ишчан кишиларнинг бир-бири билан муносабатларида, шунингдек турли расмий дипломатик тадбирлардаги бу касбга хос бўлган этикет меъёрлари, ахлоқ қоидаларидир.

Дипломатик этикет қоидалари мулоқот, саломлашиш, табрик, ёзишув, ташриф буюриш, учрашув ўтказишнинг умумэътироф этилган шакллари ва қоидаларини, шунингдек дипломатик қабуллар чоғида стол атрофида ўзини тутиш қоидаларини назарда тутди. Улар дипломат сулукати, ташқи кўриниши ва кийимига ҳам талаблар кўяди.

**Расмий этикет** – бу одамларнинг бизнесда амал қиладиган умумэътироф этилган меъёр ва қоидалар, одамларнинг ҳамкорликдаги касбий фаолияти ва тadbиркорлик жараёнидаги ўзига хос тартиблар мажмуи ҳисобланади.

Бу тушунчага ишчан тadbиркор инсоннинг ўз шериклари билан мулоқот қилиш кўникмаси, хорижий шерикларни тўғри кутиб олиш ва кузатиш, расмий хатни расмийлаштириш қобилияти, ишчан суҳбатлар ва музокаралар ўтказиш малакаси, ишчан қабул ва бошқаларни ташкил қилиши кабилар киради. Унинг ишдаги ва бизнесдаги муваффақияти кўпроқ ана шуларга боғлиқ.

**Умумфуқаро этикети** – бу кўп йиллар давомида ишлаб чиқилиб ушбу жамиятда ёки унинг бир қисмидаги хусусий шахслар ўртасидаги мулоқотда амал қилинадиган қоидалар, анъаналар ва шартликлар мажмуидир. Дипломатик ва расмий этикетларнинг баъзи хусусиятларини истисно қилганда дипломатик, ишчанлик ва умумфуқаролик қоидаларининг кўпчилиги бири-бирига мос ва у ёки бу даражада тўғри келади.

**Сарой этикети** – подшолар саройларида катъий белгиланган тартиб ва шакллар. Ҳозирги пайтда сарой этикети яққа ҳокимлик шаклидаги бошқарувли мамла-

катлар саройлар ва киборлар жамиятида амал қилади ва алоҳида дабдабадорлиги ва қатъийлиги билан ажралиб туради.

**Спорт этикети** – турли спорт мусобақалари ва тадбирларини (миллий ва халқаро мусобақалар, олимпиада ўйинлари) ўтказишда амал қилинадиган қоидалар, анъаналар ва шартликлар.

**Диний этикет** – бу маълум диний оқимда амал қилинадиган ахлоқий тушунчалар, принциплар, этик меъёрлар мажмуи.

Этикет аҳамиятли диний байроқ, ашёларга нисбатан, касбий фаолиятнинг турли соҳаларида (ҳарбий этикет, тиббий этикет, юридик этикет) мавжуд бўлади.

Этикетнинг алоҳида тури сифатида хизмат этикети ҳақида ҳам гапириш мумкин, у узок йиллар давомида у ёки бу муассасада ишлаб чиқилган ахлоқ ва мулоқотнинг алоҳида тури сифатида мавжуд бўлади. Хизмат этикети – бу ишчанлик ва умумфуқаро этикетларининг уйғунлигидир.

### **Протокол, этикет, маросим (церемониал): умумийлик ва фарқлари**

Кўпинча «протокол» тушунчасини «этикет» тушунчаси билан қориштириб юборишади. Протокол, дипломатик протокол ўзининг қатъий маъносида расмий тадбирлар, давлатлар ўртасидаги муносабатларга нисбатан қўлланади, протокол қисми сифатидаги этикет эса индивидуаллик хусусиятига эга бўлади. Протокол қоидаларига амал қилмаслик субъектларнинг (яъни давлатлар орасидаги) шундай муносабатларга таъсир

қилиши мумкин, этикетга амал қилмаслик эса рўй берган ҳолатга тўғридан-тўғри алоқаси бўлганларга таъсир қилади. Масалан, қабулда юксак хорижий меҳмон шарафига биринчи бўлиб нутқ сўзлаш – бу протокол, нутқ пайтида гапирмаслик ёки кавшанмаслик – бу этикет. Бошқача айтганда, агар протокол давлатлар ўртасидаги яхши сулуқат ва ҳурмат кўриниши бўлса, этикет – бу давлат ва жамоат арбоблари, дипломатлар, бизнесменлар ва умуман одамлар ўртасидаги сулуқат ва ҳурмат кўриниши ҳисобланади.

Этикет қоидалари ва меъёрлари абадий эмас: алмашаётган ҳар бир давр уларга ўз тузатишларини киритади. Масалан, давлатлар пайдо бўлиши билан аста-секин давлатлараро (дипломатик) этикет пайдо бўлди. Унинг бошқача турлари ва кўринишлари ҳам мавжуд, умуман олганда этикет – бу умуминсоний маданиятнинг катта ва муҳим қисмидир ва ахлоқ маданияти, турмуш маданияти ва жамиятдаги мулоқот маданиятлари билан боғлиқ меъёрлар ва урф-одатларни ҳам ўз ичига олади (этикет ҳақида кейинги бўлимда батафсил сўзланади).

**Маросим ҳақида бир неча сўз.** «Маросим» сўзи юнончада *semetonía* (иззат-икром, диний урф-одат) деб юритилган ва бирор тадбирни амалга оширишда белгиланган тантанали тартибни англатади. Дипломатик соҳада бу олий раҳбарлар хорижий мамлакатларга ташриф буюрганда расмий кутиб олиш маросими, давлат бошлиғига хорижий элчи томонидан ишонч ёрлиғи топшириш маросими, спортда – қандайдир спорт тадбирида (масалан, Олимпиада ўйинларида) очилиш (ёки ёпилиш) маросими, сарой ҳаётида – подшога тож кий-

дириш маросими, одатий ҳаётда фуқаролик ҳолатини қайд этиш маросими.<sup>1</sup>

Маросим кўпроқ дипломатик протокол, умуман дипломатик муносабатларнинг (қадимда протокол маросим деб номланган) ташқи, диний қисми билан кўпроқ боғлиқ бўлган. Масалан, замонавий дипломатияда музокаралардаги ҳужжатларни имзолаш маросими дипломатик музокаралар ўтказишнинг тантанали маросимий қисми ҳисобланади.

Маросимий урф-одатлар ва анъаналар, қоидага кўра, халқона урф-одатлар, қадимий диний маросимлардан бошланган. Турмуш қуриш, намоз ўқиш, уруш эълон қилиш, тинчлик ўрнатиш ва, албатта, дипломатик муносабатларнинг барчаси қатъий тартибга солинган қоидалар тизими билан тартибланган.

Маросим, энг аввало, сарой маросимига Қадимги Юнонистонда асос солинган, Қадимги Рим ва Византия империясида унинг барча жиҳатлари ишлаб чиқилган. Маросимга кўпгина қадимий шарқий маданиятлар, қадимги ва ўрта асрлар Шарқ давлатлари катта таъсир ўтказган. Мисол учун қадимий Самарқанд шаҳрида, Афросиёб харобаларида VII асрга оид Самарқанд ҳукмдори Вахруман томонидан хорижий элчиларни қабул маросими акс эттирилган ноёб деворий сураг топилган.

Ҳозирги кунда ўтган даврларнинг кўпгина диний ва бошқа маросимлар замонавий давлат протоколи тизимига кириб келган. Ҳар бир давлатнинг расмий маросимида унинг мустақиллиги ва кадр-қиммати, ўзига хослиги, мамлакатнинг ўтмиши ва ҳозирини таъкидлашга интилиш сезилади.

<sup>1</sup> Словарь иностранных слов. –М.: Русский язык, 1986. С.554.

Шундай қилиб, этикет ва маросим дипломатик протоколнинг ажралмас қисми ҳисобланади, маълум маънода мустақил воқелик сифатида ҳам намоён бўлиши мумкин.

## **Протокол, этикет, церемониал – дипломатия ва давлатлараро муносабатларнинг муҳим воситаси сифатида**

Дипломатик протокол, этикет ва давлат маросимлари замонавий қоидаларининг сиёсий ва дипломатик моҳияти мамлакатнинг ўз мустақиллик мақомини кўрсатишга интилиши, ҳам ташқи дунёда, ҳам давлатда ўз обрўсини таъкидлаш билан боғлиқ бўлади.

Таъкидлаш жоизки, давлат протокол ва маросимларининг у ёки бу элементлари, уларнинг даражаси ва тантанаворлиги давлатнинг мақоми, бебудлиги ва эзгулик тарафдори эканлигини таъкидлаб туради, давлатнинг ташқи сиёсий масалаларини ҳал қилиш ва охир-оқибатда давлат манфаатларини ҳимоя қилиш учун муҳим сиёсий восита бўлиб қолади. Айни пайтда, умумэътироф этилган протокол қоидаларини менсимаслик, айниқса уларни бузиш бошқа давлатнинг мақоми, обрўси ва унинг раҳбарияти ёки расмий вакили кадр-қимматига путур етказди ва шу билан ўзаро муносабатларда мураккаблик вужудга келади.

Зарурий ҳолатларда протокол қатъий белгиланганлиги туфайли мослашувчан, мақсадга йўналтирилган бўлиб қолаверади, айниқса бу билан давлат учун яхши ташқи сиёсий ва ташқи иқтисодий натижага эришилса,

янада манфаатли бўлади. Баъзи ҳолатларда протокол, маросимнинг шаклланган меъёрларидан чекиниш, уларга бошқача тус бериш маълум маънога эга бўлади ва бу сезилади ҳамда тегишли тарзда баҳоланади.

Дипломатия тарихида дипломатик протоколни моҳирона қўллаш орқали давлатлар ўртасида вужудга келган ўта қалтис масалаларни ҳал қилинганлигига мисоллар кўп. Ўтмишдаги дипломатик муносабатлар тарихидан қуйида келтириладиган ҳолатлар мисол бўлиши мумкин.

1818 йили Россия элчиси Бухорога келганда уни амир томонидан қабул қилиниши ва унга ишонч ёрлиғини топширилиши маросими алоҳида муҳокама қилинди. Сиёсий, иқтисодий, диний ва бошқа хусусиятларга эга бўлган турли омилларни ҳисобга олиш зарур бўлди.

Мамлакат протоколига кўра хорижий элчи ёрликни тахтда ўтирган амирнинг ўзига эмас, балки уни ўқиб берган амалдорга топширади. Аммо Россия томони ўз талабларини буюк давлатчилик нуқтаи назаридан, амир дипломатияси эса мустақил давлат обрўси ва кадр-қиммати нуқтаи назаридан ўз талабларини илгари суради. Икки давлат ўртасидаги ўзаро манфаатли сиёсий ва иқтисодий муносабатларни сақлаб қолиш хоҳиши шунчалик катта эдики, амир элчини ўрнидан туриб қабул қилишга рози бўлди. Энди подшо ёрлиғи майда амалдорга эмас, уни ўқиб ўзи амирнинг қўлига тутадиган вазирга бериладиган бўлди. Шуниси қизиқки, элчига ҳамкорлик қилаётган амалдор Қуръонни қўлида олиб бориши ва унинг шарафига амир ўрнидан туриши зарур

бўлган, элчи эса уни ўз шахсига бўлган алоҳида хурмат белгиси сифатида қабул қилади.<sup>1</sup>

1941 йили май ойида Англияга АҚШнинг янги элчиси келади. Элчи перронда қирол Георг VI нинг ўзи уни кутишга чиққанини кўриб хайратга тушади, бунгача инглиз қиролларидан бирортаси келаётган элчиларни кутиб олмаган эди. Элчининг протоколига кўра уни вокзалда протокол департаменти ходими ёки ҳеч бўлмаганда ИВ протоколи бошлиғи кутиб олиши керак эди. Аммо ўша пайтда Англиянинг аҳволи қалтис эди. Матбуотда Англияга герман флотини келиши ҳақида хабар пайдо бўлди, қирол Канадага кўчишга тайёрланар эди. Кўшма Штатларни урушга кўшилиши Англия учун ягона умид эди, акс ҳолда у ҳам Франциянинг аҳволига тушар эди. Бундай шароитларда ҳукумат, қирол сиёсий мақсадлар йўлида дипломатик протоколнинг одатий меъёрларидан кечиб, уни бузиш йўлида кескин кадам ташлади.<sup>2</sup>

Бизнинг яқин йиллардаги протокол амалиётларимиздан бошқа мисоллар келтирамиз.

Ўзбекистон Республикасининг Биринчи Президенти И.А. Каримов дипломатик муносабатлар ҳақидаги Вена конвенциясида қайд этилган баъзи протокол меъёрларига расмий ёндашмасликни талаб қилди, хусусан, янги тайинланаётган элчи давлат раҳбарига ишонч ёрлиғини<sup>3</sup> топширмагунича ўзининг расмий вазифала-

<sup>1</sup> Бу ҳақдаги тўлиқ маълумот ЎзР ФА Шарқшунослик институти Қўлёзмалар бўлимида сақланади, инв. № 286.

<sup>2</sup> Попов В.И. Современная дипломатия, теория и практика. –М., 2003. С.499.

<sup>3</sup> Ишонч ёрлиғи (ингл. *credential*; фр. *lettre de creance*) – давлатлараро амалиётда қабул қилинган расмий ҳужжат, белгиланган дипломат вакили(элчи)нинг ваколатини тасдиқлайди ва давлат раҳбарига ёки унинг ишончли вакилига топширилади, унинг тасдиқланган нусхаси эса ташқи ишлар муассасасига олдиндан юборилади.

рини бажаришга кириша олмайди, дейилган бандига истисно бўлиши мумкинлигини айтди. Негаки, баъзи ҳолларда Ўзбекистонга янги келган хорижлик элчилар Президентга ишонч ёрлиғини топширгунига қадар ҳам давлат раҳбари иштирокидаги давлат ва протокол тадбирларда қатнашган эди. Мисол учун Корея Республикасининг янги тайинланган элчиси Ли Ук Хён 2013 йил 2 июлда бўлиб ўтган шу мамлакатнинг хавфсизлик ва давлат бошқаруви вазири Ю Чон Бокни Президент И.А. Каримов қабул қилганда иштирок этди, аслида элчи ишонч ёрлиғини Президентга кейинроқ 11 июлда топширган эди.

Албатта, бундай ҳолатлар протокол меъёри бўлиб қолмади ёки бўлиб ҳам қолмайди, аммо уларнинг биринчи навбатда маълум вазиятдаги сиёсий аҳамияти ниҳоятда муҳимдир.

Протоколни белгилаб қўйилган меъёрлардан чекиниш имкониятлари маъносидаги ўзгарувчанлик ҳақида гап кетганда шунини ёдда тутиш керакки, бу ҳолат халқаро амалиётда камдан-кам учрайди ва умуман ўзига хос вазиятдагина рўй бериши мумкин. Айниқса, протокол соҳасидаги кўнгилчанлик ёки ўзбошимчалик тажрибалари мамлакатнинг ўзаро муносабатларида, уларнинг расмий вакилларининг мақоми ва обрўсига салбий таъсир қилиши мумкин. Дипломатия тарихи ва ҳозирги кунларда ҳам протоколга менсимай муносабатда бўлиш ёки унинг қоидаларига атайин риоя қилмаслик натижасида давлатлар ўртасидаги муносабатлар ёмонлашгани, тўқнашувлар вужудга келганлигига кўплаб мисоллар учрайди, шунинг учун протокол ва маросим соҳаларида

доим ва барча ҳолатларда эҳтиётлик билан иш кўриш лозим. Айнан шунинг учун ҳам протокол меъёрларини билиш, уларни амалий фаолиятда тўғри ва моҳирона қўллаш дипломатик мутахассислик ва дипломатик маҳоратнинг муҳим элементларидан бири ҳисобланади, бизнес ва расмий муносабатларда эса расмий обрў ва муваффақият келтиради.



## 2-БОБ.

# ХОРИЖИЙ ДЕЛЕГАЦИЯЛАРНИ ҚАБУЛ ҚИЛИШ (ТАШРИФЛАР). ПРОТОКОЛ ВА ЭТИКЕТ МЕЪЁРЛАРИ ВА АМАЛИЁТ



## Ташрифлар ва уларнинг турлари

Юқорида таъкидланганидек, протоколнинг қўлланиш соҳаси ниҳоятда кенг. У дипломатия ва давлатлараро муносабатлар, шунингдек расмий ва ижтимоий ҳаётнинг деярли барча соҳаларини қамраб олган.

Бугунги кунда Ўзбекистон Республикасининг давлат ва хўжалик тизимларининг тўлақонли фаолият юритиши кенг халқаро ишчан ҳамкорлик, хорижий вакиллар билан маҳаллий бошқарув органлари, корхоналар ва муассасалар, ишлаб чиқариш ва тадбиркорлик таркиблари, жамоатчилик ташкилотлари, ижодий уюшмалар, маданият муассасалари бўйича турли мутахассислик ва инсоний алоқалар зарурати билан чамбарчас боғлиқ.

Бу йўналишлар бўйича юртимизга кўплаб хорижий вакиллар ишчанлик ташрифи билан келмоқда. Хорижий меҳмонлар ҳақида гап кетар экан, бизнинг меҳмондўстлик одатимиз уларнинг ташрифига яхшилаб тайёргарлик кўришни, бундай ҳолатларни этикетнинг умумэътироф этилган халқаро меъёрлари ва қоидаларига риоя қилишни назарда тутди, бу охиروқибатда ўзаро фойдали ҳамкорликнинг келажагини белгилаб беради.

Мамлакатимизда хорижий расмий шериклар, умуман чет элликларга протокол ва этикетнинг одатий рамакаси билан чегаралаб қўйилмаган. Хорижий давлатлар

вакилларига нисбатан алоҳида хурмат, меҳмондўстлик халқимиз ва умуман жамиятимиз учун анъанавий хусусият ҳисобланади. Айни пайтда ортиқча пиетет<sup>1</sup> (меҳмоннавозлик) ва хорижликлар билан мулоқотда ўта хурсандликни ошкор қилиш расмий оламда умум-эътироф этилганлари билан фарқланади ва баъзан расмий ва протокол зарурати чегарасидан чиқиши мумкин. Бугунги кунда муваффақият қозонишга интилаётган тадбиркорларимиз ва давлат органларининг баъзи вакиллари ишчанлик протоколи ва этикетнинг меъёрлари ва қоидаларини ўзлаштириб олишлари зарур, миллий хусусиятлар ва анъаналардан омилкорлик билан ва тўғри фойдаланган ҳолда уларга ўз амалий фаолиятида оғишмай амал қилиши лозим.

Таъкидлаш жоизки, расмий протокол ва этикет меъёр ва қоидаларини назарий ўрганишни хорижий делегацияни қабул қилиш ва чет эллик вакиллар билан мулоқот чоғида амалда қўллаш билан уйғун ҳолда олиб бориш мақсадга мувофиқ. Айнан кўникма расмий шахсга ҳар қандай ҳолатда ҳам протокол ва этикет меъёрларига бемалол амал қилиш, ўзаро фойдали ҳамкорлик учун кўшимча имкониятларга эга бўлишига йўл очади. Бу анчайин кенг мавзу, биз эса протокол ва этикетни айнан хорижий делегацияни қабул қилиш ва чет эллик вакиллар билан мулоқотни амалда қўлланадиган расмий фаолият соҳаларинигина кўриб чиқамиз.

Ҳозирги пайтда давлат бошлиқларининг хориж билан муносабатлари давлатларнинг дипломатик ва ташқи иқтисодий фаолиятларининг муҳим таркибий қисми

<sup>1</sup> нем. pietat. лот. pietas (pietatis) – диёнат, бирор кимга ёки бирор нимага хурмат-эҳтиромда бўлиш.

бўлиб қолди. Бугунги кунда олий даражадаги ташрифлар одатий ҳолатга айланди, уларнинг жадаллашуви эса учрашув қатнашчилари бўлган давлатларнинг сиёсий, иқтисодий ва бошқа муносабатларнинг даражаси кўрсаткичи бўлиб қолди. Шунинг учун дастлаб ҳозирги пайтдаги ташрифларнинг даражаси ва шакллари ҳамда уларнинг асосий хусусиятлари билан қисқача танишиб чиқамиз.

**Ташрифлар ва делегациялар даражаси**      Замонавий протокол амалиётида «олий даражадаги» ва «юқори даражадаги» ташриф тушунчалари қўлланади. «Олий даражадаги» ташриф тушунчаси давлат ва ҳукумат бошлиқларининг учрашуви ва ташрифи, шунингдек давлат ва ҳукумат бошлиқлари раҳбарлик қилган давлат ва ҳукумат делегациялари ташрифини англатади.

«Юқори даражадаги» учрашув ва ташриф давлат бошлиғи ўринбосари, ҳукумат бошлиғи ўринбосари, ушбу мансабдор шахслар раҳбарлик қилаётган давлат ёки ҳукумат делегациялари ташрифини ёки учрашувини назарда тутди. Шунингдек ташқи ишлар вазири, халқаро ташкилотлар раҳбарлари, парламент ва давлат раҳбарларининг махсус вакиллари бошлиқлари ҳам мана шу тоифага киради.

**Ташрифлар турлари**      Ўзининг даражасига қараб ташрифлар давлат, расмий, ишчи, йўл-йўлакай ташрифлар, норасмий (хусусий) ташриф, қабул қилаётган давлат бошлиғининг шахсий меҳмони сифатидаги ташриф сингари турларга бўлинади.

**Давлат ташрифи** – хорижий давлат арбобларини қабул қилишнинг олий шакли ҳисобланади, катта сиё-

сий аҳамиятга эга бўлади ва тантанаворлиги билан ажралиб туради, бундай қабулга фақат давлат бошлиқлари ва уларнинг расмий вакиллари сазовор бўлади.

Давлат ташрифи эришилган икки томонлама муносабатларнинг юксак сиёсий даражасини ва томонларнинг бу муносабатларни янада янги босқичларга кўтаришга бўлган интилишини таъкидлайди.

**Расмий ташриф** – давлат қабулининг олий кўриши ҳисобланади, қабул маросимининг барча эҳтиром қоидаларига амал қилган ҳолда ўтказилади, уни давлат бошлиғи ҳам, ҳукумат бошлиғи ҳам амалга ошириши мумкин. Бунда ҳам давлат ташрифига хос бўлган барча тадбирлар амалга оширилади.

Расмий ташриф чоғида сиёсий, савдо-иқтисодий ва маданий алоқаларни ривожлантириш масалалари, ўзаро ҳамкорлик ҳақидаги истиқболли ҳужжатларни имзолаш ва матбуот конференцияси диққат марказида бўлади.

Давлат ташрифининг расмий ташрифдан асосий фарқи шундаки, биринчидан, давлат ташрифи олий мақомга эга бўлади, яъни у давлат раҳбари томонидан амалга оширилади, иккинчидан, бундай ташриф, қоидага кўра, давлат раҳбарининг ўз ваколатини узлуксиз бажариш даврида бир марта амалга оширилади.

Масалан, Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.М.Мирзиёевнинг Хитой Халқ Республикаси, Россия Федерацияси, Туркия Республикаси, Корея Республикаси каби давлатларга 2017 йилдаги ташрифлари давлат ташрифи мақомига эга. Бу ташрифлар давомида давлатимиз раҳбарига олий даражадаги протокол – маросимий эҳтиром кўрсатилди, шу билан Ўзбекистон

етақчиси ва умуман давлатимиз ва халқимизга юқори даражадаги ҳурмат изҳор этилди.

**Ишчи ташриф** – бу ташриф аниқ мақсадга йўналтирилган бўлади, бунда давлат бошлиғи, ҳукумат бошлиғи, ташқи ишлар вазири ва улар раҳбарлик қилаётган делегация баъзи сиёсий масалалар бўйича маслаҳатлашиш ёки фикр алмашиш, ҳал қилиш, миллий кўргазма ёки бирор объектни очиш, анжуманлар, шартномалар ва аҳдномалар тузиш учун мамлакатга ташриф буюрадилар.

Ишчи ташрифда давлат ва расмий ташриф учун хос бўлган кўпгина протокол тадбирлари кўзда тутилмайди, фақат музокаралар ва ҳужжатларни расмийлаштириш билан боғлиқ мазмуний томонга эътибор берилади. Масалан, аэропортда фахрий қоровулсиз кутиб олинади, гулчамбарлар қўйиш, театрга бориш, мамлакат бўйлаб саёҳат қилиш сингари протокол тадбирлари кўзда тутилмайди.

Ишчи ташриф одатда бир ёки ярим кун давом этиши мумкин. Тадбиркорлик ва бизнес соҳаларидаги идоралараро алмашинувда бундай ташриф ишчанлик ташрифта тенглаштирилади.

**Йўл-йўлакай (транзит) ташриф** – у ёки бу давлат ҳудуди орқали расмий делегация ёки юқори мартабали меҳмонларни (давлат ёки ҳукумат бошлиғи, ташқи ишлар вазири) мамлакатда қисқа муддат бўлиши.

Юксак мартабали меҳмон тунни шу ерда ўтказадиган бўлса, унга давлатга тегишли алоҳида уй ажратилиши мумкин, лекин бунда унинг қароргоҳи устида хорижий

давлат байроғи (хорижий давлат бошлиғининг шахсий байроғи) ўрнатилмайди.

Бундай ташрифларда маросим элементлари ниҳоятда камайтирилади. Агар меҳмон бирон бир нарса илтимос қилмаган бўлса, унга давлатнинг расмий кишилари-сиз хизмат кўрсатилади. Йўл-йўлакай ўтаётган давлат (ҳукумат) бошлиғи, ташқи ишлар вазири дипломатик каналлар бўйича тегишли расмий вакиллар билан учрашув ташкил қилиб беришларини илтимос қилиши мумкин. Бундай учрашув самолётнинг туриш вақти, меҳмон ва уни қабул қилаётган расмий шахс режасига қараб аэропортда ёки шаҳарда ўтказилиши мумкин. Шу нарса маълумки, баъзан йўл-йўлакай ташриф, айниқса бунда давлат бошлиқлари учрашадиган бўлса муҳим сиёсий аҳамиятга эга бўлади.

**Норасмий (шахсий) ташриф** – бу жамоатчилик номидан конференция ва музокараларда иштирок этиш, спорт мусобақалари ёки маданий тадбирларда қатнашиш, шунингдек ўз мамлакатидан шахсий ишлар бўйича ёки сайёҳ сифатида у ёки бу мамлакатга амалга оширилган ташрифдир.

Норасмий ташрифда протокол элементлари бўлмайди ва меҳмон асосан ўзининг шахсий ишлари билан шуғулланади.

Давлат бошлиғининг шахсий меҳмони сифатидаги ташриф қабул қилаётган давлат бошлиғининг шахсий таклифига кўра амалга оширилади ва томонларнинг келишуви бўйича ташкилий жиҳатдан расмийлаштирилади.

Юқорида кўрсатилган ташрифлардан ташқари, давлат бошлиқларининг шартли равишда «галстуксиз учрашув» деб номланган янги мулоқот шакли долзарблашиб қолди. Бу каби учрашувлар норасмий хусусиятга эга бўлганлиги туфайли ҳар қандай протокол расмийликларсиз бемалол, эркин муҳитда ўтказилади, икки ёки бир неча давлат бошлиқлари «юзма-юз» ўтириб муҳим давлатлараро муносабатлар масалаларини, халқаро муаммоларни кенг муҳокама қилишлари мумкин.

Давлат бошлиқлари мулоқотнинг бундай шакли илгари ҳам бўлган, лекин ҳозирги шакли шундай номда ўтган асрнинг 90-йилларида вужудга келди.

**Махсус ташрифлар** Халқаро протокол амалиётида давлат ва ҳукумат бошлиқлари, халқаро ташкилотар раҳбарларининг махсус вакилларининг ташрифи ҳам тез-тез учраб туради. Улар шунга кўра давлат ва ҳукумат бошлиқлари меҳмони сифатида қабул қилинади, бундай тоифадаги меҳмонлар ташрифи дастури эса ҳар бир ҳолатда алоҳида белгиланади.

Шу ўринда БМТ бош котиби ташрифига алоҳида тўхталиш зарур. У давлатда ҳукумат меҳмони сифатида қабул қилинади, унинг ташрифи эса ҳукумат бошлиғининг расмий ташрифига тенглаштирилади.

БМТ Бош котиби ташрифи чоғида уни давлат бошлиғи қабул қилади, бошқа учрашув ва музокаралар, тадбирлар ташриф мақсади ва сиёсий аҳамиятига қараб белгиланади.

БМТ ҳозирги Бош котиби Антониу Гуттершининг 2017 йил июндаги Ўзбекистон Республикасига ташрифи давомида Ўзбекистон Президенти Ш.М.Мирзиёев

билан Самарқанд шаҳрида бўлиб ўтган учрашувлари ва музокараларини мисол қилиб келтириш мумкин. Меҳмон Нукус шаҳрига ташрифи чоғида Орол денгизи акваторияси билан танишди, бу ерда жамоатчилик вакиллари билан учрашди, Бирлашган Миллатлар Ташкилоти бу ҳудудда амалга ошираётган лойиҳалар билан танишди.

## Ишчанлик ташрифлари ва уларни тайёрлаш

**Ишчанлик ташрифлар** Икки томонлама расмий ҳамкорлик ўрнатиш ва уни давом эттириш мақсадида хорижий делегациялар вакилларини қабул қилиш ва чет мамлакатларга ташриф буюриш давлат ва хўжалик бошқарув органлари, жамоатчилик, илмий, ижодий ташкилотлар, маданият ва спорт муассасалари амалиётига чуқур кириб борди. Бундай сафар ва ўзаро вакил алмашинувлар «расмий ташриф» деб юритилади.

Хорижий меҳмонлар ташрифи ва уларни қабул қилиш меҳмондўстлик, халқаро хушмуомалалик ва умумэътироф этилган протокол ва этикет қоидалари, шунингдек тарихий, миллий анъаналар, давлат ва халқларнинг хусусиятлари кабиларга оғишмай амал қилиш асосига қурилади. Буларнинг барчаси расмий ташрифларга ҳам тўла маънода тегишли, фақат расмий ташрифни амалга ошириш давлат ва расмий ташрифлар чоғида зарур бўлган протокол ва маросим тадбирлари кўзда тутилмаслиги билан фарқланади. Ўзаро фойдали ҳамкорликни ўрнатиш, давом эттириш ва ривожлантириш, ўзаро алоқа масалаларини самарали ҳал қилиш

имкони берилади. Ишчанлик ташрифини ҳам ҳисобга олганда, ҳар қандай ташрифларни тайёрлаш ва амалга оширишда унинг ташкилий, протокол, ахборот ва бошқа хусусиятлари билан боғлиқ бир қатор масалаларни ҳал қилиш зарур бўлади. Ҳар бир давлат муассасаси, ташкилоти, компания ва фирмаларида хорижий делегацияни қабул қилиш тажрибаси бўлса ҳам, шунга қарамай амалиётда деярли барча ишчанлик ташрифларида қўлланиладиган маълум қоидалар ишлаб чиқилган.

**Тайёргарлик ва ташкилий тадбирлар** Ишчанлик ташрифини ҳам ҳисобга олганда, ҳар қандай ташрифларни тайёрлаш ва амалга оширишда унинг ташкилий, протокол, ахборот ва бошқа хусусиятлари билан боғлиқ бир қатор масалаларни ҳал қилиш зарур бўлади. Ҳар бир давлат муассасаси, ташкилоти, компания ва фирмаларида хорижий делегацияни қабул қилиш тажрибаси бўлса ҳам, шунга қарамай амалиётда деярли барча ишчанлик ташрифларида қўлланиладиган маълум қоидалар ишлаб чиқилган.

Энг аввало ташрифнинг мақсадга мувофиқлиги, мақсад ва вазифалари (раҳбарият розилиги), шунингдек ўзаро маъқул бўлган муддатлари ва моддий-молиявий шартлари билан боғлиқ масалалар ҳал қилиниши зарур. Бу ҳар иккала жиддий масалалар бўйича розиликни ёзма равишда расмийлаштириб қўйиш керак.

Хорижий делегацияни қабул қилувчи ташкилот (корхона, муассаса) хорижий фуқароларга нисбатан белгиланган ҳуқуқий меъёрларни аниқ бажарилишини таъминлаши лозим. У шунингдек хорижий меҳмонларни Ўзбекистон Республикасида бўлаётганлигига тегишли ҳуқуқи, юртимизда бўладиган жойлари ва ташриф муддати тамом бўлиши билан мамлакатдан чиқиб кетишга тегишли бўлган ҳужжатларни ўз вақтида расмийлаштирилишига масъул.

Қабул қилаётган томоннинг таклифи хорижий шерикнинг мамлакатга келиш учун виза олишига асос бўлади. Бир қатор ҳолатларда давлатлараро икки то-

монлама келишув асосида мамлакатга визасиз келиш назарда тутилади.

**Ташрифни режалаштириш** Ташрифга аниқ ва ўз вақтида тайёрланиш учун раҳбарият томонидан тасдиқланадиган иш режасини тузиб олиш мақсадга мувофиқ, унга ташрифнинг моддий-молиявий шартлари ҳақидаги раҳбарият кўрсатмасининг тайёргарлик лойиҳасини тайёрлаш, ташриф давомида тасдиқланиши кўзда тутилган (маълум пайтда улар ТИВ экспертизасидан ўтиши лозим) ҳужжатлар, суҳбат ва музокаралар учун материаллар (эслатмалар) ишлаб чиқиш, музокара иштирокчилари, делегацияни кутиб олувчи ва ҳамроҳлик қилувчи шахслар, протокол ва маданий-танишув тадбирлари иштирокчилари рўйхатини аниқлаш сингари тадбирларни (санаси ва ижрочилари кўрсатилади) киритиш мумкин.

**Сарф-харажатлар** Сарф-харажатлар меҳмонхонада яшаш, овқатланиш, транспорт хизмати, таржимонлар, буфет хизмати (суҳбат ва музокара пайтида), маданий-танишув тадбирлари, VIP заллардан фойдаланиш, босмахона, девонхона ашёларидан фойдаланиш, шунингдек ёдгорлик совғалари билан боғлиқ бўлиши мумкин.

Делегацияни қабул қилиш ва унга хизмат кўрсатиш тартибини белгилашда ҳар бир ташкилот тегишли ҳужжатлар ва меъёрларга таянади.

### **Ташриф дастури**

Ташриф дастурини тузиш унга тайёргарлик соҳасида алоҳида ўрин эгаллайди. Дастур келаётган делегация

ёки меҳмоннинг хоҳишини ҳисобга олган ҳолда ёзма равишда келишиб олинishi лозим.

Ташриф дастури ўз хусусиятларидан қатъи назар меҳмонларни кутиб олиш, суҳбат ва музокаралар, ҳужжатларни имзолаш, меҳмонлар шарафига протокол тадбири (қабул), эсдалик совғалари алмашиш ва кузатиш сингари тадбирларни ўз ичига олади. Булардан ташқари ҳар бир алоҳида ҳолатда дастурга турли диққатга сазовор жойларга бориш, шунингдек маданий-танишув ва ахборот тадбирлари (интервью, матбуот-конференцияси) ҳам киритилиши мумкин.

Дастурни меҳмоннинг давлат тилида (меҳмонлар учун) босмаҳона усулида чоп этилган расмий ва ишчи (иштирокчилар ва масъулларни батафсил кўрсатиб қабул қилаётган томонга) иккита вариантда тайёрлаш мақсадга мувофиқ. Агар асосий меҳмон турмуш ўртоғи билан келса, унинг учун алоҳида дастур тузилади, унда, қоидага кўра, тарихий, маданий, ижтимоий муассасалар билан таништириш кўзда тутилади. Бунда меҳмоннинг мутахассислиги ёки касбий фаолияти ҳисобга олинади.

**Протокол таъминоти** Ташрифнинг протокол таъминоти режасида кутиб олиш ва кузатиш (аэропортда, вокзалда) тартиби (даражаси), офисга келиш ва кутиб олиш, саломлашиш, делегацияни таништириш, протокол суҳбатини ўтказиш, музокаралар ўтказиш, ҳамкорлик ҳужжатларини имзолаш, совғалар алмашиш (шахсан ёки протокол хизмати орқали), меҳмонлар шарафига протокол (қабул) тадбирларини ўтказиш ва ташриф чоғида вужудга келган бошқа масалаларни ҳал қилиш каби масалаларни назарда тутиш зарур.

Делегация бошлиғи ёки алоҳида аъзоси ўз мамлакати элчихонаси ёки ваколатхонаси билан боғланиб, ташриф ҳақидаги фикрларини изҳор қилиши мумкин, шунинг учун меҳмон мамлакатининг дипломатик ваколатхонаси алоқа телефони бўлиши лозим (агар мамлакатда шу нарса бўлса). Ишчанлик ташрифни ташкил этиш ва ўтказишда ваколатхонанинг ўзи ёки унинг ходимини иштирок этиши масаласи ҳар бир ҳолатда (одатда ТИВ орқали) алоҳида ҳал қилинади.

Ташрифнинг ахборот таъминоти (энг аввало бунга қабул қилувчи томон эҳтиёж сезса) ташкилот, компания, фирма ва бошқалар, бўлажак музокаралар, матбуот конференцияси, интервью, фото-видео ва кинога суратга олиш ҳақида ОАВга пресс-релиз тайёрлашни ўз ичига олади.

**Совғалар ва эсдалик ёдгорликлари** Совға халқаро хушмуомалаликни изҳор этишнинг ажралмас белгиларидан бири ҳисобланади. Ҳар бир мамлакат совғаларга нисбатан ўзига хос хусусияти, урф-одатлари, эътиқодлари, ҳатто ирим-сримлари бор. Дипломатияда, умуман халқаро муносабатларда совға масаласи халқаро хушмуомалаликнинг муҳим жиҳати бўлиш билан бирга маълум вазиятларда сиёсий аҳамиятга эга бўлиши мумкин. Шу маънода, бир ҳолатда миннатдорчилик билан қабул қилинган нарса, бошқа пайтда эса тўқнашувларга сабаб бўлади. Делегациялар ва ишчанлик ҳамкорлигини қабул қилишда, ишчанлик хусусиятига эга бўлган бошқа тадбирларни ўтказишда бу масала ҳамкорлар, мижозлар, жамоатчилик кўз олдига ташкилот, компания имижини шакллантирувчи

муҳим жиҳатлардан бири бўлиб қолади, шунинг учун ушбу мавзуга батафсил тўхталиб ўтмоқчимиз.

**Совға тайёрлаш** Совғалар ва тортиқларни тайёрлаш, шунингдек уларни тақдим этиш жараёни аввалдан ўйланган, режалаштирилган бўлиши ва улар тақдим этилиши мўлжалланган тадбирлар режасига мос келиши керак.

**Ишчанлик муҳитида қуйидаги ҳолатларда совға берилади:**

- *Ишчанлик таширифлари, учрашувлари;*
- *Компания, ташилотлар раҳбариятининг расмий ҳаётида юбилей санаси;*
- *Компания, ташилотларнинг ҳаётида юбилей ва бошқа муҳим саналар;*
- *Давлат байрамлари;*
- *Умумжаҳон байрамлари (рождество, янги йил);*
- *Давлат ва миллий мақомга эга бўлган диний (шунингдек мусулмон) байрамлари;*
- *Касбий байрамлар.*

**Тортиқлар қуйидаги ҳолларда тақдим этилади:**

- *Ўз маҳсулотини тақдим қилганда;*
- *Ўз маҳсулотини кўргазмада намойиш қилганда;*
- *Семинар ва конференциялар ўтказилганда;*
- *Касбий байрамларда.*

Ҳар бир аниқ ҳолатни ҳисобга олиб совға танланади ва комплектланади. Бунда шунини ёдда тутиш керакки, ҳар қандай совға бир томондан мамлакатнинг миллий ўзига хослигини ифодалаши керак, бошқа томондан, кимга мўлжалланган бўлса, унинг шахсий хислатлари (масалан, одатлари, ёши, жинси, мутахассислиги)

имкон қадар ҳисобга олинган бўлиши лозим. Агар совғаларга уни олувчининг исми, фамилияси, ташкилот, фирма рамзи ўйиб безакдор қилиб туширилса, у анчайин салмоқдор кўринади. Бу масалада кўнгил яқинлиги принципи доим бўлиб келган ва шундай бўлиб қолаётганлиги муҳимдир.

Совға қимматбаҳо эмас, энг аввало ёдгорлик буюми бўлиши лозим. Кўпинча ҳажми кичикроқ ёдгорлик буюмлари ва совғалар бериш зарур. Хорижликларга қимматбаҳо совғалар бериш ва улардан қабул қилиш одобдан эмас ва хунук ҳолат деб ҳисобланиши мумкин.

Юбилей муносабати билан берилаётган ва катта аҳамиятли совғалар сара тортиқлар сирасига киради ва булар анчайин қимматбаҳо бўлиши керак. Комплект совғалардан асосан тақдимотлар, кўргазмалар, семинарлар, анжуманлар, шериклар билан расмий учрашувларда кўпчиликка бериш учун фойдаланилади.

Ўзингиз бераётган совғанинг энг аввало нархи кўрсатилган ёрлиғини олиб ташланг. Совғанинг упаковкиси унинг ўзига қараганда ҳам катта аҳамиятга эга бўлиши мумкин. Кўримсиз упаковка совға берувчининг саъй-ҳаракаларини йўққа чиқариши мумкин ва шунинг учун у тақдим этишга арзийдиган, совға хусусияти ва нархига мос келадиган, имкон қадар совға берувчи компания ёки ташкилотнинг логотипи акс этган бўлиши керак. Бу ҳолатда упаковкага компания, ташкилот раҳбарининг визиткаси солиб қўйилади. Компания, ташкилот раҳбари томонидан ўз кўли билан «Ҳурмат билан», деб ёзиб қўйиши ўз ҳурматини изҳор қилишнинг олий даражаси ҳисобланади.

**Ишчанлик соҳасида одатда қуйидагилардан совға ва тортиқ сифатида фойдаланилади:**

- *Кундаликлар;*
- *Расмий тақвимлар;*
- *Ручкалар;*
- *Идишлар;*
- *Зажигалкалар;*
- *Кўкрак нишонлари (значоклар);*
- *Калитлар учун брелкалар;*
- *Картиналар;*
- *Гравюралар, китоблар;*
- *Чиройли фирма упаковкасидаги спиртли ичимликлар, бунда аёлларга кучли спиртли ичимлик берилмайди;*
- *қимматбаҳо коробкали ширинликлар ва ҳ.к.*

Ўзбекистонда зардўзлик ва гилам маҳсулотлари, сервизлар, атлас ва адрас матолари, курук мевалар, тангалар набори, ўйиб безак берилган чинни ва сопол идишлар, машҳур рассомларнинг кичикроқ ҳажмдаги картина ва миниатюралари, Ўзбекистоннинг архитектура ёдгорликлари, маданияти, тарихи тасвирланган китоблар ва альбомлар сингари миллий хусусиятга эга бўлган совғалар ва тортиқлар ниҳоятда кўп (баъзи мамлакатларда пичоклар ва совуқ қурооллар совға қилинмайди).

**Совғалар ва тортиқлар алмашиш**      Замонавий протокол амалиёти совғалар олиш ва тақдим этишнинг анчайин аниқ тартибда бўлишини назарда тутлади.

Совғалар тақдим этиш жараёнини аниқ ташкил қилиш учун совға бериладиган шахсларни, совға бериш тартибини аввалдан белгилаб олиш зарур. Совға

ёки тортиқ ўз қимматига кўра делегация аъзоларининг даражасига мос келиши керак.

Совғалар алмашилиши тартиби кўп ҳолларда протокол хизматлари орқали амалга оширилади, баъзи ҳолларда бу хизматлар хусусиятларини (масалан, совға изох талаб қилса ёки делегация бошлиғи меҳмонга совғани шахсан топширганда) ҳисобга олиб совғалар алмашилиш тафсилотлари ҳақида келишиб оладилар.

Совға ва тортиқлар расмий суҳбат ва музокаралар тугагандан кейин алмашилинади. Биринчи учрашувда кутиб олувчилар эсдалик совғалари беради. Агар меҳмонлар ҳам совға ва тортиқлар тайёрлаган бўлса, навбати билан улар ҳам топширади.

Совғани такрорлаш этикетга риоя қилмаслик ҳисобланади, шу сабабли такрорлар ва устма-уст совғаларни такрорламаслик учун берилаётган олинаётган совғалар катъий ҳисобга олиб борилиши мумкин.



**ИШЧАНЛИК ТАШРИФИНИНГ АСОСИЙ  
БОСҚИЧЛАРИ ВА УЛАРНИ ЎТКАЗИШ**



## Делегацияни кутиб олиш

**Кутиб олиш** Кутиб олиш ишчанлик ва ҳар қандай бошқа турдаги ташрифларнинг дастлабки босқичи ҳисобланади, бу маросимлар аэропорт ёки темирйўл вокзалида бўлиб ўтади.

Кутиб олувчи шахслар аэропорт ёки вокзалга эртароқ келади, рейс етиб келиш вақтини аниқлайди. Қисқа дам олиш ва суҳбат жойини аввалдан белгилаб қўйиш зарур. Агар меҳмон ёки делегация бошлиғи турмуш ўртоғи билан келаётган бўлса, бош кутиб олувчининг турмуш ўртоғи (ёки ташкилотнинг бир аёл хизматчиси) иштирок этади, асосий меҳмоннинг турмуш ўртоғига гулдаста берилади (делегация таркибидаги бошқа аёлларга ҳам гулдаста бериш мумкин).

Делегация кутиш залига чиқиши билан бош кутиб олувчи шахс меҳмонлар билан саломлашади (одатда уни ташкилот ходими ёки таржимон таништиради ёхуд унинг ўзи танишади). Бу пайтда визит карточкаларини алмашиш йўли билан танишилади.

**Саломлашиш, танишиш** Кутиб олаётганда саломлашиш – бу атрофдагиларга нисбатан хушмуомала бўлишнинг дастлабки кўриниши ҳисобланади. Дўстоналик, хайрихоҳлик, назокатлилиқ саломлашишга бўлган бош талаблар ҳисобланади.

Одатда биз одамлар билан қўл олишиб саломлашамиз. Кичик ёшдагилар катталар, эркаклар, аёллар билан саломлашади. Одатда табассум билан саломлашилади. Ҳар бир саломлашишга албатта жавоб берилиши лозим.

Аёл эркакка биринчи бўлиб қўл узатади. Агар аёл бироз таъзим билан салом берса, эркак ҳам худди шундай саломлашади. Саломлашганда энгил табассум билан бироз таъзим қилинади.

Эркак киши аёл билан ҳам ва эркак билан ҳам саломлашганда ўрнидан туради. Аёл эркак билан саломлашаётиб ўрнидан турмайди (эркак киши кекса бўлса аёл албатта ўрнидан туради). Қўл бериб кўришганда эркак киши қўлқопини ечади, аёл киши қўлқопини ечмайди.

Япония ва Кореяда учрашув пайтида таъзим қилинади. Хорижлик ҳам қўл узатса қўл бериб кўришиш мумкин, бунда ҳам энгил таъзим қилинади.

Қўл бериб кўришиш қисқа, меъёрда кафтни сиқиш билан (қаттиқ қисиш одобдан эмас), дўстона, кишининг кўзига тўғри қараб амалга оширилади. Бу аёлларга ҳам тегишли. Мусулмон давлатларида аёллар билан қўл бериб кўришилмайди.

Аёлларнинг қўл бериб кўришиши эркакларникидан фарқ қилади, аёллар қўлларини сиқиб силкитмайди, фақат панжаларини текизиб кўришиб қўяди.

Ғарбдаги кўпгина мамлакатларда аёл билан учрашганда унинг қўлини ўпиб кўришиш одати кенг тарқалган (Россия ва МДХ давлатларида бу одат деярли йўқ). Аёлнинг қўлини унинг ўзи кафтини пастга қилиб ўпиш учун узатгандагина ўпилади. Ресторандаги оқшомги қабулларда аёлнинг қўлини ўпиш мумкин,

офисда ўпилмайди. Қизларнинг қўли ҳам, қўлқопи ечилмаган қўл ҳам ўпилмайди. Кўчада учрашганда ҳам қўл ўпилмайди.

**Жўнаб кетиш** Аэропорт ёки вокзалдан жўнаб кетишда меҳмон (меҳмонлар) автомашиналарга ўтқазилади (меҳмон автомашинанинг орқа ўриндиғининг ўнг томонига ўтиради, чапда ҳамроҳлик қилаётган шахс ўтиради, таржимоннинг жойи олдинги ўриндикда). Делегация бошлиғига алоҳида автомашина ажратилади, агар у турмуш ўртоғи билан келган бўлса, асосий меҳмоннинг завжасига ҳам худди шундай алоҳида автомашина ажратилади. Бу ҳолатда унга бош кутиб олувчининг турмуш ўртоғи (ёки ташкилот ходимаси) ҳамроҳлик қилади. Делегациянинг бошқа аъзолари ва ҳамроҳлик қилаётганларга микроавтобуслар ажратиш мумкин. Меҳмонхонага кетаётганда ташриф дастурининг асосий бандлари ҳақида ахборот берилади, меҳмонларнинг бошқа қўшимча хоҳишлари бор-йўқлиги билан қизиқилади.

**Меҳмонхонага жойлаштириш** Меҳмонхонага келиш билан рўйхатга олиш ишларини аниқ ташкил қилиш, юкни меҳмонлар хонасига ўз вақтида етказишни назорат қилиш зарур. Асосий меҳмон унга ажратилган хонагача кузатиб қуйилади ва дастур бўйича муҳим учрашув кўзда тутилган бўлса, уни бу ҳақда огоҳлантириб қўйиш ортиқчалик қилмайди.

Хорижий меҳмонлар етиб келгунича уларнинг бўлажак истиқомат жойлари тўлалигича тайёр эканлигига (холодильникда салқин ичимликларни мавжудлиги, маиший асбоблар, электр ускуналар ва бошқаларнинг

созлиги ва ҳ.к.) ишонч ҳосил қилиш зарур. Аёллар учун хонага гуллар қўйиб қўйган маъкул.

Мусулмон давлатларидан делегация келганда намоз ўқиш учун махсус хона мавжуд эканлигига ишонч ҳосил қилиш керак.

Кузатиш маросимлари ҳам худди кутиб олиш маросими тартибига ўхшайди.

## Ишчанлик суҳбатлари

**Ишчанлик суҳбатлари** Ишчанлик суҳбатлари мулоқотнинг анча-йин кенг тарқалган ва самарали шакли ҳисобланади ҳамда ахборот алмашиш, ўзаро манфаатли ечимларни ҳамкорликда излашда кенг фойдаланилади.

Айниқса тортишувли ва нозик масалаларни ҳал қилиш бўйича олиб бориладиган расмий суҳбатлар масъулиятли иш ҳисобланади. Айнан расмий суҳбатларда унда иштирок этаётган шахсларнинг заковати ва маданияти, сиёсий ва касбий билими, билим ва заковат даражаси, тил билиш ва бошқа хусусиятлари намоён бўлади.

Расмий суҳбатлар режалаштирилган ва режалаштирилмаган бўлиши мумкин, шунинг учун суҳбатга тайёрланишда уни режалаштирилганлиги ёки режалаштирилмаганлигига эътибор берилади. Яхши натижа бериши учун режалаштирилган суҳбатга яхшилаб тайёргарлик кўрилади, режалаштирилмаганида эса «тайёрланган экспромт» биринчи ўринга чиқади.

**Суҳбатга тайёрланиш** Суҳбатга тайёргарлик мақсад ва вазифалар асосида тузилган суҳбат режаси

суҳбатнинг тахминий натижасини тасаввур қилиш, ўз нуқтаи назарини ҳимоя қилишда ишончли исбот келтириш, мулоқотнинг энг самарали усулини (босим ўтказиш, алдаш, ёрдам сўраш, ҳамкорлик ва бошқалар) танлаш кабиларни ўз ичига олади. Хонани тайёрлаш, кутиб олиш тартиби, саломлашиш, танишиш ва ҳамсуҳбатларни жой-жойига ўтказиш, меҳмон қилиш, кузатиш, таржимон билан таъминлаш, совға, тортиқлар тақдим этиш сингари ташкилий ва протокол масалаларини ҳал қилиш муҳимдир.

**Суҳбатнинг бошланиши**      Ҳар қандай суҳбат танишишдан ва визит карточкаларини алмашинишдан бошланади, улар дастлабки алоқага киришишда ниҳоятда муҳим.

Юқорида таъкидланганидек, танишиш, мурожаат қилиш визит карточкасини тақдим этишнинг халқаро амалиётда қабул қилинган маълум этикети мавжуд. Масалан, визит карточкасини ўнг қўл билан (Япония ва Кореяда икки қўллаб) ва ундаги ёзувли томони олувчи томонга йўналтириб, у уни ўқий оладиган қилиб тақдим этилади. Бунда уларнинг исмлари эслаб қолиниши ниҳоятда муҳим, негаки бу уларнинг ва атрофдагиларнинг диққатини ўзига жалб қилишнинг энг содда ва таъсирчан йўлидир (мавзуга иловада танишиш, мурожаат ва визит карточкасидан фойдаланиш келтирилган).

Раҳбарлар юзма-юз гаплашган пайтда биринчи суҳбатни танишув сифатида ўтказиш мумкин. Бундай суҳбат 20-30 минут давом этади. Бунда айниқса, хушмуомалалик визити чоғида аниқ кўриладиган масаладан

эмас, балки сизнинг потенциал шеригингизнинг шаҳар ёки об-ҳаво ҳақидаги тасаввуридан бошлаш мумкин.

**Сухбат  
жараёни** Сухбат, қоидаги кўра, ҳеч қандай матнни ўқимасдан олиб борилади, шунинг учун хотирада жуда кўп маълумотларни сақлаб қолиш зарур бўлади. Ишчанлик мулоқотида, айниқса биринчи сухбат чоғида муҳокама қилиниши лозим бўлган масалалар доирасини аниқлаб олиш керак бўлади.

Агар бу хушмуомалалик ташрифи эмас, балки икки соатлар атрофида давом этадиган ишчанлик сухбати бўлса, таранг ҳолатни юмшатиш ва ҳар иккала томон дам олиши мумкин бўлган танаффус зарур бўлади. Танаффус пайтида меҳмонга чой ёки кофе таклиф қилган маъкул.

Ҳаттоки сухбат мавзуси ёқимсиз бўлган барча ҳолатларда ҳам сухбат жараёни осойишта ўтиши зарур. Мулойим ва эътиборли муносабат, ўзини тута олиш, сухбатни бошлай олиш ўзаро алоқаларни ўрнатиш ва кенгайтиришга ёрдам беради.

Ишчанлик сухбати натижаси кўпинча шериклар стол атрофида қандай ўтирганликларига боғлиқ бўлади. Ишчанлик сухбатларида кўпинча тўртбурчак столдан фойдаланилади, шунда даражаси тенг бўлган шериклар юзма-юз ўтириши мумкин бўлади. Бундан ташқари столнинг ён томонига зарур бўлганда эксперт ёки таржимонни ўтқазиш мумкин бўлади. Ишчи стол ёнида раҳбар ўрнида ўтириб меҳмонни қабул қилиш умуман мумкин эмас (негаки бу ерда одатда ходимлар билан сухбат ва мажлис ўтказилади). Меҳмонни сухбат

соҳибининг ўнг томонига фахрли ўринга ўтказиб, суҳбатни юмшоқ диванда ўтирган ҳолатда ўтказиш ҳам мумкин.

Энг муҳими суҳбатдаги шерик ўзаро манфаатли масалаларни ишчанлик ҳолатида муҳокама қилиш истагида бўлган хайрихоҳ ва очиқ кўнгилли инсонни кўрсин. Бунда ишчанлик суҳбатлари олиб бориш асослари ва қоидалари, шунингдек уларга бўлган протокол ва эстетик талабларни билиш ва улардан фойдаланиш ҳам катта аҳамиятга эга.

Ҳар қандай суҳбатда меҳмон мамлакатининг ички ва ташқи сиёсати, унинг эътиқоди ва анъаналарини танқид қилиш, айрим шахслар ҳақида бемаъни фикрлар билдириш мумкин эмас.

Ишчанлик суҳбатини бир киши савол, бошқаси жавоб берадиган викторинага айлантирмаслик керак. Ишчанлик масаласини билмаса ёки ўзига маълум бўлганини овоза қилгиси келмаса, мулойимлик билан жавоб беришдан бош тортиши ёки бу масаладан беҳабар эканлигини билдириши лозим.

Дипломатик амалиётда ишчанлик суҳбати тугаши билан 2-3 соат ичида, бир суткадан кечиктирмай суҳбат ёзуви тузилади. Бу қоида хорижий вакил билан ишчанлик суҳбатини олиб боришда фойдали бўлиши мумкин.

Кўпинча яккама-якка ёки тор доирадаги суҳбатлар делегация иштирокидаги ишчанлик музокараларининг боши бўлиши мумкин.

## **Ишчанлик суҳбатларини ўтказишда ёрдам берувчи нутқ стандартлари**

### **Суҳбат бошида**

*Менимча, суҳбатимизни ... муҳокамасидан бошласак маъқул бўлади.*

*Буни мен ... муҳокама қилишни таклиф этмоқчиман.*

*Менинг назаримда, сиз билан учрашишга туртки берган сабаблар сизга маълум, шунинг учун мен тўғридан-тўғри ... муҳокама қилишни хоҳлардим.*

*Суҳбатимизни ...дан бошлашни хоҳлардим.*

*Менимча, биз энг аввало ... муҳокама қилишимиз маъқул бўлади.*

*Суҳбатимизни ...дан бошласак маъқул бўлар, деб ўйлайман.*

*Менинг ўйлашимча, суҳбатимизни ...дан бошласак.*

*Аввал келишиб олганимиздек, менимча, суҳбатимизни ...дан бошласак.*

### **Тасдиқ ва розилик ифодаси**

*Сизнинг шартларингиз бизга тўлалигича маъқул.*

*Эътирозингизнинг бу банди бизда эътироз тугдирмайди.*

*Ўйлашимча, биз ... ҳақида ҳам келишиб оламиз.*

*Мен сизнинг ... бўйича фикрингизга тўла қўшиламан.*

*Биз ... га умуман қарши эмасмиз.*

*Бу, бизнингча, жуда яхши фикр.*

*Мен ... ҳақидаги фикрингизга тўла қўшиламан.*

*Менинг ... ҳақидаги фикрим сизникига тўла мос келади.*

*Шартларингиз умуман мени қониқтиради.*

*Биз умуман келишиб олдик, деб ҳисоблайман.*

## **Ўз нуқтаи назарини ҳимоя қилиш хоҳиши**

*Бу бандни бошқачароқ нуқтаи назар билан муҳокама қилишга қайтишни таклиф қиламан.*

*Келинг бу фикрни бошқа томондан кўриб чиқишга уриниб кўрайлик.*

*Бу масала бўйича сиздан қўшимча ахборот олишни хоҳлардим.*

*Менимча биз ўз суҳбатимиз мавзусидан биров четлашиб кетдик. Шунинг учун мен келишувимизнинг аввалги бандига қайтишни таклиф қиламан.*

*Мен бу масалани бошқача ҳал қилиш мумкин деб ўйлайман. Шу муносабат билан мен ...га аниқлик киритмоқчи эдим.*

*Ҳозир сиз билан муҳокама қилаётган масаламизни ҳал қилишнинг бошқача варианты ҳам бор эканлиги ҳақидаги фикримга қўшиларсиз, деб ўйлайман.*

*Сиз ... ҳақидаги масалага ойдинлик киритишингизни хоҳлардим.*

*Бу масалага бошқа томондан ҳам ёндашиши зарур, деб ўйлайман.*

*Мен ... ҳақидаги масаланинг муҳокамасига яна қайтишни истардим.*

*Эҳтимол, сизни бу масала бўйича экспертларнинг фикри қизиқтирар.*

## **Илтимос ифодаси**

*Агар сиз ...га рози бўлсангиз жуда миннатдор бўлардик.*

*Сиз ...га эътибор берарсиз.*

*Биз сиздан ...ни илтимос қилишни хоҳлаймиз.*

*Агар сизга оғир бўлмаса ...*

*Агар сиз ...га қўшилсангиз жуда миннатдор бўлардик.*

*Биз ... соҳасида ёрдамингизга муҳтожмиз.*

*Мен сиздан ...ни илтимос қилмоқчи эдим.*

*Агар ... бўлса бизга илтифот қилган бўлар эдингиз.*

### **Кечирим сўраш ифодаси**

*... туфайли узр сўраймиз.*

*Мен сиздан ...га кечирим сўрайман.*

*... сабабли сиздан яна бир бора узр сўрайман.*

*... учун бизнинг узуримизни қабул қилгайсиз.*

*... туфайли бизга жуда ноқулай бўлди.*

*... учун сиздан узр сўрашим зарур.*

### **Шубҳа ва ноаниқлик ифодаси**

*Бу масала юзасидан мен аниқ бир қарорга кела олмаяман.*

*... борлиги мени бироз ўйлантириб қўяпти.*

*Сиздан ...га аниқлик киритишингизни сўрардим, негаки менда бу масала бўйича бутунлай бошқача ахборот бор. Сизнинг ... билан боғлиқ хоҳишингизни умуман тушунмаяман.*

*Менда ...га кўпроқ шубҳа бор.*

*Менимча, бу соҳада хулоса чиқаришга ҳали эрта.*

*Мен бу масалани бошқача ҳал қилишни истардим.*

### **Норозилик, қўшилмаслик ва рад этиш ифодаси**

*Умуман олганда таклифингиз маъқул, аммо ...*

*Бизнинг нуқтаи назаримиз сизникидан бошқачароқ.*

*Биз бу ерда бошқачароқ ...дан келиб чиқамиз.*

*... соҳасида бошқачароқ фикрдамиз.*

*Бизнинг фикримиз бутунлай бошқача.*

*Умуман олганда сизнинг кўпгина таклифларингиз бизга маъқул, лекин бизда бир қатор эътироз ва қўшимчалар бор.*

*Сизнинг ... таклифингизга қўшилиш қийин, негаки уни амалга ошириш анчайин қийинчиликлар тугдиради.*

*Сиз таклиф этган шартлар бизни унчалик қониқ-тирмайди. Бу муаммони бошқачароқ усулда ҳал қилиш мумкин, деб ўйлаймиз.*

*Афсусдамиз, негаки бизнинг молиявий аҳволимиз илтимосингизни қондириш имконини бермайди.*

*Афсуски, сизнинг шартларингизни қабул қила олмаймиз.*

*Сизнинг таклифларингиз маъқул, лекин афсуски, биз уларни рад этишга мажбурмиз.*

### **Жавоб қайтармасликка интилиш ифодаси**

*Саволингизга аниқ тайинли жавоб беришим қийин. Гап шундаки ...*

*Бунга фақат умумий тарзда жавоб бериш мумкин.*

*Мен буни фақат умумий тарзда кўраяпман.*

*Бу соҳада аниқ фикр айтишим қийин.*

*Бунга аниқ жавоб беришим қийинроқ.*

*Афсуски, бу ҳақда аниқ бир ахборотга эга эмасмиз.*

*Бундан бизнинг хабаримиз йўқ, шунинг учун бу масалада бирор нарса дейишимиз қийин.*

### **Сухбат яқунланганлиги ифодаси**

*Шундай қилиб, биз суҳбатимизни яқунлаймиз.*

*Келинг, бизнинг аҳдлашувларимизга яқун ясайлик.*

*Сўнгида шуни айтмоқчиманки ...*

*Бугун ҳамма масалаларни ҳал қилиб бўлдик, деб ўйлайман.*

*Менимча, ... муаммоси ҳал қилинди, деб ҳисоблаш мумкин.*

*Бугунги муҳокамада қатнашганингиз учун фирмамиз номидан сизга миннатдорчилик билдиришга рухсат этгайсиз ва келажакдаги ҳамкорлигимизга умид қилиб қоламиз.*

*Муҳокама жараёнида вақтингизни аямай қатнашганлигингиз учун чин дилдан миннатдорчилик изҳор*

қилмоқчиман. Бу келишувимиздан сиз қониқасиз, деб ўйлайман.

Юқорида келтирилган нутқий стандартлардан вазиятга қараб расмий музокаралар чоғида фойдаланиш мумкин. (Бу ҳақда кейинги бобда батафсил гапирилади.)

## Музокаралар: тушунча, умумий тавсиф

**Музокаралар тушунчасига қисқача таъриф** «Музокаралар» тушунчасига кўплаб таърифлар берилган, негаки улар тадқиқот объекти сифатида турлича нуқтаи назардан баҳоланади. Масалан, америкалик тадқиқотчилар Рожер, Фишер ва Уильямнинг таъкидлашича «музокаралар – бу томонларнинг ҳар бири учун анчайин муҳимроқ ва аҳамиятлироқ фикр алмашилиш йўли билан нуқтаи назарларни аниқлаб олиш жараёни ҳисобланади, негаки ахдлашувни ҳаётга татбиқ этиш учун барча шартномалашаётган томонларнинг розилиги зарур бўлади.<sup>1</sup> Бу тушунчага дипломат-олим, фавқулодда ва ваколатли элчи, сиёсий фанлари доктори, ЖИДУ музокаралар бўйича лаборатория мудири А.А. Файзуллаев юқоридагига ўхшашроқ, аммо аниқроқ таъриф беради. Унинг таъкидлашича, музокаралар – «бу ўзаро манфаатли масала бўйича ҳамкорликда қарор қабул қилиш мақсадида икки ёки ундан ортиқ субъектларнинг ўзаро алоқасидир».<sup>2</sup>

Таъкидлаш жоизки, бу тушунчага берилган таърифларга ёндашувларнинг турлича бўлишига қарамай,

<sup>1</sup> Фишер Р. и Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения. Методическое пособие по ведению деловых переговоров. –М., 1990.

<sup>2</sup> Файзуллаев А.А. Международные переговоры: пособие для дипломата. –Т.: ИА Жаҳон, 2015. С.10-11.

барча тадқиқотчилар музокаралар – бу ўзаро манфаатли мақсадларга эришиш учун икки ёқлама ва кўп ёқлама ёки қандайдир муаммолар муҳокамаси эканлиги ҳақидаги фикрда ўзаро мувофиқ келганлар.

Музокаралар ҳақида гап кетганда, уларнинг бош хусусияти бўлган – томонларнинг манфаатлари мос келмаган шароитда ҳамкорликда қарор қабул қилиш жараёни эканлигига алоҳида эътибор қаратиш зарур, негаки музокарачиларнинг манфаатлари доим у ёки бу даражада мос келмайди: агар бошқача бўлганда, унда музокаранинг ўзини ҳам кераги бўлмас эди<sup>1</sup> Шу маънода музокаралар олиб бориш у ёки бу даражада ўзаро келишув асосида бир-бири билан савдо қилиш жараёни тасаввурини беради.

В. Кременюк<sup>2</sup> музокаралар жараён эканлигини таъкидлаб, қуйидаги уч хусусиятни кўрсатиб беради:

1) музокаралар маълум бир тўқнашувни ҳал қилиш стратегияси қуроли сифатида;

2) музокаралар иштирокчилар орасидаги диалог йўли билан қандайдир муаммо бўйича қарор қабул қилиш методи сифатида;

3) музокаралар турли иштирокчиларнинг ўзлари тўқнаш келган муаммоларни тушуниш учун ахборотлар, маълумотлар алмашинадиган ва умумий қарорга келинадиган алоқа канали сифатида.

Дипломатик фаолиятда, шунингдек ишчанлик муносабатларида музокаралар энг қийин ва энг масъулиятли

<sup>1</sup> Файзуллаев А.А. Дипломатические переговоры. Учебное пособие. –Т.: УМЭД, 2007. С.10.

<sup>2</sup> Kremenyuk V. Methodology of Negotiation Analysis – The Process of International Negotiation Project Network Newsletter, 2006. No 27. P.16-17.

жараён ҳисобланади. Дипломат, бизнесмен, шунингдек ҳар қандай одамнинг фазилати ва хислати унинг музокаралар олиб бориш кўникмаси ва қобилияти билан ўлчанади. Айнан музокараларда дипломат ёки расмий инсоннинг ақл-заковати, вазиятга баҳо бериш ва қулай фурсатни тўғри танлаш кўникмаси, касбий маҳорати ва қўйилган мақсадга эришиш юзасидан тўпланган тажрибаси кабилар намоён бўлади.

**Музокаралар турлари** «Бугунги кунда музокаралар инсон кундалик ҳаётининг муҳим қисми бўлиб қолди ва у қайсидир биргина соҳани ўз ичига олмайди. Музокараларнинг кўпгина турлари мавжуд, улар бир қанча хусусиятлари ва мезонларига қараб фарқланади. Масалан, расмий ёки норасмий, икки томонлама ёки кўп томонлама ва ҳоказо шаклдаги музокаралар ҳақида гапириш мумкин. Музокаралар сиёсий, дипломатик, савдо-иқтисодий, расмий сингари муҳокама қилинаётган масалаларга кўра бир-биридан фарқланади. Маиший ва шахсий музокаралар ҳақида ҳам гапириш мумкин. Бугунги кунда музокаралар кундалик ҳаётнинг муҳим қисми бўлиб қолди.

Музокаралар хусусиятига кўра *режаслаштирилган* ёки *режаслаштирилмаган*, вазиятга кўра ёки фавқулодда сингари турларга бўлиниши мумкин. Биринчи ҳолатда музокараларни томонлар аввалдан келишиб олган бўлади. Иккинчи ҳолатда томонлар турли конференциялар, кўргазмалар ёки расмий қабулда тасодифан учрашиб қолиб ўтказган музокаралари назарда тутилади. Баъзан вазиятга боғлиқ бўлган музокараларда томонлар

муфассал мулоқотларни бошлаш ҳақида келишиб оладилар», деб таъкидлайди А.Файзуллаев.<sup>1</sup>

## **Ишчанлик музокаралари, уларни тайёрлаш ва ўтказиш**

Музокаралар, шунингдек расмий музокаралар ҳар қандай ташрифнинг асосий мақсади ҳисобланади. Шу муносабат билан, шунингдек ишчанлик ўзаро алоқанинг бу муҳим шакли хусусиятларини ҳисобга олиб, мазкур мавзунини батафсил кўриб чиқамиз.

Ишчанлик музокаралари – савдо-иқтисодий муносабатлар, бизнес ва тадбиркорлик фаолияти соҳалари, яна бошқа мавзулар билан боғлиқ тижорат, инвестиция ва бошқа масалалар муҳокама қилинадиган ўзаро мулоқотнинг махсус тури. Барча расмий фаолият турлари ичида музокаралар олиб бориш кўникмаси, табиийки, энг мураккаби ҳисобланади. Ишчанлик музокараларининг ўзига хос хусусияти шундаки, бу ерда музокарачи бошқа томон билан доимий алоқада – олдинги линияда иш кўради ва буни у замонавий алоқа воситалар орқали ташкилот билан алоқага киришмасдан, асосан, мустақил равишда амалга оширади.

Ишчанлик ва хизмат музокаралари қуйидагича бўлиши мумкин:

– ишчанликка қатъий амал қилинади, протокол ва этикет қоидалари, шунингдек махсус маросимлар сақлаб қолинади;

---

<sup>1</sup> Файзуллаев А.А. Международные переговоры: пособие для дипломата. –Т.: ИА Жахон, 2015. С.35.; Файзуллаев А.А. Дипломатические переговоры. Учебное пособие. –Т.: УМЭД, 2007. С.58.

– норасмий – эркин суҳбатни эслатади ва суҳбат охирида ҳужжатлар имзоланмайди;

– ташқи – хорижий шериклар билан мулоқот қилинади;

– ички – ташкилот, муассаса, фирма компаниялар ва бошқалар ўртасидаги мулоқот.

Ишчанлик музокаралари энг аввало шерик ёки шериклар билан ўзаро манфаатли масалалар ва муаммоларни биргаликда муҳокама қилиш ва ҳамкорликда қарор қабул қилиш учун хизмат қилади.

Муҳокама мавзусига боғлиқ равишда ишчанлик музокаралари қуйидаги муҳим вазифаларни бажариши мумкин:

– ахборот вазифаси (агар томонлар музокара жараёнида фақат фикр алмашинишдан манфаатдор бўлса);

– алоқа вазифасини (агар гап янги алоқалар, муносабатларни йўлга қўйиш ҳақида бораётган бўлса);

– ҳаракатлар назорати ва уларни мувофиқлаштириш вазифаси (агар музокаралар расмий алоқалар ўрнатиб бўлинган ва фақат аввалги аҳдномаларнинг бажариш воситаларига аниқлик киритаётган шериклар ўртасида олиб борилаётган бўлса);

– мунтазамлик вазифаси (вужудга келган келишмовчилик ёки нифокларни ўз вақтида ҳал қилиш керак бўлса).

**Ишчанлик музокаралари-ни тайёрлаш**

Ҳозирги пайтда глобаллашув жараёнида ишчанлик муносабатлари фаоллиги, шакл ва усулларини бир қолипга солишга олиб келяпти, музокараларни ўтказиш ва тайёрлашнинг умумий модели ишлаб чиқилмоқда. Зеро

бундаги шериклар билан бевосита алоқа бу жараённинг фақат кўзга кўринадиган қисми, холос. Музокараларни пухта тайёрлаш уларнинг муваффақиятини таъминлайди.

Музокараларни, шунингдек ишчанлик музокараларини тайёрлаш ва олиб бориш жараёнини тадқиқотчилар музокараларга тайёрланиш, музокараларни ўтказиш жараёни, музокаралар жараёнини таҳлил қилиш ва уларда эришилган келишувларни бажариш сингари уч босқичдан иборат эканлигини таъкидлайдилар.

**Делегацияни шакллантириш** Делегацияни шакллантириш унинг шахсий ва миқдорий таркибини аниқлашни назарда тутади. Халқаро даражадаги икки томонлама музокараларга делегацияларни шакллантиришда, одатда, улардаги иштирокчилар сонини тахминан бир хил бўлишидан келиб чиқилади, умуман олганда эса делегациянинг миқдорий ва сифат таркиби муҳокамага қўйиладиган масалалар ҳажмига қараб белгиланади.

Делегация одатда делегация бошлиғи, унинг ўринбосари, аъзолари, маслаҳатчилар, экспертлар ва техниклардан иборат бўлади. Делегация таркиби миқдор жиҳатдан кескин нотенг бўлганда, кўпчиликни ташкил этган томон кўпроқ ахборот воситаларига, уларни баҳолаш ва ишлаб чиқиш имкониятларига эга бўлади. Шунинг учун музокараларда иштирокчилар миқдори тенг бўлгани маъқул.

## **Музокаралар ўтказишнинг ўрни ва вақтини белгилаш**

Музокаралар ўтказиладиган жойни танлаш муҳим ҳисобланади, лекин кимки келишга қарор қилган бўлса, шу томон музокаралардан кўпроқ манфаатдор бўлади, деган маълум ёзилмаган қоида мавжуд.

Ўз юртида ёки ўз худудида музокаралар ўтказишнинг баъзи фойдали ва зарарли томонларини кўрсатиб ўтишга ҳаракат қиламиз:

- *одатда одамлар ўз юртида ўзини ишончлироқ ва қулайроқ сезади;*
- *музокараларда уни ўтказаяётган мамлакатда қабул қилинган протокол қоидаларига амал қилиши келишилган. Бу қабул қилувчи томонга мулоқот жараёнини енгилаштиради;*
- *делегацияни жойлаштириш, уларни бошқа қулай яшаш шароитлари билан таъминлаш, қизиқарли маданий дастур тузиш ҳисобига қарши томонга бўлган таъсир доирасини кенгайтириш мумкин.*

Аммо ўз худудида ўтказиладиган учрашувларда қулайликдан ташқари баъзи мураккабликлар вужудга келади:

- *ахборотни мавжуд эмаслиги ва раҳбарият узоқлигини баҳона қилиб, масалани ҳал қилишни кечиктириб бўлмайди;*
- *меҳмонлар узоқдан келишган ва қабул қилган томонда келишувга албатта эришишга қандайдир мажбуриятни психологик ҳис қилиш ҳолати вужудга келиши мумкин;*

• *делегацияни қабул қилишнинг ташкилий ишлари масаланинг асосий моҳиятидан чалғитиш, нотинчлик ҳиссини уйғотиши мумкин.*

«Ўз ҳудуди» ёки «ўзга томон ҳудудидан» ташқари музокара ўтказиш учун бетараф жой танлаш мумкин.

Бизнесда ва умуман ишчанлик алоқаларида музокара ўтказиш учун бетараф жойдан фойдаланиш мумкин. Нафақат тўқнашувнинг мавжудлиги, балки бир пайтнинг ўзида қайсидир мамлакатга бориш хоҳиши ёки зарурати бундай танловга сабаб бўлиши мумкин.

Музокараларга тайёргарлик кўраётганда улар ўтказиладиган тегишли бино ва хоналарни назарда тутиш зарур.

Икки томонлама ва кўп томонлама дипломатик музокаралар одатда таклиф қилган томоннинг ТИВ биносида ёки махсус давлат ҳукумат хоналарида, расмий ва тижорат музокаралари эса вазирлик, идоралар, компаниялар, фирмалар хоналарида ўтказилади. Ўзаро келишув асосида бошқа вариантлар ҳам қўлланиши мумкин, масалан, музокаралар меҳмонхоналар ёки бошқа махсус мосланган биноларда ҳам ўтказилади.

Ташриф мақсади ва даражасидан келиб чиқиб, делегация бошлиғи учун алоҳида хона ва делегациянинг бошқа аъзолари жамоа бўлиб ишлашлари учун хона ажратилса мақсадга мувофиқ бўлади.

**Техник масалалар** Столга тадбирнинг ҳар бир иштирокчиси учун алоҳида-алоҳида шишада сув ва фужер, қалам ва блокнот кўйилади. Агар бундай ашёларнинг ташкилот белгиси туширилгани бўлса, айнан ўшалардан фойдаланиш керак. Меҳмонларнинг

хоҳишига қараб чой ёки кофе таклиф қилиш мумкин, аммо буни музокаралар иштирокчиларининг даражаси ва миқдорига қараб таклиф этилган махсус официантлар амалга ошириши зарур.

Музокараларда фақат столда кулдон бўлса ва хонада ўтирган аёллар рухсат берсагина чекиш мумкин.

Ишчанлик учрашувлари ва музокараларини ўтказишда давлат байроқларидан фойдаланиш алоҳида масала.

Одатда давлат байроқлари олий ва юқори даражадаги расмий делегациялар учрашув ва музокараларида илинади. Улардан идоралараро ишчанлик учрашувлари ва музокараларида фойдаланиш ҳақида гап кетганда эса, фақат давлат ташкилотлари ва идоралари раҳбарлари бошчилик қилаётган делегациялар учрашувидагина байроқлар ўрнатилиши мумкин. Бунда байроқлар бир хил ҳажмда, сифатли ва қонунда тасдиқланган тасвир кўринишида бўлиши зарур. Ишчанлик музокараларида улардан фойдаланмаса ҳам бўлаверади.

**Музокаралар режасини тузиш** Музокараларга тайёргарлик жараёни уларни олиб боришнинг режасини тузиш, шунингдек муҳимлиги ва зарурлиги даражасига қараб ечимлар вариантларининг энг кўп миқдорини аввалдан кўриб қўйиш кабиларни ўз ичига олади.

Музокаралар тайёргарлик чоғида мутахассислар қуйидаги саволларга жавоб топиб туришни тавсия этадилар:

– *Музокараларда ўз олдига қандай муҳим мақсадлар қўйилади?*

– Музокара бўйича шерик (шериклар) тавсия этилаётган мавзунини муҳокама қилишга тайёрми?

– Музокара натижалари биз учун муваффақиятли бўлишига ишонасизми?

– Ҳар иккала томонни бундай натижа қониқтирадими (қониқтирмайдими)?

– Музокара чоғида шерикка таъсир қилишининг қандай усулларидан фойдаланамиз?

– Шерикка (шерикларга) қандай саволлар берамиз?

– Шерик (шериклар) бизга қандай саволлар бериши мумкин?

– Агар шеригингиз ҳамма таклифимизни қабул қилса; кескин эътироз билдирса; бизнинг таклифларимизга эътибор бермаса, биз нима қиламиз?

Бу саволлар бир пайтнинг ўзида ҳам музокаралар этикети, ҳам улар тактикасининг бир қисми ҳисобланади.

## Музокаралар олиб бориш жараёни

**Делегацияни кутиб олиш** Анъанавий одатга кўра, агар меҳмонларни биринчи қават вестибюлида протокол хизмати ёрдамчиси ёки ходими кутиб олса етарли бўлади. Бу ҳам кутиб олувчилар, ҳам меҳмонлар учун мақбул вариант ҳисобланади.

Агар музокаралар расмий хусусиятга эга бўлса, учрашув олдидан делегация раҳбари ва аъзоларини сураатга олиш мумкин бўлади.

Шахсан ўзини таништириш, саломлашиш ва танишиш халқаро меъёрларга асосан амалга оширилади.

Расмий ҳолатда «такдим қилмоқ» сўзи ишлатилади, ода-тийроқ вазиятда «таништирмақ» дейиш мумкин бўлади.

Учрашувда қабул қилувчилар делегацияси бошлиғи биринчи бўлиб ўзини таништиради, сўнгра даража-сига қараб ўз одамларини таништиради. Меҳмонлар делегацияси бошлиғи ҳам худди шуни такрорлайди. Юқорироқ мансабдаги шахсни биринчи бўлиб таниш-тиради.

**Саломлашиш – қўл бериб кўришиш.** Қисқа вақт қўл бериб кўришиш ҳамсухбатга нисбатан бефарқликни англатади. Табассум қилиб одатдагидан кўпроқ қўл бериб кўришиш дўстона муносабатдан дарак беради, қўлни узоқроқ ушлаб туриш хиралик сифатида тушу-нилади.

Визит карточкалари билан алмашилиш бирин-чи учрашувдаги расмий этикет белгиларидан бири ҳисобланади.

**Музокаралар  
столи атрофига  
ўтқазиш, стол  
шакли** Бу ишчанлик маросими протоколнинг муҳим элементларидан ҳисобланади. Шунинг учун ишчанлик маросимида иштирок этаётган шахсларнинг манса-би ва хизматдаги мавқеини ҳисобга олиш бош масала ҳисобланган умумэътироф этилган қоидаларга кўра амалга оширилади.

Столнинг шаклига қараб иштирокчиларни жойлаш-тиришнинг бир неча вариантлари мавжуд, у протокол-дан ташқари психологик аҳамиятга ҳам эга бўлади.

«*Тўртбурчак стол*дан икки томонлама музокаралар-ни олиб боришда кўпроқ фойдаланилади, бунда ҳар бир томон делегацияси алоҳида томонда ўтириши мумкин.

Делегация бошлиқлари столнинг тўрида ўтириши мумкин (таржимонлар ёнда ўтиради), делегациянинг қолган аъзолари мансабига қараб жойлашади (ДБ – делегация бошлиғи, Т – таржимон).

Яна бошқача бир вариантдан кўпроқ фойдаланилади, делегация бошлиқлари ўртада бир-бирига қарама-қарши ўтиради, уларнинг ёнида таржимонлар бўлади ва аъзолар мансабига қараб жойлашади.

Стол ҳажми катта аҳамиятга эга бўлиши мумкин. Мутахассисларнинг фикрига кўра стол қанчалик катта бўлса, иштирокчилар орасидаги нафақат жисмоний, балки психологик масофа ҳам шунчалик катта бўлади, яъни норозилигини осонроқ ифодалаши ва «йўқ» дейиш осонроқ бўлади. Тўртбурчак стол томонлар орасида қарама-қарши туриш майдони бўлади.

*Доира стол* музокаранинг эркинроқ муҳитини яратади, музокара иштирокчиларидан бирортаси ажралиб қолмаслигига имкон беради, яъни делегация раҳбари ва унинг аъзолари бир хил даражада бўлиб қолади. Доира стол атрофида жойлаштиришда иштирокчилар орасидаги масофа бир хил бўлишга эътибор бериш керак. Бу лойиҳа устида ҳамкорликда ишлашга имкон беради.

*Квадрат стол* кўпёклама музокаралар учун маъқул бўлади. У мусобақа муҳитини яратиши ёки мудофаа ҳиссини уйғотиши мумкин. Унда қисқа расмий муҳокамаларни ўтказган маъқул.

*Учбурчак стол* турлари ёки трапеция шаклидаги столдан уч ёклама музокаралар, шунингдек орбитр ёки медиатор иштирокидаги учрашувларни ўтказишда фойдаланиш мумкин.

*Т-симон столдан* икки томонлама музокараларда фойдаланган маъқул, бунда медиатор, орбитр ёки ҳомий ташкилот ёки музокарага раҳбар бўлган ташкилотлардан иборат учинчи томон қатнашади. Бундай столдан президиум ва раислик қилаётган томон билан кўпёқлама музокараларда ҳам фойдаланиш мумкин.

*П-симон стол* ҳам юқоридаги вазифани бажаради, аммо у кўпёқлама учрашувлар ва учинчи томон иштирокидаги ёки халқаро ташкилот вакили раислиги остидаги музокараларда катта фойда беради.

Кўп давлатлар вакиллари иштирокидаги халқаро форумларда чўзинчоқ столдан фойдаланилади, у бир томондан атрофдагиларни бир-бирига яқинлашишга имкон берса, бошқа томондан раислик қилувчини ажратиб кўрсатиб туради.

*Журнал столи* атрофидаги музокаралар бирма-бир учрашувда қўлланади. Бу ҳолатда музокарачилар стулларда эмас, балки креслоларда ўтиради. Агар бу биринчи раҳбарлар музокаралари бўлса ва унда уларнинг маслаҳатчилари ёки ёрдамчилари иштирок этаётган бўлса, одатда ўзининг бош музокарачиси томонида кетма-кет ёки ярим доира бўлиб жойлашади.

*Столсиз* музокаралар ҳам учрайди, бунда томонлар диван ёки креслода ўтириши мумкин. Бундай музокараларнинг иштирокчилари қанчалик кўп бўлса, уларнинг орасида шунчалик кўп очик жой бўлади. Шундай ҳам бўладикки, музокарачилар ўртасида стол бўлмайди, лекин уларнинг ҳар бирининг ёнида кичикроқ шахсий столи жойлашган бўлиши мумкин. Стол умуман бўлмаган

пайтдагидек, бу ҳолатда ҳам музокарачилар одатда стулларда эмас, балки креслоларда жойлашадилар».<sup>1</sup>

**Масофани танлаш** Музокаралар пайтида шерик билан орадаги масофани, яъни «шахсий зона»ни тўғри танлаш муҳимдир. Ўта яқин ўтиришни ҳамсухбат нотўғри тушуниши ва бетакаллуфлик сифатида талқин этиши мумкин. Катта масофа психологик ажратиб қўяди. Шунинг учун қарши томон сизнинг эски танишингизми, ҳамкасбингиз эканлиги ёки биринчи марта учрашаётган, таниш бўлмаган одам эканлигидан келиб чиқиб шерик орасидаги масофанинг энг мақбулини танлаш тавсия этилади.

Ҳамсухбатларнинг кўзларини кузатиш тавсия этилади, негаки улар инсоний алоқаларнинг қандай эканлигини аниқ ва тиниқ кўрсатиб туради. Сизга маълумки, кўз қорачиқлари меъёрдаги ҳолатга қараганда ҳаяжонланганда кенгайди, аксинча тушкун кайфият кўз қорачиғини торайтиради. Ҳамсухбатни суҳбат пайтида ўзингизга оғдириш учун мулоқот пайтида нигоҳингиз унинг нигоҳи билан 60-70% атрофида учрашиши керак. Пешона терлаши, «кўзларнинг безовталиги», нотинч ўтириш, ручка ёки қалам «ўйнаш» ва бошқа ўзгача ҳаракатлар ҳамсухбатнинг асабийлашаётганидан дарак беради.

Икки қўллаб кўришиладиган кўплаб усуллар бор, бу самимийлик ифодаси бўлади. Чап қўл билан шерикнинг тирсагидан ушланади, ўнг қўл билан кўришилади ёки елкасига ёхуд билагига қўйилади, лекин бу суҳбатдошнинг сирларига кириб боришга инти-

<sup>1</sup> Файзуллаев А.А. Дипломатические переговоры. Учебное пособие. –Т.: УМЭД, 2007. С.65-66.

лиш ҳисобланади, шунинг учун бу усулни яқин дўстлар даврасида қўллаш тавсия этилади. Булардан ташқари бармоғини юқорига кўтариб ишора қилиш тавсия этилмайди – бу суҳбатдошга ёқмайди.

Музокаралар бир киши ёки жамоа бўлиб олиб борилиши мумкин. Агар музокарани бир киши, яъни делегация бошлиғи олиб борса, унинг натижаси бўйича барча масъулият унга юклатилади.

Музокаралар анъанавий усулда олиб борилади. Музокарани делегация раҳбари ёки гуруҳнинг етакчиси олиб боради. Унинг ҳамроҳлари фақат етакчининг таклифи билан суҳбатга аралашади.

Қабул қилувчи томон суҳбатни бошлайди ва кун тартибида муҳокама этилаётган масалалар юзасидан ўзининг фикрларини билдиради.

Бирма-бир ўтказиладиган музокаралар камдан-кам учрайди, негаки бунда шахсий омил музокаралар жараёнига катта таъсир ўтказиши мумкин. Музокаралар кичикроқ гуруҳлар билан ўтказилгани маъқул. Гуруҳда вазифаларни аниқ ва қатъий тақсимлангани ўзаро фикрни давом эттириш, бир-бирини қўллашни назарда тутди. Делегация аъзолари, маслаҳатчилар, экспертлар делегация фаолиятининг муҳим йўналишини таъминлайди.

*Таржимон билан ишлаш.* Зарур бўлганда чет тилидан маҳоратли таржимон таклиф қилинади. Музокаралар олиб бориладиган тилни томонлар аввалдан келишиб олади. У томонларнинг бирининг ёки учинчи томон тили бўлиши мумкин. Таржима синхрон ва тадрижий бўлади.

Расмий амалиётда кўпроқ тадрижий таржимага таянилади, бунда гапираётган бир неча лукма ташлайди ва таржимонга айтилганларни таржима қилиш учун имкон беради. Одатда таржимон музокара олиб бораётганнинг чап томонида ўтиради. Танаффус, қабул чоғида музокара олиб бораётган шахсни доимий кузатиб юради (одатда у ярим қадам орқада юради) ва хорижликнинг гапларини таржима қилиб туради.

Таржимон орқали суҳбат бир қатор малакаларни талаб қилади. Шошилмай гапириш керак, уч-тўрт жумладан кейин таржима учун тўхталинади. Ортиқча сўзлашув услубидаги истилоҳлар, мураккаб терминлар, ҳазилнамо иборалар камроқ ишлатилгани маъқул, улар таржимага халақит беради. Агар таржимон сизга нота-ниш бўлса, таржима қилинадиган матннинг моҳияти, унинг ўзига хос лексикасини унга қисқача тушунтириб қўйиш керак, бу таржимада хато қилишдан асрайди. Таржимон воситачи бўлган суҳбатга таржимасиз суҳбатга қараганда икки баробар кўп вақт сарфланади. Тадбирни ташкил қилишда буни ҳисобга олиш зарур.

Қабул пайтида ўринларга жойлаштиришда таржимон ҳар иккала томон етакчиларига яқин ўтиради.

Ҳар иккала томоннинг таржимонлари бўлган пайтлари ҳам бўлади. Бунда таржимон ўз вакилларининг нутқини таржима қилади.

Таржимон билан бирга чиқиш қилаётганда тадрижий таржимоннинг одатий қоидаларига амал қилиш лозим. Бу пайтда таржимон учун кўпинча алоҳида микрофон қўйилади. Агар сиз аввалдан тайёрлаб қўйилган матн билан чиқиш қилсангиз, таржимонни у билан таниш-

тириб қўйиш мақсадга мувофиқ. Музокаралар тугагач таржимонга миннатдорчилик билдириб қўйиш керак.

Синхрон таржима асосан конференциялар, конгресслар ва йирик музокараларда қўлланади. Бу ҳолатда таржимон учун овоз эшитилмайдиган кабина жиҳозлаб берилади, махсус асбоблардан фойдаланилади. Синхрон таржимонлар алмашиб-алмашиб икки-уч киши ишлайди. Бу ниҳоятда қийин ва асабий иш ҳисобланади. Ҳатто энг яхши синхрон таржимонлар ҳам таржиманинг асл нусхага мослигини таъминлай олмайди.

Шунинг учун аввалдан тайёрланган матнни конференция ташкилотчилари орқали таржимонлар кабинасига етказиб берган маъқул, шу билан уларнинг иши анча енгиллаштирилади ва фикрингиз тингловчига тўла етиб бориши таъминланади.

## **Музокаралар олиб боришнинг тактик усуллари**

Музокаралар олиб борилаётган пайтда турли тактик усуллар қўлланади,<sup>1</sup> улар олдинга қўйилган мақсадга эришишга имкон беради. Бунда ўзининг стратегия ва тактикаси йўналишларини белгилаб олиш ва қарши томоннинг шунга ўхшаш усулларига тайёр бўлиш муҳимдир.

Музокараларнинг ҳар қайси босқичида қўллаш мумкин бўлган баъзи тактик усулларни кўриб чиқамиз.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> «Агар стратегия мақсади музокараларда эришилиши белгилаб қўйилган бўлса, музокаралар тактикаси стратегик режани амалга оширишга ёрдам берувчи барча ҳаракатлар тушунилади.» //Дубинин Ю. Мастерство переговоров. –М.: Международные отношения, 2012. С.51.

<sup>2</sup> Ушбу бўлимда В.Л.Израэлянинг «Дипломаты лицом к лицу» (Дипломатлар юзма-юз). –М.: Международные отношения, 1990, 352 с. китобидаги маълумотлардан фойдаланилди.

**Универсал тактик усуллар** «*Чиқиш*» – бу тактик усул сизга маъқул бўлмаган масалалар муҳокама қилиниши керак бўлган пайтда қўлланади. Муаммони кўриб чиқишни кечиктиришни, унинг муҳокамасини бошқа вақтга кўчиришни илтимос қилиш ёки уни бутунлай рад этиш бу тактик усулни қўллашга мисол бўлади. Баъзан музокара жараёни боши берк кўчага кириб қолган пайтда «*Чиқиш*»дан фойдаланилади, яъни бир масалани муҳокама қилишни рад этиб, бошқасини кўриб чиқишга ўтилади ёки танаффус эълон қилинади. Кўрилаётган масалани бошқа ташкилотлар билан келишиб олиш, сизнинг таклифингизни қабул қилиниши билан боғлиқ масаланинг ижобий ва салбий томонларини яхшилаб ўйлаб олиш зарурати пайдо бўлганда бу усул ижобий роль ўйнаши мумкин.

«*Кутиш*» – шерикдан кўпроқ ахборот «суғуриб олиш» ва йиғилган маълумотларга баҳо бериш, ўзи бир қарорга келиш мақсадида музокараларни чўзишга зарурат пайдо бўлганда бу тактик усулни қўллаш тавсия этилади.

«*Салями*» («кутиш» усулининг бир тури) – ўз нуқтаи назарини аста-секин очиб бориш (бу тактик усулнинг номи «салями» колбасасини юпқа қатлам-қатлам қилиб кесилиш жараёнига ўхшатилади). Бу усулдан келиб чиқадиган мақсад шерикдан имкон қадар кўпроқ маълумот олиб ўзи учун фойдали бўладиган таклифни шакллантиришдан иборат бўлади.

«*Пакетлаш*» – бу тактик усул шундан иборатки, бунда бир эмас, бирданига бир қанча масала ёки таклифларни муҳокама қилиш тавсия этилади. Бу ҳолатда

шерик учун ҳам мақбул бўлган, ҳам номақбул бўлган таклифлар бир «пакет»га солинади. Бир ёки бир неча таклифлардан манфаатдор бўлган шерик қолганларини ҳам қабул қилишга мажбур бўлади.

«Талабларни ошириш» – бу тактик усул (моҳиятан аввалгисига яқин) шундан иборатки, муҳокама қилинаётган масалалар таркибига гўё сиз томонингиздан ён босгандек бўлиб, баъзи масалаларни кейин чиқариб юбориш ва худди шу ишни талаб қилиш мумкин бўлади. Бу масалалар шерик учун номаъқул бўлган таклифларни қамраб олган бўлиши керак.

«Ўз нуқтаи назарига ёлгон қарашларни тиркаш» – бу тактик усулнинг маъноси шундаки, у аслида иккиламчи аҳамиятга эга бўлган у ёки бу масалаларни ҳал қилишдан ниҳоят манфаатдор эканлигини шерикка намойиш қилишдан иборат бўлади. Баъзан бу масалани кун тартибидан олиб ташлаб бошқа муҳимроқ бўлган масалани ҳал қилишга зарур бўлган рухсатни олиш учун шундай қиладилар.

«Сўнги дақиқаларда талаблар қўйиш» – бу тактик усулнинг моҳияти шундаки, музокаралар охирида фақат аҳдномани тасдиқлаш иши қолган пайтда шериклардан бири бирданига янги талабларни илгари суради. Агар бошқа томон бу аҳдномадан манфаатдор бўлса, бу талабларни ҳам қабул қилишга мажбур бўлади. Шу билан бирга мазкур сабабга кўра шартномани имзолаш бир муддатга кечиктирилиши ёки умуман рад этилиши мумкин. Шунини яна ёдда тутиш керакки, жиддий расмий доирада тактикани қўллаш ҳурматсизлик ва ҳақорат ҳисобланади.

*«Муҳокама қилинаётган масалаларнинг мураккаб-лигини ошириб бориш»* – бу усулнинг маъноси шундаки, бунда у музокаралар шерикка ижобий руҳий таъсир қилувчи ва келишувга эришиш имконини очик кўрсатувчи енгилроқ масалалардан бошланади.

**Шахсий  
тактик  
усуллар**

Бундай ишчанлик музокаралари усуллари-нинг орасида тадқиқотчилар қуйидагиларни кўрсатади:

*«Шерикнинг биринчи таклифини қабул қилиш»* – бу тактик усул шерик ўз нуқтаи назарида қаттиқ туриб олиши ва ҳеч қандай ён бермаслиги аниқ бўлиб қолган пайтда қўланади. Бу усулни музокаралар чоғида нуқтаи назарларни аниқлаб олиш босқичида қўллаган маъқул.

*«Сюрприз»* – бу тактик усул шеригингиз сизни қабул қилади, деб ўйламаган таклифни қабул қилганингизда кўринади. Бу усул қарши томонни шошилтириб ва та-шаббусни ўз қўлига олиш мақсадида қўланади. Бу усулни нуқтаи назарларни муҳокама қилиш босқичида қўллаш ўринли бўлади.

Ўзгарувчанлик, ўзаро келишувга тайёр бўлиш ка-билар музокаралар олиб боришнинг муҳим жиҳати ҳисобланади. Лекин тўла маҳв бўлишни англамайди. Ҳар қандай ён бериш ўзаро фойдали бўлиши керак. Ён беришдан ҳар бир томон маълум даражада фойда оли-ши зарур. Ён бериш агар музокараларни ижобий ҳал бўлишига хизмат қилса, у маъқулланади.

Музокаралар пайтида вужудга келган кескин маса-лаларни четлаб ўтиш ўзгарувчанликни намоён бўлиши ҳисобланади. Бундай усулдан музокаралардаги асосий

масалалар юзасидан келишувга эришиш имконияти пайдо бўлаётганда фойдаланилади.

*Ультиматум.* Агар мослашувчанлик, ён беришга, келишувчанликка тайёрлик кутилаётган натижаларга олиб келмаса, айрим ҳолатларда музокараларда мақсадга эришиш методи натижаси сифатида ультиматум қўлланилади.

Бу тактик усуллардан қарши томон таклифни қабул қилса ҳам ёки қилмаса ҳам – ҳар қандай ҳолатда дарҳол қўлланилади. Бу ҳолатда таваккал қилинади, лекин баъзан у ўзини оқлайди. Тенг муносабатлар, тенглик шароитида эса ультиматумга асосланган нуқтаи назар музокараларни тўхтатиб қўяди ва энг аввало бу шундай усул қўллаганга зарар етказди. Ультиматум қўйган музокара иштирокчиси ўз имкониятини тўсиб қўяди, шерикка ультиматум қўяётганининг суҳбат моҳиятидан қочаётганини, томоннинг музокарадан манфаатдор эмаслигини баҳона қилиб суҳбатни тўхтатиб қўйишга имкон беради. Булардан ташқари ультиматум қўйган томон у ёки бу сабабга кўра ўз ультиматумидан кечадиган бўлса, обрўсини йўқотиб қўяди.

Делегациялар ўртасида ўзаро ишонч ва тушуниш, яъни «диалог»га асосланган кундалик ҳамкорлик линияси музокараларда самарали ҳисобланади. Диалог фақат расмий мажлислар билангина чегараланиб қолмаслиги, балки норасмий шаклда давом этиши керак. Музокаралар бўйича шериклар билан суҳбатлар, алоқаларда мўлжалланган пировард мақсад сари интилиш, янги ғоялар, таклифлар, таклифларни илгари суриш, ҳамсуҳбат нуқтаи назарининг кучли ва кучсиз

томонларини фаол излаш, унинг учун маъқул бўлган келишувлар чегарасини аниқлаш, унга ишчанлик музокараларига қараганда кенгрок имкон бериш, ўз нуқтаи назарини ишончли тарзда изоҳлаш зарур бўлади. Шу билан бирга ишончли муносабатлар ўзининг бош мақсадини очик айтмаслик, бизнесда тижорат сирларини сақлаш зарурлиги билан уйғун бўлиши керак.

*Манипуляция қилиш.* Баъзан шундай ҳам бўладики, расмий музокараларни олиб бориш жараёнида шерик ўз ҳамсухбатларига ўйин кўрсатишга ҳаракат қилади, яъни ўзининг мақсадига эришиш учун ҳамсухбатининг шахсий хусусиятлари ва бўшанглигидан фойдаланишга ҳаракат қилади. Улар қуйидагилардан иборат бўлади:

Атайин алдаш – шерик қандайдир ёлғонни рост сифатида кўрсатишга интилади. Сиз қандайдир шубҳа билдирсангиз, у хафа бўлгандек, ҳатто ҳақорат қилингандек тутади ўзини. Бу ҳолатда ўзини қандай тутиш керак? Агар сизда шерикка ишонмасликка асосингиз бўлса, сиз уни ёлғончи деб аташингизга сабаб бўлмайди. Агар шеригингиз ёлғонлаётган бўлса, сиз дарҳол уни ёлғончига чиқаришга интилманг. Сиз бундай шерикка ишонасизми ёки ишонмайсизми музокаралар олиб боришингизни, унинг ҳақиқий ниятини текшириб кўрмоқчи эканлигингизни, негаки бу сизнинг ҳар қандай музокаралардаги принципиал нуқтаи назарингиз эканини маълум қилинг.

*Мақсадларнинг шубҳалилиги* – агар бошқа томон эришилган келишувни бажаришга шубҳа уйғотса, бунда одоб юзасидан унга ишонишингизни маълум қилинг, имзоланган шартнома шартлари бузилиши мумкин

эмаслигини таъкидланг, унга мажбуриятни бажаришни таъминловчи бандлар шартнома шартлари бажарилмаса, кескин чоралар кўрилиши ҳақидаги шартларни киритинг.

*Мужмал ваколатлар* – сиз тўлалигича шартлашилганлиги ҳақида ўйлаган пайтингизда, бошқа томон сизга унинг узил-кесил қарор қабул қилишга ваколати ва ҳуқуқи йўқлиги, бошқа шахсинг розилигини олиши зарурлигини эълон қилади. Шунинг учун аҳднома тузишдан аввал шерик қандай ваколатларга эга эканлигини аниқлаб олиш лозим. Агар ундан аниқ ва ишончли жавоб олинмаса, музокарага тўла ҳуқуқи бўлган шахс билан мулоқотга киришишни талаб қилиш керак. Агар бу нохуш вазият музокара охирида вужудга келган бўлса, шерикка тахминан қуйидаги гапларни гапириш мумкин: «Агар бу лойиҳани раҳбариятингиз маъқуллаган ҳолатдагина, биз сиз билан шартномани тузишга эришдик деб ҳисоблаймиз. Акс ҳолда, ҳар биримиз лойиҳага хоҳлаган ўзгаришни киритаверамиз».

*«Икки ёқлама талқин»* – ишчанлик музокаралари пайтида ишлаб чиқилган шартномани томонлардан бири икки маънода талқин этади, бунда ҳам шартномага амал қилиш, ҳам уни бузиш сифатида талқин қилинади.

Музокарачилар назарда тутган манфаатларга боғлиқ равишда вақт омилидан фойдаланиш муҳим аҳамиятга эга. Баъзан музокарачи учун кўп вақт фойда бўлиши, баъзан эса у танлаган тактикага мос келмаслиги мумкин.

**Нуқтаи назар исботи** Музокаралар олиб борганда ўз нуқтаи назарини исботлаш, шунингдек унинг методларини тўғри танлаш муҳим аҳамиятга эга.

Масалан, суҳбатдошга асосий исбот ҳисобланган омиллар билан тўғридан-тўғри муурожаат қилишнинг жиддий методи бор. Музокаралардаги мунозара пайтида хайрихоҳона муҳитни сақлашга интилиб, шерикларингизнинг баъзи фикрларига қўшилишингиз, аммо кейин сиз норози бўлган муаммоларнинг бошқа томонларини кўрсатишингиз мумкин. Музокара жараёнида изоҳлаш, тушунтириш ва исботлаш методларидан фойдаланишингиз мумкин. Майдалаш методидан масалани қисмларга бўлиб кўриб чиқиш учун фойдаланилади, бунда сиз фикрларни инкор этишингиз ва унинг фойдасиз томонларини мақсадли равишда рад этиб бораверишингиз мумкин.

*Таъкидлаш методи* сизга маъқул бўлган масалаларга эътиборни кучайтириш ва сиз учун долзарб бўлмаганларини ёпиб юборишни назарда тутди. Ирода техникаси таклифлар киритиш («ташаббускорлик»), ҳимоянинг энг маъқул усули сифатида ҳамла қилиш («хужум»), ҳал қилувчи вазиятда резервларни қўллаш («тўсатдан усули») имконини беради.

## **Музокаралар олиб боришнинг психологик хусусиятлари**

Мулоқотнинг барча воситалари вербал ва новербал сингари икки асосий турга бўлинади.

**Вербал алоқа**

Вербал мулоқот (лот. verbals – оғзаки) сўз ёрдамида амалга оширилади, новербал мулоқотда ҳолат, имо-ишора, мимика, интонация, нигоҳ ахборот узатиш воситаси ҳисобланади.

Самимият, одамларга нисбатан ҳурмат, сабр-тоқат, софдиллик ва мулоқот пайтида фикрларни оддий сўзлар билан ифодалаш қобилияти музокараларнинг самарали услуби ҳисобланади. Расмий оғзаки нутқнинг тўғрилиги, аниқлиги, тушунарлилиги қисқалиги музокаралар чоғида муҳим аҳамиятга эга бўлади. Ҳамсухбат вақтининг кадрига етинг, такрорлардан сақланинг, ортиқча кўп гапирманг. Ўз билимингиз ва заковатингизни кўрсатиш шарт эмас. Аксинча олдингизда у ёки бу фанни сиздан яхшироқ биладиган одам ўтиргандир.

Хорижликлар билан мулоқотда, яъни маданиятлар аро алоқада сўзларингиз музокаралар бўйича шерикларингизга тушунарли бўлиши керак. Айниқса бошқа тилга таржима қилинаётганда сўзларингизни шерикларингиз қандай қабул қилаётганини доим кузатиб туринг. Юқорида айтилганидек, ҳамсухбатларнинг билим даражасини, ёшини ва манфаатлари доирасини ҳисобга олиш зарур.

**Новербал алоқа** Мулоқот жараёнида инсоннинг ишораси, мимикаси, кўзлари ва бошқа бир қатор вазиятларини кузатиб билиб олиш мумкин, буларнинг барчасини «тана ҳаракатлари тили» ёки «новербал алоқа» деб аташ мумкин.

Тадқиқотчиларнинг таъкидлашича,<sup>1</sup> суҳбат пайтида 35% гаплашилар экан, 65% дан ортиқ ахборот эса мулоқотнинг новербал воситалари ёрдамида берилди. Тажрибали музокарачи, шубҳасиз, яхшигина сезгир, яъни бошқа одамнинг новербал имо-ишораларини ўқий оладиган ва уларни вербал ишоралар билан со-

<sup>1</sup> Столяренко Л.Д. Психология делового общения. Учебное пособие. –М., 2015.

лиштирадиган бўлади. Маълумки, кўпгина новербал ишоралар ғайришуурий даражада узатилади, шунинг учун тана тили суҳбатдошингизнинг алдаётганини ва ёлғончилигини билдириб қўяди. Агар кимдир ёлғон гапирса, биз дарҳол сезамиз, биз аслида тана тили ва бу одам айтган сўзлари орасида фарқ борилигини билиб оламиз.

**Эмоционал томон** Ниятларингиз сохта эмас, балки самимий эканлигини шеригингизни ишонтириш учун танангизнинг тегишли ҳаракатлари орқали эмоционал ҳаракатлардан фойдаланинг. Музокараларга ҳазил-ҳузул ёки қизиқарли воқеаларни гапириб бериш билан йўл очиш мумкин. Мурожаат қилганда кўпроқ ҳамсуҳбатнинг исмини, баъзан эса унинг мансаби ёки фахрий унвони ва мартабасини («ҳурматли вазир ўринбосари», «қадрли жаноб президент», «ҳурматли профессор», «доктор Иванов» ва ҳ.к.) айтиб мурожаат қилиш тавсия этилади. Иложи бўлса, музокаралар пайтида таъсирчанликни кучайтириш учун мультимедия қурилмаларидан фойдаланиш мумкин.

Хорижий муаллифларнинг музокаралар олиб боришнинг психологик хусусиятлари ҳақидаги баъзи фойдали маслаҳатлари ва тавсияларини қуйида келтирамиз.<sup>1</sup>

Музокаралар бошида:

- *суҳбатдош шахсига унинг мартабасига иззат-икром ва ҳурматини намоён қилиш;*

<sup>1</sup> Коэн Г. Искусство вести переговоры и заключать сделки. –М.: Транзиткнига, 2005. С.16. Ушбу бўлимда В.Л. Исразянининг «Дипломаты лицом к лицу» (Дипломатлар юзма-юз) – М.: Междунар. отношения, 1990, 352 б. ва А.А. Файзуллаевнинг «Международные переговоры: пособие для дипломата». (Халқаро музокаралар: дипломат учун қўлланма) –Т.: ИА Жаҳон, 2015, 121 б. китобларидаги маълумотлардан фойдаланилди.

- суҳбатни эҳтиром билан ҳолис мавзудан (об-ҳаво, спорт кабилардан) бошлаш;
- ҳамкорлик қилишга тайёр эканлигини изҳор қилиш;
- дарҳол келишмовчиликлар эмас, балки ўзаро келишувларга эътибор қаратиш кабилар лозим бўлади.

Музокаралар пайтида:

- гапирмасдан кўпроқ тинглаш;
- кўпроқ савол бериш ва жавоблар сизни қизиқтираётганлигини кўрсатиш;
- бақрайиб ўтирмасдан ёзиб бориш;
- ҳатто бошқа томоннинг жаҳдли чиқса ҳам, ўзини хотиржам тутиш;
- тез қайтарилган жавоблар самарали эмаслигини тушуниш;
- қарши томоннинг яширин баҳоналарини тушунишга интилиш;
- мураккаб масалалар ва талабларни кейинга қолдириш;
- тўғридан-тўғри тажовузни инкор этиш – жавоб беришнинг энг яхши усули эканлигини билиш;
- агар сизга «йўқ» дейилса, бу «ҳеч қачон»ни англатмаслигини тушуниш;
- шерикни огоҳлантирмасдан меъёр ёки ишончни инкор этадиган зоя айтмаслик.

Ҳар бир музокарачи ўзи учун суҳбатдошнинг кайфитини ва психологик вазиятини аниқлаш мақсадида ўз усулини ишлаб чиқади, у сўзлаётганнинг гапи тўғри ёки ёлғон эканлигини, унинг ёқтириши ёки ёқтирмаслиги, музокараларнинг танланган стратегияси ва тактикаси

мақсадга мувофиқлиги ёки яроқсизлиги кабиларни аниқлашга ёрдам беради.

## **Музокараларнинг расмий натижалари (ҳужжатларни расмийлаштириш ва имзолаш)**

**Расмий ҳужжатлар** Расмий натижаларга кўра музокараларни ҳужжат (шартнома, аҳднома, баённома, меморандум, контракт ва бошқалар) тасдиқланадиган ва ҳужжат тасдиқланмайдиган сингари турларга ажратиш мумкин. Аммо расмий муносабатларда оғзаки шартлашувлар, яъни «жентелменлик аҳдлашувлари» ҳам мавжуд, улар ҳам томонларга маълум мажбуриятлар юклайди.

Шартномаларни тузишда ҳар бир томоннинг шартномадан қутилиш имконияти, шартнома бекор қилинадиган шартлар, эришилган шартномага риоя қилинмаган пайтдаги вазият, шартномани муддатидан илгари бекор қилиш, шартномани томонлардан бирига манфаати тегмаслигига олиб келувчи вазият ўзгарган пайтда қўлланиладиган тадбирлар каби шароитларни ҳисобга олиш зарур.

**Ҳужжатни имзолаш** Ҳужжатни имзолаш тартиби имзоларнинг кетма-кетлигини таъминлаш (альтернатив) қондаси билан белгиланади. Унинг маъноси шундаки, мазкур томон учун мўлжалланган икки томонлама шартноманинг асл нусхасида ташкилот ёки компания номи ва ваколатли шахсларнинг имзолари фахрли жойда, яъни шартнома матнининг чап томонида, ташкилот контрагенти номи ва унинг имзоси ўнгда жойлаш-

тирилади. Бошқа томон учун мўлжалланган нусхада бунинг акси бўлади. Кўп томонлама шартномаларда томонлар номи ва имзоси танланган тил алифбоси тартибида юқоридан пастга қараб жойлаштирилади.

Маълумки, хизмат, касбий, ҳаётий ва бошқа ҳар қандай вазиятлар кўпқиррали, лекин бир хилда бўлмайди. Шунга кўра музокараларни режалаштириш ва ўтказиш босқичлари ҳамда шакллари бир-биридан фарқланади ва тури ўзгаради. Шунга қарамай, айнан юқорида кўрсатилган босқичлар шартнома тузаётган томонлар учун кўпроқ муваффақиятга эришиш, музокаралар ўтказишнинг самарадорлигини таъминлаш ва пировард натижада кўзланган мақсадга эришиш имконини беради.

## **Музокаралар олиб боришнинг миллий ва ҳудудий хусусиятлари**

Ҳозирги глобаллашув даврида музокаралар олиб боришнинг умумий модели ва методлари ҳам ишлаб чиқилмоқда, аммо шу билан бирга музокара жараёнида кўплаб юз йилликлар давомида ишлаб чиқилган музокаралар олиб боришнинг миллий ва ҳудудий анъаналари ва хусусиятларини ҳисобга олиш катта аҳамиятга эга. Музокара олиб боришнинг америкача, инглизча, французча, немисча, японча, жанубий корейча, хитойча ва арабча усулларининг баъзи хусусиятларини кўрсатиб ўтамиз.

Ишчанлик музокаралари олиб боришнинг *америкача усули* учун энг аввало юқори даражадаги профессионализм хос хусусиятдир. Шу муносабат билан америка

делегацияси таркибига муҳокама қилинаётган масалаларга компетентлиги бўлмаган одамлар киритилмайди. Яна шу нарса маълум бўлганки, бошқа мамлакатлар вакиллари билан қиёслаганда америка делегацияси аъзолари нисбатан мустақил қарорлар қабул қила олади.

Муаммони ҳал қилишда америкаликлар нафақат шартлашувга эришишнинг умумий ёндашувларини, балки шартлашувларни истиқболда амалга ошириш билан боғлиқ тафсилотларни ҳам муҳокама қилишга интилади.

Одатда улар очиклик ва дўстона муносабатни намоён қиладилар. Бундай шерикларга музокаралар олиб боришнинг ўта расмий муҳити ёқмайди. Аммо шу билан бирга америкаликлар баъзан эгоцентризмликни намоён этадилар, яъни ўзлари амал қилаётган қоидаларга шериклари ҳам амал қилишлари шарт деб ҳисоблайдилар.

Ишчанлик музокараларини олиб боришда америкалик шериклар кўпинча анчайин шиддаткорлиги, ҳатто тажовузкорлигини ҳам намоён қилади. Буни, одатда, улар кучли нуқтаи назарга эга эканликлари билан изоҳлаш мумкин, булар музокаралар пайтида ўз таъсирини ўтказмай қолмайди. Бундай шериклар ўз мақсадини қаттиқ туриб амалга оширишни хоҳлайди, савдолашишни ёқтиришади ва ҳеч бўлмаганда, томонларнинг манфаатларини мувофиқлаштириш учун турли масалаларни бир «пакет»га жойлайдилар.

Расмий музокаралар олиб боришнинг *инглизча усулида* музокара жараёнига тайёргарлик масалаларига жуда кам вақт ажратилади. Инглизлар бу масалага прагматик ёндашадилар, яъни музокаралар жараёнида

шерикларнинг нуқтаи назарларига қараб ҳар икки томон учун мақбул бўлган тўхтамга келиш мумкин, деб ўйлайди. Бунда улар ўзларини эпчиллигини кўрсатиб қўйишни хоҳлайди ва қарши томон ташаббусига бажонидил қўшилади, «кескинликдан» қочиш инглиз шериклар учун анъанавий ҳисобланади.

Инглиз томони билан музокарани муҳокама қилинадиган масалалардан эмас, балки ҳар қандай одам учун у ёки бу даражада умумий бўлган об-ҳаво, сиёсат, спорт сингари ҳаётгий мавзулардан бошлаган маъқул. Шерикларни ўзингизга жалб қилишга интилинг, сиз учун умуминсоний қадриятлар ҳар қандай расмий манфаатлардан юқорироқ эканлигини, ҳеч бўлмаса аҳамиятлилигини намойиш қилинг. Британ халқи ва унинг интилишларига тан беришингизни қистириб ўтинг.

Тижорат музокараларида инглизлар шериклар билан мавжуд алоқалар узоқроқ давом этишига алоҳида эътибор беради. Бу расмий ўзаро муносабатлар қанчалик узоқ давом этса, улар шериклар билан дўстона алоқалар орқали мустаҳкамланса, инглиз бизнесменига камроқ фойда келтирса ҳам шартнома тузиш осон бўлади.

**Француз вакиллари** музокараларни анчайин кескин олиб боришга интилади ва одатда, чекиниш мумкин бўлган «қўшимча» имкониятга эга бўлмайди. Натижада улар ўзаро алоқани ўзаро қарши бўлган турини танлайди, лекин ҳамиша француз миллатига хос бўлган мулойимлик, назокатлилик, баодоблилик, хушмуомалалик, ҳазилга мойиллик, эркин мулоқот қилиш каби хислатларини сақлаб қолади ва намойиш қилади.

Бундай шериклар аввалдан келишиб олишга катта эътибор беради ва у ёки бу масалаларни аввалроқ муҳокама қилиб олишни маъқул кўради.

Ишчанлик музокаралари олиб боришнинг *немисча усули* ўзининг ўта қуруқлиги, педантлиги ва мулоқот вақтининг қатъий белгиланганлиги билан французча усулдан фаркланади. Булардан ташқари, немис шериклар одатда ўта ҳисоб-китобли бўлади ва бир натижага, ахдлашувга эришиш мумкинлиги аниқ бўлгандагина музокарага киришадилар.

Бундай шериклар музокаралар бошлангунига қадар ўз нуқтаи назарларини асосли равишда ва диққат билан ишлаб чиқадилар, музокараларда эса масалаларни бирин-кетин, майда-чуйдаларигача муҳокама қиладилар. Буларнинг барчасини ҳисобга олиб, бундай шериклар билан мулоқот ва муҳокама жараёнида уларнинг ва ўз нуқтаи назарларини тушунарли, аниқ ва қисқа ифодаш, ортиқча сўз ва иборалар ишлатмаслик, барча таклиф ва тавсиялар ўта расмий ва аниқ бўлиши зарур. Расмий шерик сифатида немислар ўта аниқ ва жиддий ишлайди. Шунинг учун агар сиз улар билан тузиладиган шартномани бажаришда иккилансангиз ўз таклифларингиздан эртароқ кечганингиз маъқул.

Ишчанлик музокаралари олиб боришнинг *японча усулида* дастлаб камроқ аҳамиятга эга бўлган мавзу таклиф этилади. Муҳокама этилаётган масалалар қанчалик жиддий бўлса майда-чуйда жиҳатларга шунчалик кўпроқ эътибор берилади. Бунга музокараларда тегишли муҳитни яратишга анъанавий равишда интилиш, томонлар ўртасида ўзаро муомалани яратиш

сабаби яширинган бўлади. Барча иккинчи даражали масалалар муҳокама қилиб бўлингандан кейин, уларга яна қайтмасдан ва қарши томон билан ўзаро келишувнинг маълум даражасигача эришилгач, бош масалани муҳокама қилишга киришиш мумкин. Буларни ҳисобга олиб музокараларни бошқа томонга тикиштириш мумкин эмас.

Японларда қарор қабул қилишнинг ўзига хос тизими мавжуд, унинг моҳияти шундаки, муаммони кўриб чиқишга кўпчилик таклиф қилинади, яъни раҳбардан тортиб оддий ходимгача бўлган шахслар бу ишда иштирок этади, бунга анчагина вақт сарфланади. Бошқа томондан, айнан шунинг учун япон томони таклифларини доим амалга ошириш мумкин ва улар самарали бўлади.

Японлар ўз ҳамсухбатини диққат билан тинглаётганини намоён қилиб туради. Бундай муомала шарқ маданияти нозикликларини тушунмайдиган одамлар томонидан баён этилаётган нуқтаи назарга розилик сифатида тушунилади. Аслида эса япон томони ҳамсухбатини фикрларини давом эттиришга ундайди.

Баъзан японлар билан музокараларда уларнинг тилида «ҳа» ва «йўк» сўзларидан фойдаланиш бошқа тиллардагига қараганда биров фарқланганлиги туфайли тушунмовчилик пайдо бўлади. Япон тилида «ҳа» розилик аломатини билдирмаслиги мумкин. Бу ҳолатда «ҳа» умуман розилик аломати эмас, фақат гап эшитилганлиги ёки тушунарлилигига ишора қилинади, холос.

Япон вакилларига сезиларли ён босилса, улар ҳам худди шуни такрорлайди. Ҳар қандай музокараларда японларга дўқ-пўписа қилинса ҳам, у катта самара бер-

майди, лекин японларнинг ўзлари ожизроқ шерикларга нисбатан босим ўтказиш усули сифатида дўқ-пўписа қилишлари мумкин.

Ишчанлик музокаралари олиб боришнинг *жанубий корейча* усулининг ўзига хос томони шундаки, корейс бизнесменлари қарши томон билан ҳамжиҳатлик ўрнатилиши билан дарҳол «ташаббусни ўз қўлига олиш»ни хоҳлайди.

Улар билан музокаралар ўтказишда шуни назарда тутиш керакки, улар ҳеч қачон ҳамсуҳбатни тушунмаётганини ёки уни рад этаётганлигини билдиришни хоҳламайди. Шунинг учун улар бошини силкитса (японлардагига ўхшаб) розиликни англатмаслиги мумкин ва томонларнинг тўлалигича шартлашувга эришганлигини англатмайди, аммо уни ҳар ким ўзича тушунади ва бу кейинчалик билиниб қолади.

Корейслар шерикнинг фикрига қўшилмаслиги ёки унинг ноҳақлигини исботлаш ҳақида очик гапирмайдилар (суҳбатдошидан ҳам шуни кутади). Аммо агар ҳамкорликдаги қарор қабул қилинган бўлса, корейс томони уни дарҳол бажаришга киришишга тайёрлигини билдиради. Шунинг учун корейс бизнесменлари «яна ўйлаб кўриш керак» ва бошқа турли давомли келишувларни тушунмайдилар ва ҳатто жаҳли чиқади.

Ишчанлик музокаралари олиб боришнинг *хитойча* усули музокара жараёнида нуқтаи назарларни аниқлаш, уларни муҳокама қилиш ва келишиш сингари алоҳида босқичларини аниқ белгилаб олиниши билан ажралиб туради. Биринчи босқичда шерикларнинг ташқи кўриниши, уларнинг ўзини тутишига катта эътибор бе-

рилади. Бу кўрсаткичлар бўйича шериклар делегациясининг ҳар бир иштирокчисининг мақомини белгилаб олишга ҳаракат қилинади, бу кейинчалик юқорирок мақомдаги шахс мулоқотга киришишга имкон беради. Хитойликлар шерик делегациясидаги уларга нисбатан хайрихоҳроқ бўлаётган кишиларни ажратиб олади. Айнан шу кишилар орқали қарши томоннинг нуқтаи назарига таъсир қилишга интиладилар.

Хитойлик шериклар билан музокаралар дастлабки ва субстантив – тижорат босқичларни ўз ичига олади. Биринчи босқичда музокараларнинг муваффақияти айнан сиз билан ҳамкорлик қилишнинг афзалликларига шерикни ишонтира олишига боғлиқ бўлади. Шунинг учун музокара иштирокчилари қаторига мураккаб техник масалаларни жойида ҳал қила оладиган юқори маънадаги мутахассисларни, махсус касбий терминларни яхши биладиган таржимонни киритиш лозим. Сўнгра музокараларнинг тижорат босқичи бошланади. Одатда хитой компаниялари кенг ахборотга эга бўлади ва ўзи учун катта фойда келтирган шартномаларга музокара жараёнида тез-тез мурожаат қилиб туради.

Ишчанлик музокаралари олиб боришнинг *арабча усули*га делегациядаги ўз ҳамкасбларига ҳурмат билан муносабатда бўлиш хосдир. Масалан, у ёки бу масала бўйича ўз фикридан хабардор қилишдан аввал улар очикчасига ўзаро маслаҳат қилиб олишни ва қарор қабул қилишда делегациянинг у ёки бу вакилнинг ролини бўрттириб кўрсатмай, жамоа нуқтаи назарини ифодалашни маъқул кўрадилар.

Маҳаллий анъаналарга риоя қилиш, уларга ҳурмати ифодалаш араблар билан музокараларда муваффақиятга эришишнинг шартларидан биридир. Араб оламининг мамлакатларидаги кўпгина бизнесменлар учун миллий ғурур ҳисси хос хусусиятдир. Шунинг учун улар ўз мамлакати тарихи, миллий мустақиллиги билан боғлиқ масалаларга катта эътибор беради. Уларнинг юриш-туришида ислом анъаналари яққол кўриниб туради, улар музокара жараёнининг боришига ва хусусиятига сезиларли таъсир ўтказади.

Бундай шерикларга музокаралар олиб бориладиган даража катта аҳамиятга эга, негаки кўпгина араблар кучли ҳокимият ва мавқе даражаси тарафдори ҳисобланади.

*Россия.* Давлатнинг ижтимоий-сиёсий ва ижтимоий-иқтисодий табиати халқаро музокараларни олиб бориш усул ва методларида табиий равишда акс этади. Масалан, музокаралар олиб боришнинг совет усули ўта кескинлиги ва алоҳида мафкуралаштирилганлиги билан ажралиб турарди ва шу сабабли кўпинча ижобий натижа келтирмаган.

Музокаралар соҳасида намоён бўладиган замонавий рус миллий хусусиятларини тасвирлаб академик Д.С.Лихачёв уларни «ҳаддан ортиқ чегарага, охирги имкониятгача олиб боришга интилувчанлик» сифатида баҳолайди. Музокараларда ўзининг кескин нуқтаи назарига доимий содиқ қолиш ёки шерик учун кутилмаганда унинг таклифларини тўла қабул қилиш сингари хилма-хил кўринишда намоён бўлиш мумкин. Унинг фикрича, музокаралардаги рус иштирокчиларининг «ниҳоятда дўстона кайфиятдаги муносабатни бирданига

ўзгариб кетиш ёки ҳар қандай шахсий ҳурматни четга суриб қўйиб, ўта расмийчиликни намоён бўлиши» кибилар айнан шу хусусиятлар билан боғлиқ. Тадқиқотчи шундай ёзади: «муайян муаммони муҳокама қилаётиб музокаралар иштирокчилари (руслар – муал.) кўпроқ умумий мақсадларга эътибор берадилар, уларни қандай қилиб амалга оширишга кам эътибор берадилар, айти пайтда хорижий шериклар у ёки бу мақсадга эришиш асосий масалалар ҳисобланади. Бундай келишмовчилик умумий шартлашувларни ишлаб чиқишни чўзилиб кетишига олиб келади».<sup>1</sup>

**Ўзбекистон Республикаси.** Музокаралар олиб боришнинг миллий усулини шаклланиши ва ривожидавлат тарихи, шаклланиш ва тараққиёти билан чамбарчас боғлиқ.

Ўзбекистон мустақилликка эришган биринчи кунлардан бошлаб хорижий мамлакатлар ва халқаро ташкилотлар билан бевосита мулоқот ва алоқаларга киришди, бу табиийки халқаро музокара олиб боришнинг маълум билим ва кўникмаларини талаб қиларди. Бу пайтда республикада кўпгина идоралар, муассасалар ва ташкилотлар маълум сабабларга кўра халқаро музокара олиб боришнинг на билим, на кўникмасига эга эди.

Табиийки, музокаралар олиб бориш кўникмаси ўз ўзидан пайдо бўлмайди. Музокарачини расмий, ҳар бир фаолият соҳасига асосли тайёргарлик кўриши, масаланинг моҳиятини тушуниши ва билиши, ўзи, фирмаси, ташкилоти ёки мамлакати учун фойда келтирадиган

---

<sup>1</sup> Смирнов Г. Н. Этика деловых отношений: Учебник. –М.: Изд-во Проспект, 2006. С.154-155.

ютуқлар учун тинмай кураша олиши каби ҳислатлар ажратиб туради.

Ҳозирги пайтда республикамизда жаҳон тажрибаси, шунингдек ўзимизнинг бой тарихий анъаналаримиз асосида халқаро музокаралар олиб боришнинг маълум бир ёндашувлари шаклланди. Бизнинг маданиятимиз ва тарбия тизимимизда анъанавий равишда одамлар орасида мулойимлик, меъёр ҳисси, мансаби ва ёши катта одамларга нисбатан ҳурмат ва баодоблик билан муносабатда бўлиш масалаларига катта аҳамият берилади. Буларнинг барчасига уйғунлашиб кетган касб маҳорати ва тадбиркорлик ҳислатлари бизнинг вакилларимиз хорижликлар билан музокара ва мулоқотларда қўйилган мақсадларга эришиши учун яхшигина асос бўлиб хизмат қилади.

Табиийки, расмий музокаралар олиб бориш соҳасида бизда ҳозирча бир қатор объектив ва субъектив сабабларга кўра маълум муаммолар бор. Шу ўринда биринчи навбатда музокаралар олиб боришнинг замонавий назарияси ва амалиёти соҳасида тажриба ва билимнинг етарли эмаслиги, бўлажак шериклар ва бошқа бир қатор томонлар ҳақида зарурий ахборотларни йўқлиги кабиларни таъкидлаш мумкин. Шунингдек, юқорида таъкидланганидек, музокаралар олиб боришнинг советча ва русча усуллари таъсири, одамларимизнинг кўпинча расмий ва протокол зарурати чегарасидан чиқиб кетадиган хорижликлар билан мулоқотда ўта меҳрибон ва меҳмондўст бўлиб кетиш кабилар ҳақида ҳам гапириш мумкин.

Мамлакатимизда музокаралар ва мулоқотлар амалиёти ҳақида гапириб, профессор А.Файзуллаев ўзининг «Халқаро музокаралар: дипломат учун қўлланма» номли китобида шундай ёзади: «Ўзбекистонда музокараларни умуман ва хусусан халқаро музокараларни илмий ўрганиш ҳали бошланғич ҳолатида турибди. Бу соҳада тадқиқотчилар халқимизнинг ва ўзбек давлатчилигининг бой тарихий тажрибасига мурожаат қилиши мумкин. Турли халқлар вакиллари орасида халқаро савдо ва музокаралар маданиятини ривожлантиришга катта ҳисса қўшган Буюк ипак йўлини мисол қилиб келтириш мумкин. Асрлар давомида маданиятимизда шаклланиб келган инсоний мулоқот ва аҳдлашувга эришиш санъати дипломатларимизнинг касбий маҳоратини бойитиши мумкинлигини ўйлаб кўришимиз керак».<sup>1</sup> Бизнингча, юқорида айтилганлар нафақат профессионал дипломатларгагина эмас, балки у ёки бу даражада халқаро ва расмий алоқаларни амалга оширувчи давлат хизматчилари, бизнесменларга ҳам тўла маънода тегишли.

---

<sup>1</sup> Файзуллаев А.А. Международные переговоры: пособие для дипломата. –Т.: ИА Жяхон, 2015. С.10-11.

## **Этикет ва мулоқот қоидалари**

Халқаро ва алоқалар қоидаларида бошқа шахсга мурожаат алоҳида аҳамиятга эга бўлади.

Юқори мартабали сиёсий арбобларга (республикалар президентлари, ҳукумат бошлиқлари, вазирлар), шунингдек элчиларга хушмуомалада бўлиш мақсадида расмий унвон – мартабалар айтиладиган мамлакатларда ҳам «жаноби олийлари», деб мурожаат қилиш керак.

Давлат мақомига, ҳарбий ёки дипломатик унвонга эга бўлган расмий шахсларга мурожаат қилганда, одатда, уларнинг исми, фамилияси айтилмайди. Уларга «жаноб президент», «жаноб бош вазир», «жаноб вазир», «жаноб элчи», «жаноб генерал» (унвонни тўлалигича генерал-майор», «генерал-лейтенант» ва ҳ.к. қабилида айтиш шарт эмас) кўринишида мурожаат қилинаверади. Элчининг турмуш ўртоғига «элчи хоним» кўринишида мурожаат қилинади.

Этикетда шундай ҳолатлар ҳам бўладики, бунда расмий шахснинг унвони биров «баландлатиб» айтилиши мумкин. Хусусан, вазир ўринбосарини «жаноб вазир», подполковникни «жаноб полковник», вакилни «жаноб элчи», деб мурожаат қилиш мумкин.

Аёл кишига эрининг фамилияси билан «хоним Харт» тарзида эҳтиром ила мурожаат қилинади. Талаффузи қийин ва мураккаб бўлган исмларда «хоним», деб мурожаат қилса бўлаверади.

Хорижлик билан мулоқотга киришаётганда «жаноб Вилсон» қабилида мурожаат қилиш ишончлироқ бўлади. Ортиқча расмиятчиликка йўл қўймаслик керак, иккита америкалик бир-бирини «Боб», «Пит» деб аташи мумкин, лекин сиз ҳам уларни худди шундай аташингиз керак, дегани эмас.

Илм-фан арбобларига «доктор Смит», «профессор Жонсон» қабилида мурожаат қилиш мумкин.

У ёки бу шахс билан мулоқот қилаётганда зарурий ҳисобланган киборлик мансаби сақланиб қолган мамлакатларда эркеклар ва аёлларга мурожаатда алоҳида эътиборли бўлиш талаб қилинади.

Қирол оиласи ва диний вакиллар аъзоларига мурожаатнинг маълум қоидалари мавжуд. Қирол ва қироличаларга «Ҳазрати олийлари» деб мурожаат қилинади. Бундай мурожаат тахтдан маҳрум қилинган ва ағдариб ташланган ҳокими мутлаққа ҳам тегишли бўлади. Мустақил шахзодалар одатда «Қирол олий ҳазратлари» мақомига эга бўлади. Шахзодалар ва маликалар ҳам «Қирол олий ҳазратлари» мақомига эга бўлади.

Рим папасига «Авлиё ота» ёки «Муқаддас ота», кардиналга «Ҳазрат» ва «Ҳазрати олийлари», архиепископ ва епископларга «Ҳазрати олийлари» ёки «Зоти олийлари» деб мурожаат қилинади.

Православ черкови бошлиғига ҳам Рим папаси каби «Зоти олийлари» қабилида мурожаат қилинади. Бошқа

шарқ патриархларига «Ҳазрати олийлари» деб мурожаат қилинади. Бошқа динларнинг архиепископ ва епископларга «Жаноблари» ва «Жаноби олийлари» деб мурожаат қилинади.

## *2-илова*

### **Визит карточкаси ва ундан фойдаланиш этикети**

Яқин кунларга қадар юртимизда визит карточкаларидан фақат дипломатлар ва мансабдор шахслар фойдаланар эди. Кейинги пайтларда бу фойдали одат кенг тарқалди ва ҳозирги пайтда улардан фойдаланишнинг маълум умумэътироф этилган меъёрлари вужудга келди. Уларнинг асосини оддийгина тушунча ташкил этади, яъни сизнинг визит карточкангиз сиз билан юзма-юз ёки ғойибона кўришгандан кейин сизнинг танишингиз, суҳбатдошингиз, расмий шерингингизда қолади. Карточкада нафақат сиз қолдиришни хоҳлаган маълумотларгина қолиши эмас, балки сиз шерингингизда яратишни хоҳлаган имиж ҳам сақланиб қолишига имкон беради.

Ҳозирги пайтда расмий, шахсий ва оилавий визит карточкаларидан фойдаланилади. Карточка соҳибининг ҳам хизмат, ҳам шахсий маълумотлари бўлган қўрама визит карточкалари учрайдиган ҳолатлар ҳам мавжуд.

Одатда, визит карточкаси – бу яхши сифатли оқ рангли тўртбурчак картон қоғоздан иборат бўлади, унда босмаҳона усулида бошқа маълумотлар билан бир қаторда сизнинг фамилиянгиз, исмингиз ва отангиз исми ёзилган бўлади, улар сизнинг ҳақингизда тўла ахборот бериб туради. Визит карточкадаги ёзувларни ўқишни осон бўлиши

унга бўлган умумий талаб ҳисобланади. Исм, одатда ўқилиши осон бўлган ярим қалинликдаги ҳарфлар билан ёзиб қўйилади. Ортиқча безакдор ҳарфлар билан ёзиш тавсия этилмайди. Ёзма шаклдаги ҳарфлардан фойдаланишдан эҳтиёт бўлинг, айниқса бу чет тилидаги карточка ва фамилиянгизни талаффуз қилиш қийин бўлса анчайин ноқулайлик келтириб чиқаради.

Қоидага кўра, визит карточкаси қоғознинг оқ юзасига қора рангдаги ҳарфлар билан ёзилган матндан иборат бўлади, атрофи рамка ёки жимжимадор безак билан ҳошияланмайди. Икки тилли мамлакатларда икки ёқлама, яъни бошқа томонида бошқа тилдаги матни билан карточкалар кенг қўлланмоқда. Агар протокол меъёрларига қатъий риоя қилинадиган бўлса, бу нотўғри. Негаки, карточканинг орқа томони қандайдир ёзувлар учун мўлжалланади. Агар сизнинг имкониятингиз бўлса, рус ва хорижий тилларда алоҳида карточкаларга буюртма беринг. Шунга қарамай икки ёқлама карточкалардан бемалол фойдаланиш мумкин, фақат карточкадаги чет тилидаги ёзувлар бехато бўлиши керак.

Ишчанлик ташрифи карточкалари – бу замонавий расмий мулоқотларнинг ажралмас аломати ҳисобланади. Давлат амалдорларининг визит карточкасида давлат байроғи ва герби тасвири бўлиши мумкин.

Ишчанлик ташрифи карточкасида сизнинг унвонингиз ёки даражангиз, ташкилотингиз даражасидаги мансабингиз, телефон(лар)ингиз номери, факс, телекс, электрон почтангиз кабилар кўрсатилиши мумкин. Агар телефонингиз ўзгарса, аввалгисини аста ўчириб янги номерни

тиниқ қилиб ёзиб қўйишингиз мумкин. Эскисини ўчириб янги мансабни ёзиб қўйиш маданиятсизликдан дарак беради, бунда тезроқ янги визит карточкасига буюртма беришга шошилинг.

Биринчи навбатда визит карточкасидан юзма-юз ёки ғойибдан танишишда фойдаланилади. Дастлабки шахсий учрашувда ўзингизни таништиргандан кейин янги танишингизга визит карточкангизни беришингиз мумкин. Ўз суҳбатдошингизнинг визит карточкасини олганингиздан кейин ундаги исми диққат билан ўқинг, айниқса уни талаффуз қилиш қийин бўлса қайта-қайта такрорланг.

Ишчанлик суҳбатлари ёки музокаралари пайтида суҳбатдошларингизнинг визит карточкаларини олдингизга қўйиб олишингиз мумкин, бу исм ва мансабларни талаффуз қилишда хато қилмасликка ёрдам беради.

Агар ёнингизда визит карточкаси бўлмаса, уни суҳбатдошингизга етказишга ёки бериб юборишга ҳаракат қилинг.

Шахсий учрашув пайтида визит карточкаларини алмашилишда, одатда, қисқа муддатли суҳбат бўлиб ўтади. Негаки, визит карточкаси фақат тасаввурни мустаҳкамлайди. Учраган ҳар қандай суҳбатдошга визит карточкасини тарқатаверишдан сақланиш керак, шунингдек конференция ёки умумий қабулда учрашиб, икки оғиз ширин гап гаплашилган ярим таниш одамдан ҳам карточка олиш маъқул эмас.

Бирор кишига визит карточкасини бераётиб, унга таниш-билишчиликни давом эттиришга умид акс эттирилган хат ёки кичикроқ мактуб қўшиб қўйиш мақсадга

мувофиқ. Визит карточкасининг ўзига «янги мансабга тайинланганлик муносабати билан», деб ёзиб қўйиш мумкин.



**ИШЧИ ЁЗИШМАЛАР. ЭТИКЕТ  
МЕЪЁРЛАРИ ВА ҚОИДАЛАРИ**



## Расмий хат

Ёзишмалар ишчанлик алоқаларини давом эттиришнинг яна бир шакли ҳисобланади. У ишчанлик мулоқотида муҳим ўрин тутди ва бу жараёнда нимаики амалга оширилаётган бўлса, бу барча жиҳатлар ҳам маълум қоидаларга, ҳам этикетнинг умумий принципларига жавоб бериши керак.

Дипломатик ёзишув ҳужжатларидан фарқли ишчи ёзишмалар жиддий протокол шаклига эга бўлмайди, бу масалани қўйилиши ва ёритилиш нуқтаи назаридан унинг имкониятларини кенгайтиради. Айна пайтда расмий ёзишма этикети хатларни ёзишда маълум стандартларга амал қилишни назарда тутди.

Расмий хат қисқа, аниқ ва мазмунли ёзилган бўлиши керак. Агар бир неча масалаларни қамраб олиш зарур бўлса, уларни бир-биридан рақамлаб ажратиб қўйиш керак.

Хат конвертнинг юқори чап бурчагида ёзилган манзилнинг аниқ такрори билан бошланади. Ўнг томонга хат жўнатилган сана кун, ой ва йил ёзиб қўйилади. Пастроқда чапдан мурожаат ёзилади. У хат олувчининг фамилияси олдида кўлланадиган ҳурмат маъносидаги сўз билан бошланади. Фақат фамилия кўрсатилса етарли бўлади. Фамилиясиз ёзиш мумкин эмас. Фамилиясиз

фирма ёки муассасага ёзиш мумкин, манзилга «Бош директорга», деб ёзиб қўйилади.

Қуйидаги бир неча сатрлар хат мазмунини қисқача талқинига бағишланади. Хатда энг муҳими унинг мазмуни, у аниқ далиллар, нотўғри талқин қилишга имкон бермайдиган тушунарли тил билан баён қилинган бўлиши лозим. Хатда фақат қайта-қайта текширилган аниқ рақамлар ва маълумотлардан фойдаланиш зарур. Грамматик ва орфографик хатоларга йўл қўйилмайди.

Хатдаги баён мақсадидан келиб чиқиб, у мулойим гаплар билан яқунланиши зарур. Зарур бўлганда расмий хат ёки эҳтиёжларга тезроқ жавоб олиш учун қуйидаги гапларни ёзиб қўйиш мумкин: «Сиз имкон топиб тез орада жавоб беришингизга ишониб қоламиз».

Хатнинг сўнггида имзо ва фамилия, пастига мансаби ва фирма, ташкилот номи ва бошқалар ёзиб қўйилади. Агар хат реклама мақсадида ёзилган бўлса, фамилия ва имзо қўйиш шарт эмас. Агар ёзишма аниқ шахс билан олиб борилаётган бўлса, у «хурмат билан» сўзлари билан яқунланади.

Хатларга бўлган умумий талаб улар конвертга бемалол жойлашиши керак. Ҳар қандай хатда уни юборувчининг манзили кўрсатилади.

Хатни «мен» олмоши билан бошлаш керак эмас. Имзодан сўнг постскрипtum (P.S.) қўйиш мумкин. Постскрипtum пастига имзо ёки исм, фамилия ёзиб қўйилади.

Ёзишмада почта открыткаларидан фойдаланилмайди. Телеграмма юбориш мумкин.

Ишчанлик хатига имкон бориша тезроқ жавоб бериш керак. Агар хатда баён қилинган илтимосни бажа-

ришнинг имкони бўлмаса, бу ҳақда дарҳол хабар бериб қўйиш зарур. Хатда кечирим сўраб қўйиш керак.

Хатда шундай имзо қўйилиши лозимки, хат олувчи сизда тузукроқ ручка йўқ ёки сизни яхши ёза олмас экан деб ўйламасин.

Хат ҳам ахборот шаклида, ҳам қисқа бўлиши ва бир саҳифадан ортиқ бўлмаслиги керак. Хат охирида ундан кутиладиган мақсад нима эканлиги кўрсатилади. Айнан шу гап кўпроқ ёдда қолади.

«Сиз», «Сизга», «Сизнинг» сўзлари катта ҳарфлар билан ёзилади.

**Протокол ва техник тахт қилиш** Ишчи хатни тўғри протокол ва техник тахт қилиш ҳам унинг этикети ҳисобланади. Одатда, хат таркиби реквизитлар, рақам ва шифр (кўчирма келтириш учун), хат ёзилган сана, хат олувчининг манзили, мурожаат, хат мазмуни, асосий матн, хушмуомалалик сўзлари, имзо, илова кабилардан иборат бўлади.

Ишчи хат тузилиши ва унинг ташқи кўриниши қоғоз, конверт, матнни жойлаштириш, ҳарфлар тури сифати билан боғлиқ бир қатор талабларга жавоб бериш лозим.

Агар хат юборувчи стандарт варақдан фойдаланаётган бўлса, бунда қоғоз амалдаги талабларга мос, яъни А4 шаклда, оқ, қалин, нуқсонларсиз (айниқса хатда ҳамкорлик таклиф қилинаётган бўлса) бўлиши лозим.

Хат хорижга юборилаётган бўлса, уни ўз тилидан хорижий тилга сўзма-сўз таржима қилиш тавсия қилинмайди. Ҳамма жойда стандартлар ҳар хил, шунинг учун бу ўринда таржима эмас, балки хатни тегишли тилда ёзилган маъқул. Бунинг учун илгари олинган хат-

лардан банк тайёрлаб қўйиш лозим. Булардан ташқари, мазкур масалада тегишли адабиётларни сотиб олиш мумкин.

Конверт қалин, ношаффоф, стандарт ҳажмда, оқ қоғоздан бўлиши лозим. Конверт устидаги манзил албатта блок билан босмаланган ёки шаффоф ойнада кўринадиган бўлиши керак. Бунда ҳеч қандай чеклашлар ва қатъий қоидалар бўлмайди.

Агар хат шаффоф ойнали конвертга солинадиган бўлса, унда манзил хатнинг юқори чап бурчагига ёзилади. Хат шундай букланиши керакки, бунда хатни олувчининг манзили конверт ойначаси орқали кўриниб туриши лозим.

Хат олувчининг дастлаб исми, сўнгра фамилияси ёзилади. Хушмуомалалик исмлар олдига «жаноб», «хоним» сўзларини қўйишни талаб қилади. Бу мурожаат фамилиясиз қўлланмайди. Агар сиз хатни кимгадир шахсан юбораётган бўлсангиз, бу ҳолатда фамилиядан кейин «шахсан» сўзи қўйилиши керак (инглизча – «private»), АҚШ, инглизча – «confidential», АҚШ – «personal»). Агар бундай изоҳ мавжуд бўлмаса, бунда хатни хат олувчининг ўринбосари очади.

Россияда ва мамлакатимизда конвертга почта индекси, сўнгра мамлакат, шаҳар, кўча ва улардан сўнг хат олувчининг фамилияси ва исми ёзилади. Бошқа барча мамлакатларда дастлаб «кимга», сўнгра «қаерга» қатори ёзилади. Хат олувчининг фамилиясидан кейин у ишлаётган фирма ёки муассаса номи, унинг почта манзили, яъни уй номери, кўча номи ёзилади (айнан шу тартиб сақланади). Манзил шаҳар, штат (графлик, кантон ва

бошқалар) ва почта индексини кўрсатиб мамлакат номи ёзилади. Калифорния штати, Лос-Анжелес манзили, мисол учун, қуйидагича ёзилади:

Mr. Alexander Morris

Ed. In Chef «Modern Publisher»

Hollywood Blvd, 642, LA CA 10345 USA

Агар хат олувчи бўлмаса, хат юборувчига унинг жойи маълум бўлса, бунда одатда фирма олдида «Care of (с/о)» қисқартмаси ёзилади. Агар хат фирмага ёки муассасага юборилса, сиз эса уни раҳбардан ташқари ходимлардан бири кўришини хоҳласангиз, бунда манзилдан кейин «Attention of Mr ...» («Жаноб ... эътиборига») белгиси қўйилади.

Агар откриткада сизнинг номингиз ёки муассасангиз номи ёзилган бўлса, жўнатаётган откриткангизнинг ҳар бирига шахсан имзо қўйишингиз зарур. Ўзингиздан, масалан, «Янги йилга энг яхши тилаклар» сингари бир қанча сўзларни қўшиб қўйсангиз маъқул бўлади. Агар сиз хатни олувчига откриткада ўз қўлингиз билан унинг номини ёзиб қўйсангиз ўзингизнинг энг яхши тилакларингизни ифодалаган бўласиз.

Агар сиз хатни принтердан чиқарган бўлсангиз, уни жўнатишдан аввал қоғоздаги ёзувда сифатсиз босма қисмлар бўлмаслигига албатта эътибор беринг.

**Расмий хатни ёзиш ва таржима қилиш намунаси:**

*Ҳурматли жаноб Хан!*

*Ҳозирги пайтда мамлакат иқтисодиётини модернизациялаш билан боғлиқ Россия Федерацияси ҳукуматининг техник сиёсати тубдан ўзгарди, илгор хорижий технологияларни сотиб олиш ва қўшма*

*ишлаб чиқаришлар ташкил этишига асосий эътибор қаратиляпти. Шу билан сизнинг фирмангиз манфаати йўлида компания томонидан бажарилган ишларнинг умумий ҳажми алоҳида аҳамиятга эга бўлиб қолди.*

*Россия Федерациясига йўл қурилиш ускуналари ва технологияларини етказиб бериш, шунингдек қўшма саноатни яратишга инвестициялар жалб қилишни тартибга солувчи йўриқнома ҳужжатларини тайёрлаш мақсадида Сизнинг розилингиз билан шу йил ноябрь-декабрь ойларида Италияда Россиянинг савдо ваколатхоналари иштирокида муҳокама ўтказиб олсак.*

*Сиз розилингизни маълум қилишингизни сўрайман.  
Сизга ҳурмат билан*

*Хатнинг таржимаси:*

*Dear Mr. Khan,*

*By now the technical policy of the Government of the Russian Federation in terms of the country economy modernization has significantly changed, with focus on procurement of state-of-the-art foreign technologies and organization of joint productions.*

*Hence the scope of work carried out by the Company for the benefit of your Company has become more relevant.*

*In order to prepare guideline documents regulating the supplies of road building equipment and technologies to the Russian Federation as well as to attract investments into the creation of a joint production, I suggest that we meet, if you do not mind, in November – December with participation of the Trade Representative of Russia in Italy, to discuss the joint project and to sign the protocol of intent.*

*Please let us know your decision.*

*Faithfully yours*

Таржимонлар бюроси мутахассислари томонидан тузилган хат:

*Dear Mr. Khan,*

*As you may be aware there has been a recent change of emphasis to the Russian Government's modernization program resulting in an increased desire to acquire state-of-the-art technologies from those foreign companies, involved in joint venture entities within Russia. We therefore believe that the work being undertaken on your behalf, by the Company, has become even more relevant than before.*

*In light of the above, and so that we can prepare the appropriate documentation for the supply of road building equipment and associated technology, I would suggest that a meeting would be beneficial. If it is acceptable to you, November or December of this year may be a good time for this. I would also propose that Russian's Trade Representative to Italy be included in our meeting and that we look to agree and sign a letter of intent for the Joint Venture.*

*I look forward to hearing from you at your earliest convenience, however should you have any queries with regard to the above please do not hesitate in contact me.*

*Assuring you of my best attention at all times.*

*Faithfully yours*

## Табрик хатлари

Табрик хатларини байрам кунлари почтанинг ортиқча банд бўлишини ҳисобга олиб юбориш керак, шунинг учун яхшиси телеграмма юборган маъқул.

Янги йил табрикларини аввалроқ юбориш мақсадга мувофиқ, шунда улар байрам арафаси ёки шу куни етиб боради. Бунга нафақат расмий муносабатларда, балки қариндош-уруғчилик алоқаларида ҳам эътибор бериш лозим. Дўстлар ёки қариндошларни янги йилдан кейинги биринчи ҳафтада, қолганларни январь оyi давомида табриклаш мумкин.

Туғилган кун билан аввалдан табриклаш одобдан эмас.

Агар муассасада шерикларга Рождество ва Янги йил муносабати билан табрик откриткалари юбориш аънаси бўлса, бунда уларни офис манзилига ва ташкилот номидан жўнатиш лозим. Агар шерик ўзингизнинг яхши танишингиз бўлса, табрикни унга ва турмуш ўртоғига (агар у таниш бўлмаса ҳам) уйига юборилади.

## Ишчанлик ёзишмалари техник шаклларининг этикети ва қоидалари

Техник алоқа воситаларидан фойдаланиш замонавий ишчанлик ёзишмаларининг яна бир муҳим шакли ҳисобланади.

**Факс орқали ёзишма**      Факс юбориш учун қуйидагиларни ҳисобга олиш зарур:

1) юбориладиган ҳужжатларни тайёрлаш. Улар расмий хат талабларига жавоб бериши ва зарурий реқвизитларга эга бўлиш керак;

2) сиз билан боғланиш имкони бўлиши учун ўз факсингиз номерини кўрсатинг;

3) ўз шеригингиз факси номери, шаҳар номи ва унинг коди, фирма номи ва хат юборувчининг фамилиясини қўйинг.

Расмий қоғозларда жавобгар шахснинг имзоси ва муҳр бўлиши керак.

Қисқалик факсга қўйиладиган асосий талаб ҳисобланади. Гапларни саводли тузиш, текшириш, айтиб бер факрни икки марта такрорламаслик керак.

Факсни икки марта кетма-кет юбормаслик керак, яхшиси кўнғироқ қилиб нусха уларга қониқарли етиб борганлигини сўраган маъқул.

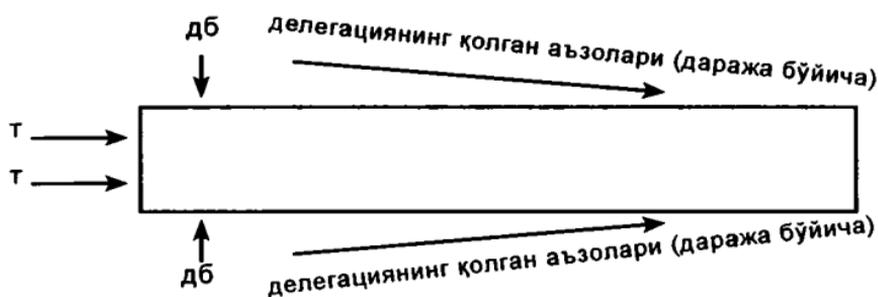
**Электрон ёзишма** Телеалоқа имкониятларини ривожланиши билан сизнинг хатингиз бир неча минутдан кейин ер шарининг бошқа томонига етиб бориши мумкин.

Шериклар билан мулоқотда интернет тармоғидан фойдаланиш чекланмайди, шу билан бирга бу ердаги масала шерик билан келишувингиз ва вазиятга боғлиқ. Муҳими электрон почта ёки бошқа халқаро тармоқ каналлари бўйича эришилган шартлашувнинг ахборот хавфсизлиги ва юридик оқибатлари масалаларини ёдда тутишдан иборат.

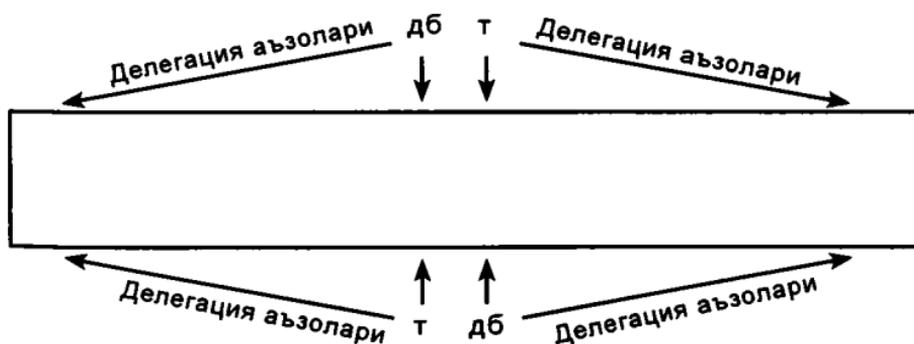
Агар сиз хатни почта орқали PDF форматда юборсангиз, бунда Adobe Acrobat дастурида компьютернинг сичқончаси ёрдамида электрон имзо вазифаси бор.

## Бобга илова

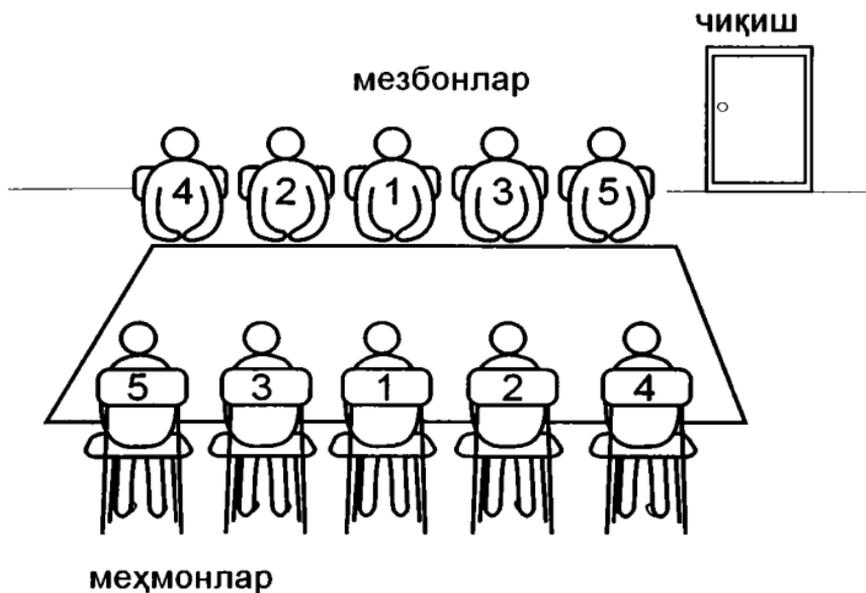
Икки томонлама ва кўп томонлама музокараларда кенг тарқалган стол шакллари ва жойлаштириш схемаси (1-9 расм).



1-расм.

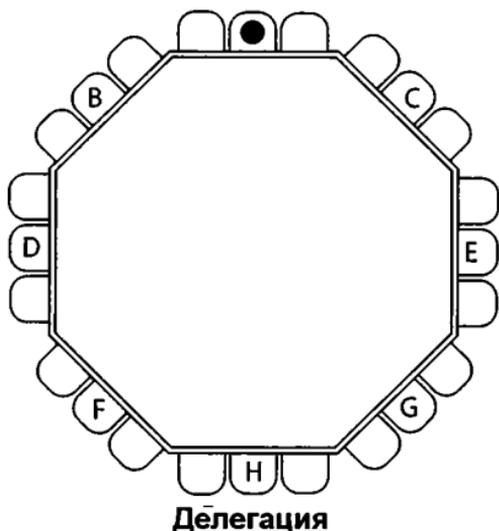


2-расм.



3-расм.

**Қабул қилувчи  
мамлакат делегацияси**

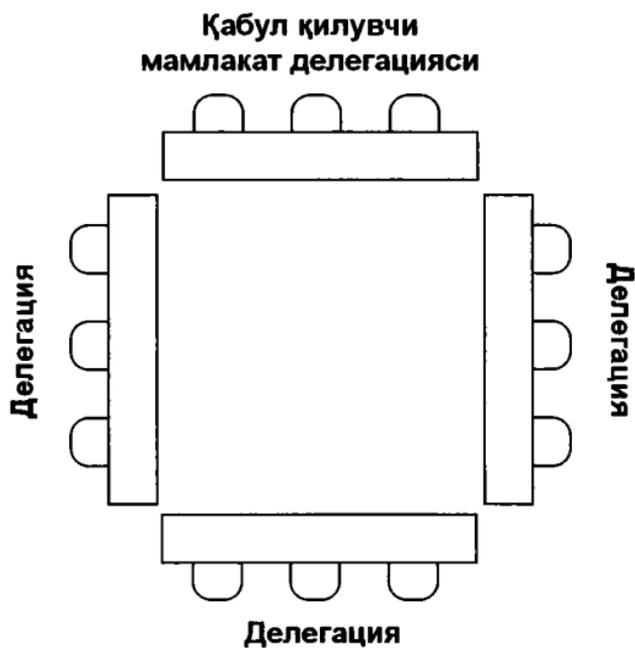


B, C, D, E, G, H – мамлакатлар делегациялари алифбо тартибида

4-расм.

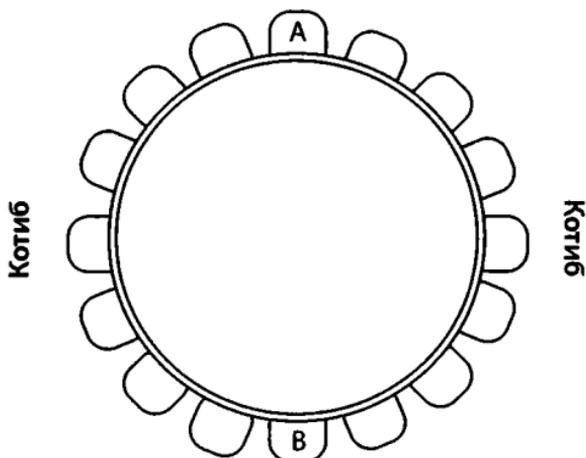


5-расм.



6-расм.

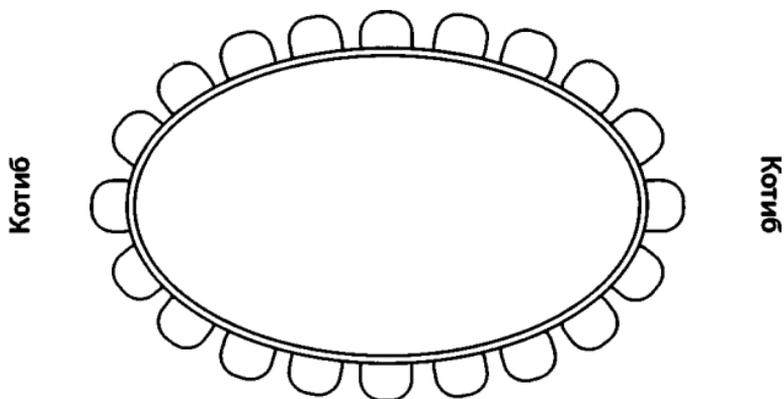
**Қабул қилувчи  
мамлакат делегацияси**



**Меҳмонлар  
делегацияси**

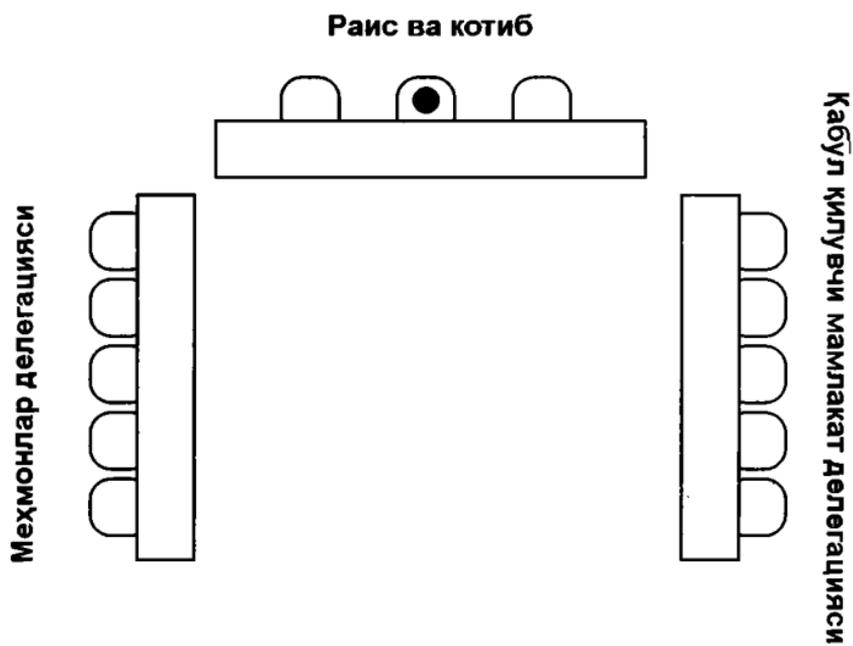
*7-расм.*

**Қабул қилувчи  
мамлакат делегацияси**



**Меҳмонлар  
делегацияси**

*8-расм.*



*9-расм.*



**5-БОБ.**

---

**ДИПЛОМАТИК, ИШЧАНЛИК  
ҚАБУЛЛАР (ЗИЁФАТЛАР)**



## Қабуллар (зиёфатлар) турлари

**Қабуллар тушунчаси** Қабуллар – бу давлатнинг, шунингдек ташқи ишлар идораси, ҳокимиятнинг қонунчилик ва ижро органлари кабиларнинг ташқи сиёсий фаолиятининг умумэътироф этилган ва кенг тарқалган шаклларида бири ҳисобланади.

Қабуллар дипломатик ваколатхоналар, халқаро ташкилотлар, шунингдек турли ишчанлик ва тадбиркорлик таркибларнинг кундалик фаолияти тартибидан ўтказилади. Бизнес билан шуғулланувчи инсон учун ишчи вазифаларни емак билан ҳал қилишни уйғунлаштириш муваффақиятга эришишнинг энг самарали усули ҳисобланади.

Давлатнинг олий мансабдор шахслари, хорижий делегациялар, мамлакатга давлат, расмий ва ишчи ташриф билан келганларга ҳурмат ёки меҳмондўстлик кўрсатиш қабул маросимларини ўтказиш учун сабаб бўлади. Бундай қабул маросимлари одатда дипломатик ва расмий қабул деб юритилади, негаки уларда асосан мансабдор шахслар, хорижий дипломатик доиралар ва бошқа хорижий расмий вакиллар иштирок этади. Хорижий ишчанлик делегациялар ташрифи чоғида тадбиркор доираларнинг кундалик фаолияти тартиби ўтказиладиган қабул маросимлари ишчанлик қабул маросими ҳисобланади.

Иштирокчиларнинг даражаси, мақоми, шунингдек хусусиятларига кўра ўтказилаётган қабул маросимининг сабабига қараб ишчанлик қабул маросими расмий доиралар, жамоатчилик ва бошқа маросимларида ташкилотлар вакиллари, маданият ва фан арбоблари ва бошқалар иштирок этиши мумкин.

Расмий шахслар ва тадбиркорлик доиралари, таниқли арбобларнинг кенг доирасида танишиш ва алоқалар ўрнатиш ҳамда уларни кенгайтириш, ҳамкасблар ва шериклар билан диний алоқада бўлиш дипломатик ва ишчанлик қабул маросимларининг асосий мақсадлари ҳисобланади.

Айрим ҳолларда қабул маросимлари ўзаро ишончли суҳбат ўтказиш учун қулай жой ҳисобланади, «керакли» ва умуман манфаат берувчи одамлар мулоқот қилишга, янгиликлар алмашишга, шартлашиб олишга, ахборот олишга, ўзаро манфаатли масалаларга ёндашувларни келишиб олишга имкон беради.

**Қабуллар (зиёфатлар) турлари** Кўп йиллик протокол амалиёти қабуллар турларини белгилаб берди, улар кундузги ва оқшомги турларга бўлинади. Қабул маросимининг кундузги турларига *«бир бокал шампан»*, *«бир бокал вино»*, *«нонушта»*, оқшомгисига *«коктейль»*, *«а-ля фуршет қабули»*, *«тушлик-буфет»*, *«тушлик»*, *«кечки овқат»* кабиларни киритиш мумкин.

*«Бир бокал шампан»* одатда соат 12.00 да бошла-нади ва бир соат атрофида турган ҳолатда ўтказилади. Ичкилик ва егуликларни официантлар тарқатади. Бу қабулда турли ичкиликлар тарқатилиши мумкин, лекин

шампан **албатга** тарқатилади. Бундай қабул маросими-ни ташкил қилишга элчи томонидан ишонч ёрлиғини топширилиши, кўргазмани очилиш каби воқеалар сабаб бўлиши мумкин. Ташкил қилиш нуқтаи назаридан бу қабул маросимининг анчайин содда шакли ҳисобланади, у кўп тайёргарликни талаб қилмайди.

«*Бир бокал вино*». Бу ном тадбирнинг ўзгача хусусиятини таъкидлаб турибди. Бу қабул маросимида шампандан ташқари бошқа ичимликлар ҳам тарқатилиши мумкин.

«*Нонушта*». Бу расмий қабул маросимларининг кенг тарқалган тури ҳисобланади, у 12.00 ва 15.00 соатлар ўртасида ўтказилади, одатда 12.30 ёки 13.00 да бошланади ва бир соат-бир ярим соат давом этади, улардан бир соат атрофида стол ёнида ўтирилади ва тахминан 30 минут кдфе, чой ичиб ўтирилади, улар стол ёнида ёки меҳмонхонада тортилиши мумкин.

Халқаро протокол практикасида оқшомги қабул маросимлари кундузгиларидан тантаналироқ ўтиши таъкидланади.

Оқшомги қабул маросимлари бир неча турга бўлинади.

«*Коктейль*» 17.00-18.00 соатлар орасида бошланади ва икки соат атрофида давом этади. Қабул маросими пайтида официантлар ичкиликлар ва газаклар тарқатади (газаклар канапа, кичикроқ бутерброд кўринишида бўлади). Иссиқ овқат тарқатилиши ҳам мумкин.

«*А-ля фуршет қабули*» ҳам «*коктейль*» ўтказиладиган соатларда ташкил қилинади. Аммо бундай қабул маросимида газаклар, иссиқ овқатлар билан стол ясатили-

ши мумкин. Столлардан бири хурматли меҳмонларга мўлжалланади, бошқа меҳмонлар уларга орқа қилиб турмасликларини ҳисобга олиб жойлаштирилади.

«Коктейль» ва «а-ля фуршет» қабул маросимларида меҳмонлар стулда ўтирмайди, улар ташкил этиш ва ўтказиш жиҳатдан бир-биридан фарқланмайди.<sup>1</sup>

Агар бундай қабул маросими миллий байрам ёки олий мартабали меҳмон шарафига ўтказилаётган бўлса, қабул маросими сўнгида ёки давомида кичикроқ концерт ташкил қилиш мумкин. Қабул маросимининг тантанаворлиги унда қандай кийимда бўлишлик кўрсатиб кўйилиши билан ҳам таъкидланади.

Турган ҳолатда ўтказиладиган қабул маросимларида меҳмонлар ўз-ўзига хизмат қилади, аммо столга улардан ташқари бошқалар келишини ҳам ҳисобга олиш керак. Шунинг учун ликопчага тегишли емакни олгач, столдан дарҳол узоқлашиши керак, шунда бошқалар ҳам емак олиши имкониятига эга бўлади.

«Тушлик». Қабул маросимининг бу тури анчайин фахрли ҳисобланади. У одатда соат 19.00 ёки 19.30 да бошланади, энг кечи билан соат 21.00 да бошланиши лозим, 2-3 ва ундан ортиқ соат давом этиши мумкин. Стол атрофида ўтирган ҳолатдаги қабулларда меҳмонлар тайинланган вақтга йиғилади. Уларга турли салқин ичимликлар, шарбатлар, пиво, виски, баъзан эса бошқа турдаги ичимликлар таклиф этилади.

Стол атрофида меҳмонлар тахминан бир соат бўлади, сўнгра уларнинг барчаси суҳбатлашиш учун меҳмонхона ёки айвонга ўтади; бу ерда кофе, чой таклиф қилинади,

<sup>1</sup> «Коктейль» (ингл.) ва «а-ля фуршет» (франц.) каби қабул маросимлари тик турган ҳолдаги қабулларни англатади.

баъзан улар стол атрофида ўтирилганда ҳам берилиши мумкин. Кўпинча «тушлик» махсус кийим (эркаклар учун смокинг ёки фрак, аёллар учун окшом либоси) кийишни назарда тутлади.

«*Тушлик – буфет*». Қабул маросимининг бу тури тушликдан шуниси билан фарқланадики, унда кичикроқ стол атрофида меҳмонлар 4-6 кишидан қилиб жойлаштирилади. Фуршет қабул маросимидаги каби бунда ҳам столлар ясатилади, ичимликлардан иборат буфетлар бўлади. Меҳмонлар ликопчаларга газаклардан олиб, ўзларига маъқул бўлган кичикроқ стол атрофига ўтиради. Официантлар винони олиб келиб қўяди ёки стол ёнида ўзлари қўйиб туради. Меҳмонларга чой стол ёнида ёки бошқа хонада таклиф қилинади. Иссиқ мамлакатларда бундай «тушликлар» очик жойдаги айвонда ёки боғда ўтказилади. «Тушликка» қараганда «тушлик-буфет» унчалик расмий бўлмайди.

«*Кечки овқат*» соат 21.00 ва ундан кечроқ ўтказилади, у «тушликдан» нафақат соат 21.00 дан кечроқ бўлиши билан, балки биринчи иссиқ овқатни бўлмаслиги билан ҳам фарқланади.

Халқаро қабул маросимларида «*Жур фикс*» тури камроқ учрайдиган бўлиб қолди. Ташқи ишлар вазири ёки элчининг турмуш ўртоғи бутун мавсум давомида ҳар ҳафтанинг маълум куни ва соатида меҳмон кутишни белгилайди.

Қабул маросимларининг мусиқий, адабий, рақс кечалари, спорт мусобақалари пайтидаги учрашувлар сингари бошқа турлари ҳам мавжуд. Қабул маросимининг ҳар бир турини ўтказиш ва унда ўзини тутиш билан

боғлиқ ўз меъёрлари ва қоидалари бор. Табиийки, барча ҳолатларда қўлланиладиган умумий ахлоқ қоидалари ҳам бор.

Ўзбекистон Республикаси протокол амалиёти қабул маросимларини ташкил этиш ва ўтказиш соҳасида ўзбек меҳмондорчилик анъаналари, хушмуомалалик, хорижий меҳмонларга ҳурмат ва эътибор кўрсатиш бўйича баъзи ўзига хосликларга эга, аммо умуман олганда у халқаро одатларга мос келади.

### **Қабулларни (зиёфатларни) ташкил қилиш ва ўтказиш**

Ҳар қандай қабулларни ўтказишнинг кўплаб ташкилий ва протокол хусусиятига эга бўлган масалалари бўлади. Энг аввало, қабуллар кимнинг номидан ва нима сабабдан ўтказилаётганлиги келишиб олинади. Шунга боғлиқ равишда уларнинг хусусияти, ўтказиш жойи ва вақти, шунингдек иштирокчилар таркиби белгилаб олинади.

*Таклиф қилинаётганлар рўйхатини тузиш* қабул маросимини тайёрлашнинг муҳим элементи ҳисобланади. Энг аввало, қабул маросимига таклиф қилинаётганларнинг умумий миқдори аниқланади, бу қабул маросими хусусияти, фойдаланадиган хона ҳажми, иштирокчилар даражаси ва таркиби сингари бир қатор протокол-ташкилий, шунингдек молиявий характердаги омилларга мос келиши керак.

Ортиқча кўп меҳмон уларга хизмат қилишгагина эмас, балки таклиф қилинганлар ва ташкилотчиларнинг ўзаро мулоқот қилишига ҳам ҳалақит беради. Қабул

маросими агар аввалдан яхшилаб режалаштирилса, кўнгилдагидек ўтади, режада ташкилий жиҳатлардан ташқари, тадбир эгалари меҳмонларни қаерда кутиб олишлари, уларни залга ким кузатиб бориши – барчаси икир-чикиригача ўйлаб қўйилади.

**Қабулларга таклиф қилиш** Қабулларга меҳмонлар ёзма шаклда таклиф қилинади. Таклифномалар босмахонада тайёрланади, таклиф қилинаётганнинг фамилияси қўлда ёзиб қўйилади. Таклифномада қабулнинг тури, куни, соати ва ўтказишилиш жойи ёзиб қўйилади. Ишчанлик қабул маросимига таклифнома таклиф қилинаётган мансабига эмас, унинг шахсига юборилади.

Агар қабул маросими мамлакатга юксак мартабали меҳмонни келиши, юбилей санаси, миллий байрам каби муносабатлар билан ўтказилаётган бўлса, таклифнома босмахона усулида махсус бланкаларда тайёрланади (1-2 расм). Меҳмонларни жойларга ўтказишни кўзда тутиладиган қабулларни ташкил этишда меҳмон таклифни қабул қила олиши имкони борми ёки йўқлигини аниқлаш лозим. Бу ҳолатда таклифноманинг пастки ўнг бурчагида RSVP (responder, silvousplait – жавоб беришингиз сўралади) қисқартмаси қўйилади. Жавоб бериш илтимос қилинган таклифномага ёзма ижобий ёки рад жавобини бериш лозим. Жавоб таклифни олганнинг номидан учинчи шахсда, имзосиз ёзилади.

## Қабулларга таклифномалар намуналари



*Чрезвычайный и Полномочный Посол  
Российской Федерации в Республике Узбекистан  
Его Превосходительство В. А. Морденев с супругой  
имеют честь пригласить*

*на приезд по случаю Дня Дипломатического работника,  
который состоится в пятницу 10 февраля 2012 года в 19:00 ч.  
в Посольстве России (ул. Нурхус, 83).*

*RSPVP  
тел. 120-35-02*

*Dress: Business Attire*

*Просьба пригласительный билет иметь при себе.*

1-расм.



*Президент  
Российской Федерации  
Ю. Н. Ельцин*

*просит ..... пожаловать*

*на официальный обед в честь  
Его Превосходительства господина У. А. Каримова,  
Президента Республики Узбекистан,  
в среду, 6 мая 1998 года, в 19.00.*

*Восточный зал  
Кремлевской резиденции  
Президента Российской Федерации*

*Просьба подтвердить  
Ваше участие по телефону:  
390-03-42*

2-расм.

Таклифнома қабул маросимигача бир ҳафта олдин юборилади. Бу меҳмонларга тадбирга келиш учун ўз вақтини режалаштириб олиш имконини беради.

Таклифномалар чопар ёки курьер, баъзан почта орқали юборилади. Таклифнома қандай тилда тузилишидан қатъи назар унга ким, қандай сабабга кўра, қаерда, қачон, қандай кийимда, таклифномага жавоб бериш керакми кабилар аниқ ёзиб қўйилиши лозим. Чизиб танланмаган RSVP ҳарфлари бор таклифномага дарҳол жавоб бериш керак бўлади. Жавобни кечиктириш ёки умуман жавоб бермаслик менсимаслик белгиси ҳисобланади. Жавобни чўзмасдан, яхшиси мулойимлик билан рад жавобини берган маъқул.

Таъкидлаш жоизки президент, бош вазир, ташқи ишлар вазири сингари юксак мартабали бош меҳмонларни таклиф қилишда таклиф қилувчи томон уларнинг вакиллари билан оғзаки аввалдан келишиб олинади ва уларнинг розилигини олгачгина таклифнома юборилади. Бу ҳолатда RSVP ҳарфлари ўчирилади ва уларнинг ўрнига «p.m.» (французча *pour memoire* – эслаб қолиш учун) ёки инглизча *to remind* сўзлари ёзиб қўйилади. Агар жавоб телефон орқали берилса ҳам хато бўлмайди.

Қабулларга таклифнома юборилаётганда меҳмоннинг исми ва мартабаси тўғри ёзилган бўлиши керак. Йўл қўйилган хатолар таклифномани қайтарилишига, шу билан муносабатларни бузилишига сабаб бўлиши мумкин. Албатта таклифнома олувчи бева ёки уйланмаган бўлса, унга «турмуш ўртоғингиз билан» деб ёзмаслик керак, акс ҳолда қуйидаги нохуш ҳолат юзага келиши мумкин. Собиқ СССРнинг Лондондаги элчи-

хонаси оқшомги қабул маросимига машҳур одамларни, шу жумладан 1970 йилдан 1974 йилгача мамлакатнинг бош вазири бўлган Эдвард Хитни ҳам таклиф этиб турарди. Меҳмонлар одатда турмуш ўртоқлари билан таклиф қилинарди. Таклифномани тўлдираётган элчихона ходими Э.Хитга ҳам «турмуш ўртоғингиз билан» ёзувли таклифномани жўнатиб юборади, у ҳали уйланмаган эди. Бу бир неча маротаба такрорланди, шунда у инглизларга хос бўлган кесатиқ билан элчига хат ёзди: «Жаноби олийлари сиз доим мени қабул маросимларига турмуш ўртоғим билан бирга таклиф этасиз. Бунда бирор маъно борми, деб ўйлайман?»<sup>1</sup>

**Қабулларни ўтказиш жойи ва вақти** Одатда, давлат бошлиғи, ҳукумат раҳбари, ташқи ишлар вазири ўтказадиган ишчанлик қабул маросимлари давлат қароргоҳлари ёки махсус шу мақсадларга мўлжалланган жойларда ўтказилади.

Делегацияни келиши билан боғлиқ *ишчанлик қабул маросимлари одатда делегация жойлаштирилган меҳмонхона ресторанида ўтказилади, аммо протокол қоидаларига кўра, шунингдек обрў нуқтаи назаридан уларни бу мақсадлар учун махсус мўлжалланган жойлар ёки ресторанларда ўтказган маъқул*. Агар қабул маросими кўп миқдордаги иштирокчилар билан ресторанда ўтказиладиган бўлса, маросим учун юксак маданият билан хизмат қиладиган ресторан танланади.

Қабул санасини белгилашда байрам ва дам олиш кунлари, мусулмон мамлакатларида Рамазон ойида бундай маросимлар ташкил қилинмаслигини ҳисобга олиш

<sup>1</sup> Попов В.И. Современная дипломатия: теория и практика. –М.: Междунар. отношения. 2003. С.334.

керак. Қабуллар миллий мотам кунлари ўтказилмайди, аввал белгиланганлари рад этилади.

**Қабулларга келиш** Қабулларга меҳмон вақтида келиши керак ва унда узоқ қолмаслиги лозим. Қабулларга биринчи бўлиб кичик ходимлар, сўнгра каттароқлари келади, раҳбар ўз ходимларидан кейин келади. Миллий байрам ёки бошқа муҳим сана муносабати билан ўтказилаётган қабул маросимида унинг эгаси фахрли меҳмонни кутиб олади, уни асосий залдаги столгача кузатиб боради. Стол атрофида ўтирилмайдиган қабул маросимларига бошланиши билан келиши шарт эмас, лекин тугаши арафасида келиш ҳам одобдан бўлмайди. Яхшиси қабул маросимида келиш ва мезбондан кечирим сўраб эртароқ кетган маъқул. Меҳмонни қабул маросимида келиб, сабабини кўрсатмай 15-20 минутдан кейин кетиб қолиш номутаносиблик белгиси сифатида баҳоланади.

Агар стол атрофига ўтказиладиган (нонушта, тушлик, кечки овқат) қабулларга таклифнома берилса кеч қолиш ҳақида гап ҳам бўлиши мумкин эмас. Агар бирор вазият меҳмонни кеч қолишига сабаб бўлган бўлса ва қабул бошланганда етиб келса, мезбонлар бу сабабни қисқача тушунтириб, улар билан саломлашади, ўтирганларга енгил таъзим қилади ва ўзи учун ажратилган жойга ўтиради.

**Жойларга ўтқазил** Стол атрофига ўтқазил – расмий нонушта, тушлик, кечки овқатни ташкил қилишнинг муҳим жиҳати ҳисобланади. Стол атрофига ўтқазилда мансаб даражаси ҳисобга олинади, баъзан

ёш даражасига ҳам қаралади, лекин асосан меҳмоннинг хизмат ва ижтимоий мавқеига қаралади.

«Нонушта», «тушлик», «кечки овқат» туридаги қабул маросимларида меҳмонлар турли шаклдаги столлар атрофига қатъий белгиланган тартибда ўтқазилади. Стол атрофидаги жойлар ўнг қўл қондасига асосан фахрлироқ ҳисобланади, бу маросим эгасининг чап қўли томонидагига қараганда ўнг қўл томонидаги жойлар фахрлироқ жой эканлигини англатади.

Агар маросимда аёллар ҳам бўлса, маросим бекасининг ўнг томонидаги, фақат эркаклар бўлса, маросим эгасининг ўнг томонидаги жой стол ёнидаги энг фахрли жой ҳисобланади. Улардан узоқлашган сайин камроқ фахрли бўлаверади.

Протоколда жойларни белгилашнинг қуйидаги усули қўлланади: қаттиқ тўртбурчак қоғозлардан карточкалар тайёрланиб, уларга қабул маросими иштирокчилари фамилиялари ёзиб қўйилади.

Меҳмонлар йиғиладиган хонада ёки бевосита унга кириш жойидаги кичикроқ столдаги ўтириш режаси билан танишиш меҳмонларга тавсия қилинади. Агар қийинчилик туғилса официантга метрдетелга мурожаат қилинади, улар меҳмонга ўзи учун ажратилган жойни кўрсатиб ва унга кузатиб қўйиши керак. Меҳмонлар фамилиялари кўрсатилган карточкага қараб стол атрофидаги ўз жойини топади, стул суянчиғини қўли билан ушлаб туради ва маросим эгалари таклифи билан стулларга ўтиради.

Стол атрофига ўтқазиладиган қабул маросимларига бошқа одамни юбориш мумкин эмас, негаки

меҳмонларни ўтказиш тартиби уларнинг мавқеи ва мақомига қараб белгиланади.

*Таомнома.* Замонавий халқаро протокол амалиётида расмий қабул маросимларини соддароқ ўтказишга, уларда ортиқча дабдабозликка йўл қўймасликка, спиртли ичимликларни чеклаш ёки улардан бутунлай воз кечиш, ортиқча қимматбаҳо ва экзотик овқатларни қўймасликка интилиш бўлаётгани сезиляпти. Меҳмонларнинг диди, миллий, диний анъаналари ҳисобга олинапти. Энг аввало чўчка ёки мол гўштини емайдиғанлар ҳақида ўйлаш керак. Гўшт емайдиғанларга гўштсиз овқат берилса хурсанд бўлишади. Меҳмон мамлакати тилига таржима қилинган таомнома столга қўйилади.

Қабул маросимларида меҳмонларга официантлар хизмат қилади. Меҳмонлар йиғилгунига қадар уларга оперативлар (ароқ, виски, жин, кампари) ва бошқа спиртли ичимликлар таклиф қилинади. Пиво, салқин ичимликлар ва шарбатлар тарқатилиши ҳам мумкин (негаки спиртли ичимлик ичмайдиған меҳмонлар ҳам бўлади).

Тушликда дастлаб газаклар (балиқ, икра, мой, янги сабзавотлар, сўнгра гўшт газаклар) тарқатилади. Газаклардан кейин биринчи ва иккинчи иссиқ овқатлар берилади, сўнгида мевалар, чой, кофе таклиф қилинади.

Спиртли ичимликларда газакка ароқ, суюқ овқатга (камдан-кам) херес ёки мадера, иссиқ овқатга вино (гўштга – қизили, балиққа – оқи), десертга шампан виноси берилади.

Кичикроқ қабул маросимларида кофе, чой алоҳида зал ёки бошқа столларда такдим этилади.

Қабул маросимида таомномага миллий таомларни қўшишга эътибор бериш керак, аммо бунда ҳам эҳтиёт бўлиш лозим. Негаки, бир ҳолатда яхши кутиб олинган нарса бошқасида эътироз уйғотиши мумкин.

*Нутқлар, қадаҳ сўзлари.* Нутқ ва қадаҳ сўзлари айтиш ҳар қандай қабул маросимида масъулиятли ҳолат ҳисобланади. Нутқ ва қадаҳ сўзлари қабул маросими ташкил қилинаётган воқеадан, маҳаллий протокол амалиётидан, шунингдек бош меҳмон билан аввалдан келишиб олган ҳолатдан келиб чиқиб сўзланади.

Агар қабул маросими алоҳида сабабга кўра, масалан, мамлакат ҳукумати юксак мартабали хорижий меҳмон шарафига қабул маросими ўтказаетган бўлса ҳар икки томондан нутқ сўзланади. Юксак мартабали меҳмоннинг нутқи аввалдан қабул қилган давлат тилига таржима қилиб қўйилади, жавоб нутқи эса меҳмоннинг мамлакати тилига ўгирилади. Бунда оғзаки таржимага ўрин қолмайди. Қадаҳ сўзи «нонушта», «тушлик», «кечки овқат» туридаги қабул маросимларида назарда тутилади.

Протокол бўйича қабул маросимининг бошида қадаҳ сўзи айтилади. Стол атрофида ўтирган ҳолатдаги (нонушта, тушлик, кечки овқат) кичикроқ қабул маросимларида нутқ ҳам, қадаҳ сўзлари ҳам десертдан кейин барча меҳмонларга қўйиладиган шампан виносидан олдин сўзланади.

Нутқ ва қадаҳ сўзи матни аввалдан ёзма шаклда тайёрланиши ва ўқилиши мумкин (баъзан тадбир эгаси ёзма матнсиз қадаҳ сўзи айтади, лекин бу ҳам аввалдан тайёрлаб қўйилган бўлади). Уларнинг мазмуни ва

муҳимлиги биринчи навбатда бош меҳмоннинг мартабаси ва тадбир хусусияти билан белгиланади. Аммо одатий ишчи нонушта ва тушликларда ҳам тадбир эгаси тадбир бошида ирод қилган қадах сўзи (кўпинча қадах сўзлари тадбир ташкилотчисининг хоҳишига кўра қабул маросими охирида сўзланади) бутун қабул маросими давомидаги суҳбатнинг боришини белгилаб қўяди.

Стол атрофида ўтирган ҳолдаги қабул маросимларида қадах сўзига муносабат турлича бўлади. Баъзан ўрта даражадаги қабул маросимларида бутун тадбир давомида унинг эгалари ва меҳмонлар томонидан кўплаб қадах сўзлари айтилади (бу кўпроқ МДХ мамлакатларида бўлади).

Биринчи бўлиб тадбир эгаси бош меҳмонга қараб қадах сўзи айтади, сўнгра меҳмон жавоб қадах сўзи сўзлайди. Бу қадах сўзларида қабул маросимининг асосий моҳиятига урғу берилади. Бундай тартибда қабул маросими осойишта, анчайин табиий хусусиятга эга бўлади. Қадах сўзларининг кўплиги баъзан таклиф этилганларнинг суҳбатига халақит беради, баъзан эса қадах сўзи меҳмонлар навбатдаги овқатни еяётган пайтига тўғри келиб қолади.

Баъзи қироллик мамлакатларида (масалан, Буюк Британия, Нидерландия) ўрнатилган тартибга кўра қабул маросими тугашига яқин қирол шарафига қадах сўзи айтилади ва миллий мадҳия ижро этилади. Бу маросимдан аввал қабул маросимидан кетиб қолиш протокол жиддий бузилган деб ҳисобланади.

Ўзаро қадах сўзи ва нутқ сўзланаётганда ейиш, ичиш, гаплашиш тўхтатилади, барча гапираётганга бурилиб

қараб, унинг нутқини охиригача эшитиш зарур. Умуман олганда, қабул маросимида стол атрофида ўтирганда ўзини тута билиш (стол атрофида ўтириш этикети) инсоннинг умумий маданиятининг ажралмас қисми ҳисобланади.

### **Қабуллардан кетиш**

Қабуллардан ҳамма меҳмон бирданига кетмаслиги, аста-секин тарқалиши лозим. Меҳмонлар таклифномада кўрсатилган қабул маросими вақти тугаши билан маросим эгалари билан хайрлашиб кетиши зарур.

Қабул маросимидан кетиш аксинча бўлади, яъни дастлаб катталар, сўнгра кичиклар кетади. Бир идора вакиллари қабул маросимида худди юқорида кўрсатилгандек тартибда келади ва кетади.

Қабул маросимида ушланиб қолиш мумкин эмас, негаки уни чўзилиб кетиши маросим эгаларига оғир ботади. Келиш-кетишда ҳамма билан қўл бериб сўрашиш шарт эмас. Фақат тадбир эгалари билангина қўл бериб кўришиш ва хайрлашиш мумкин, бошқаларга енгил таъзим қилиш етарли. Асосий меҳмон кетгачгина, бошқа меҳмонлар тарқалади. Уни тадбир эгаси, агар у турмуш ўртоғи билан бўлса тадбир бекаси ҳам бирга кузатади.

## **Стол атрофида ўтирганда ахлоқ қоидалари (стол атрофида ўтириш этикети)**

Бу бўлим дипломатик ва умуман этикетнинг энг мураккаби ҳисобланади, негаки айрим қоидалар нафақат турли қитъаларда, балки бир қитъадаги мамлакатларда ҳам фарқланади. Шу билан бирга стол атрофида ўтириш

этикети, бошқача айтганда қабул маросимларида овқатланиш маданияти умуман ўхшаш бўлади. Нафақат дипломатлар, балки у ёки бу даражада чет мамлакатлар билан алоқаси бўлган кишилар ва барчамиз учун уларни билиш ва уларга амал қилиш лозим.

Стол атрофига тадбир эгаси ва бекаси, аёллар ўтиргандан кейин эркаклар ўтиради. Стол атрофидан тадбир бекаси ва барча аёллар тургандан кейингина бошқаларга туриш мумкин бўлади. Эркаклар аёлларга с тулни бироз суриб ўтиришларига ёрдам беради, аёл туриши билан у худди шундай ҳаракатни такрорлайди (таниш бўлиши-бўлмаслигидан қатъи назар аёлга, айниқса ўнг қўлда ўтирган аёлга эътибор қаратиш лозим).

Стол ёнидаги стулга шундай ўтириш керакки, бунда ейиш ва ичиш қулай бўлсин, унга яқин ўтириб олманг, лекин овқатланаётганда жуда эгилиб қолмаслик учун ундан узоқлашиб ҳам кетманг.

Ошхона анжомлари устига қўйиб қўйилган қўлсочик тизза устига қўйилади. Овқатлангандан кейин уни тахламасдан столга ташланади.

Меҳмонларни сийлаш бош меҳмон ва унинг рафиқасидан бошланади, энг охирида мезбон ва унинг аёлига хизмат кўрсатилади. Официант тадбир бекасига овқат олиб келгандан кейингина, унинг «ёқимли иштаҳа!» сўзлари билан таомланиш бошланади. Ҳар бир киши ўнг ва чапида ўтирганларга ҳам худди шу тилакни тилаши лозим.

Ҳеч кимга билдирмасдан олдингизга қўйилган сервис идишларга қараб қандай овқатлар ейишингизни ва ичимликлар ичишингизни билиб олишингиз мумкин.

Газакни танлагандан кейин, умумий ликоп чап қўл билан олинади, ўнг қўл билан эса ундаги емакларни қанча керак бўлса, шунчасини ўз ликопчасига солинади. бир газакни еб бўлгандан кейин, бошқаси олинади.

Емакни ўзига солишдан аввал, ёнидагиларга таклиф этилади. Умумий вазадаги нондан фақат қўл билан олинади ва ўзининг ликопчасига солинади, ейиш олдидан ундан ушатиб олинади.

Вилкани чап қўлда, пичоқ ўнг қўлда ушланади, уларни сиқиб ушлаб олинмайди, фақат панжалар ёрдамида ишланади (бирор анжомдан фойдаланиш пайтида қийинчилик туғилса, тадбир эгаси ва бекаси ёки бошқа меҳмонлар ундан қандай фойдаланаётганини кўриб, ўрганиб олиш мумкин).

### **Қуйидагилар мумкин эмас:**

- стол атрофига меҳмонларни ўтқозишни чўзиб юбориш;
- ўз камтарлиги ёки иккиланишини намойиш қилиш;
- нутқ ва қадах сўзи сўзланаётганда ейиш, ичиш, гаплашиш;
- ёнингиздаги билан гаплашаётганда, бошқага орқа ўгирмаслик;
- ёнидаги орқали гаплашиш;
- хат ёки қандайдир ҳужжатни ўқиш;
- юзи, лабларини қўл сочиққа артиш (шиша идишида ёғли из қолдирмаслик учун вино, сув ичишда қўл сочиқни лабларга бироз теккизилади, холос);
- тирсақларни столга қўйиш (унга фақат қўл кафтлари қўйилади);

- ликопча устига эгилиб олиш ва стул суюнчиғига ястаниб олиш;
- ликопчага бирданига бир неча хил емак уйиш;
- яқинда хизматчилар турган бўлса, ёнида ўтирган одамдан бирор нарсани узатиб юборишни сўраш;
- оғзида овқат билан гапириш, бокал ёки стакандаги ичимликни бирданига кўтариб ичиш;
- пичоқ билан овқат ейиш ёки вилка билан ейиладиган овқатга қошиқ ишлатиш;
- бесўнақайлик туфайли полга тушириб юборилган вилка, пичоқ ва бошқа анжомларни эгилиб олиш (официантдан бошқа анжом сўраш мумкин);
- ликопчага данак туфлаш (данакни оғиздан вилкада олиш, сўнгра ликопчага қўйиш лозим; мева данакларини оғизда билинмайдиган қилиб қошиққа тушириш лозим);
- столга қўйилган овқатларни танқид қилиш ва тайёрланган овқатлар юзасидан қандайдир танбех бериш;
- агар овқат сизга ёқмаётган бўлса ёки бирор сабаб, хусусан соғлиғингизга кўра сиз уни ея олмаётган бўлсангиз ёнингизда ўтирганга бунинг сабабини тушунтириш;
- спиртли ичимликларни «машинада келдим», «менга мумкин эмас» сингари сўзлар билан рад қилиш ва уни тўла тушунтиришга интилиш (яхшиси ўз бокалингизни кўтаринг лабларингизга тегизиб қайтариб қўйинг).

Стол атрофида ва умуман қабул маросимларида чекилмайди, агар сигарет таклиф этилса («нонушта», «тушлик» сингари кичикроқ маросимларида), бу чекиш мумкинлигини англатади.

## Суюқ овқат, махсус таомлар, десерт кабиларни ейиш қондалари

Чуқур идишларда берилган *суюқ овқатлар*ни қошиқ билан ейилади. Қошиққа овқатни олгач унинг тагидаги томчиларни тушириб юбориш мақсадида идишнинг четига бироз суриб олинади ва унинг чап қирраси билан овқат оғизга юборилади. Нон суюқ овқатга тўғралмайди (бунинг учун махсус қотирилган нонлар берилади). Иссиқ овқат пуфланмайди, қошиқдан хўпланмайди, хўриллатиб ичилмайди.

Косага қуйилган шўрвани ичиш мумкин. Суюқ овқат еб бўлинганидан кейин идишни қаёққа қийшайтириб ушлаш ҳақида этикет адабиётларида қарама-қарши фикрлар бор. Қандай бўлишидан қатъи назар идишни у ёқ бу ёққа қийшартирмасдан унинг тубида озроқ суюқ овқатни қолдирган маъкул.

*Балиқ ейиш* учун махсус пичоқ ва вилкадан фойдаланилади. Вилка билан балиқ бўлаги ушлаб турилади, пичоқ билан эса унинг гўштлари суякларидан ажратиб олинади. Агар бундай анжомлар бўлмаса иккита вилка билан ейилади. Иккинчи вилка бўлмаса балиқ бўлаги нон бурдаси билан ушлаб турилади.

Агар *гўшт, парранда гўшти*да майда суяклар бўлса (масалан, қанотлар, бедана) ва овқат пайтида сочиқлар ёки қўл чайиш учун илиқ сув қуйилган бўлса, уларни қўл билан ейиш мумкин. Аммо уларни ҳам вилка ва пичоқ билан еган маъкул.

*Экзотик овқатлар* махсус идишларда берилади. Масалан, краб, крюветка, қисқичбақалар гўштига махсус икки шохали вилка ва кенг юзали пичоқ қўйилади.

*Қиймаланган гўшт* махсулотларини (котлет, бифштекслар), сабзавотлардан овқатларни, омлет, бўтқа, яхши қовурилган тухумни ўнг қўлда ушланган вилка билан ейиш мумкин.

*Десерт овқатлар* (компот, музқаймоқ, желе ва б.) махсус вазаларда (креманкаларда) тортилади. Улар ли-компчаларда қўйилади. Улар чой қошиқ билан ейилади.

Десертга мева ҳам берилади.

– Олмани пичоқ билан артилади. Қўлни қўл сочикқа артилгач, пичоқ ва вилка ёрдамида дастлаб олма иккига, сўнгра тўртга бўлинади. Ҳар иккала анжом ёрдамида тўрт бўлак мағзи тозаланади. Тўрт бўлак майдалаб ейилади. Олмани тўртга бўлгандан кейин ҳам пўстини ва ўзагини тозалаш мумкин. Нокни ҳам олма каби ейилади.

– Апельсиннинг пўсти тозаланади ва у тилимлаб ажратилади. У тилими билан вилкада ёки қўлда ейилади. Шафтоли ўртасидан бўлинади, вилка билан данаги ажратилади.

– Мандарин пўстидан тозаналанади ва қўл билан ейилади. Бананни пўсти тозаланиб ҳалқа-ҳалқа қилиб кесиб вилкада ейилади.

*Пирожний ва торт бўлаги* куракча ёки қискич билан ўз ликопчасига солинади. Бисквит пирожний ва торт қошиқчалар билан, кумоқ ва қатлам тортлар пичоқ ва вилка, қаттиқлари қўл билан ейилади.

*Чой ёки кофе* идишчани ўнг қўлида ушлаб ичилади. Чой ёки кофени ичишдан аввал қанддондаги қанддан олиб идишчага солинади, овозини чиқармасдан аралаштирилади, қошиқча ликопча четига чап томонга қўйилади.

Агар лимон чой ичиш хоҳиши бўлса, вилка билан унинг бўлаги олиниб чойда эзилади ва олиб ликопча четига қўйилади.

**Стол атрофида суҳбат.** Суҳбат стол атрофида ўтирган ҳолатдаги қабул маросимининг муҳим қисми ҳисобланади. Суҳбат барча таклиф қилинганлар иштирокидаги умумий, шунингдек яқин атрофдагилар билан хусусий бўлиши мумкин.

Нонушта (тушлик, кечки овқат) пайтида тадбир эгаси ва бекаси асосий меҳмон ва унинг турмуш ўртоғига эътибор қаратган ҳолда, суҳбатга бошқа меҳмонларни ҳам жалб қилишга интилади.

Ҳар қандай суҳбат ҳамсуҳбатлар учун қизиқарли бўлиши керак. Санъат, сиёсий ҳаётдан мавзулар барча учун маъқул бўлади. Саёҳатлар, қизиқарли хизмат сафарлари ҳақидаги ҳикоялар ҳам жуда ўринли бўлади. Аёллар ўртасида болалари, мода, дала ҳовлиси бор бўлганлар ўртасида дала ҳовли ишлари ва муаммолари ҳақидаги суҳбатлар оммалашган бўлади. Стол атрофида одобли юморга ҳам йўл қўйилади.

Суҳбат чоғида тортишувли мавзулардан, назарий масалалар муҳокамасидан, у ёки бу меҳмонни танқид қилишдан сақланиш зарур. Касаллик, оилавий ҳаёт тафсилотлари, эр-хотин муносабатлари, севги саргузаштлари ҳақида гапирмаслик керак.

Этикет суҳбатдош ҳикояси ҳатто қизиқарли бўлмаган пайтда ҳам, уни эшитишни талаб қилади. Ўз навбатида ҳикояси ўз монологини сафсатага айлантириб юбормаслиги керак.

## **Қабулларда (зиёфатларда) кийиниш этикети ва қоидалари**

Ҳар бир ҳолатда протокол хизмати ва қабул маросими ва бошқа протокол тадбирларида иштирокчилар қандай кийимда бўлишини кўрсатиб туриш керак. Айниқса, давлат бошлиқлари иштирокидаги расмий маросимлар ўтказилаётганда бунга алоҳида эътибор бериш лозим.

### ***Эркаклар учун.***

Соат 19.00-20.00 гача бошланадиган қабул маросимларида одатдаги рангдаги костюм кийиш тавсия қилинади. Соат 19.00-20.00 дан кейин бўлиб ўтадиган қабул маросимларида қора рангдаги костюм кийиш зарур.

Ишчанлик костюми фақат бир хил рангда бўлиши керак. Спорт костюмлари, турли рангдаги, суратли ва ёзувли кўйлақлар, жинси, кроссовкаларни дипломатик қабуллар ва расмий мулоқотларда кийиш одобдан эмас.

Қабулларда костюм рангидаги галстук тақилган оқ кўйлақ кийилади. Галстук ва костюм ранги уйғун бўлиши керак. Рангли кўйлақ, айниқса тўқима кўйлақ кийиш тавсия этилмайди. Қора галстук фақат мотам белгиси ёки махсус кийим қисми бўлади.

Оёққа қора рангдаги туфли ёки ботинка кийилади. Каучук пошнапи сандал пойафзал қабул маросимига кийилмайди. Лакланган ботинкалар фақат смокинг ёки фрак билан кийилади.

Ҳозирги кунларда албатта смокингда, баъзан фракда келиш лозим бўлган қабуллар камдан-кам ўтказиляпти. Бу ҳолатда таклифноманинг ўнг бурчаги пастига

«Vlactie» («қора галстук»), баъзан «Whitetie» («оқ галстук») смокинг туридаги костюм назарда тутилган ёзув бўлади.

Иссиқ табиатли мамлакатлардаги тантаналарга меҳмонлар одатда байрамона миллий кийимларда келади. Бундай мамлакатларда давлат ёки ҳукумат бошлиғи номидан ташкил этилаётган расмий қабул маросимларига таклифномаларида «Костюмда келиш» таъкидланади, бунда баъзи, айниқса қабул қилаётган томон меҳмонлари калта энгли, шимдан чиқариб юриладиган кўйлақда келиши мумкин.

Эркаклар қабул, учрашув, конференция ёки кенгаш ўтказилаётган хонага тугмалари қадалган пиджакда киради. Унинг пастки тугмаси қадалмайди. Стол атрофида ўтирган ҳолдаги қабулларда ёки креслода ўтирган ҳолдаги суҳбатда тугма ечиб кўйилиши мумкин.

Кийимга тегишли бўлган қоидаларга амал қилмаслик инсонни, айниқса дипломатни ноқулай аҳволга солиб қўяди. Бу айниқса ўз мамлакатидан ташқарида ишлаётганда сезилади.

### *Аёллар учун.*

Этикет аёлларга давр ва вазиятга мос бўлган ҳар қандай либосни танлаш имконини беради. Масалан, кундузи ўта безакдор, башанг кийимда меҳмон кутиш ёки меҳмонга бориш ўринли эмас. Бунда оддий, хушбичим либос билан чекланилса етарли бўлади. Бу тақинчоқларга ҳам тегишли.

Қабулларга қатъий бичимли, меъёردаги рангли либос кийиш тавсия қилинади. Агар гап «нонушта», «чай»,

«тушлик», «коктейль» ҳақида кетаётган бўлса, одатдаги узунликдаги кўйлак-костюм ёки костюм кийилади.

Кечки соат етти ёки саккизларда бошланадиган қабулларга аёллар одатдаги узунликдаги ёки узунрок бўлган башанг ва очиқ рангли оқшомги либос кийиши мумкин.

Йил фаслларига қараб аёл либоси учун мато танланади. Ёзда оч рангдаги енгил матолар, куз ва қишда қалинроқ жун, шойи, креп матолари танланади. Оқшом либослари учун шойи, тафта, парча ва бошқа матоларидан ҳам фойдаланилади.

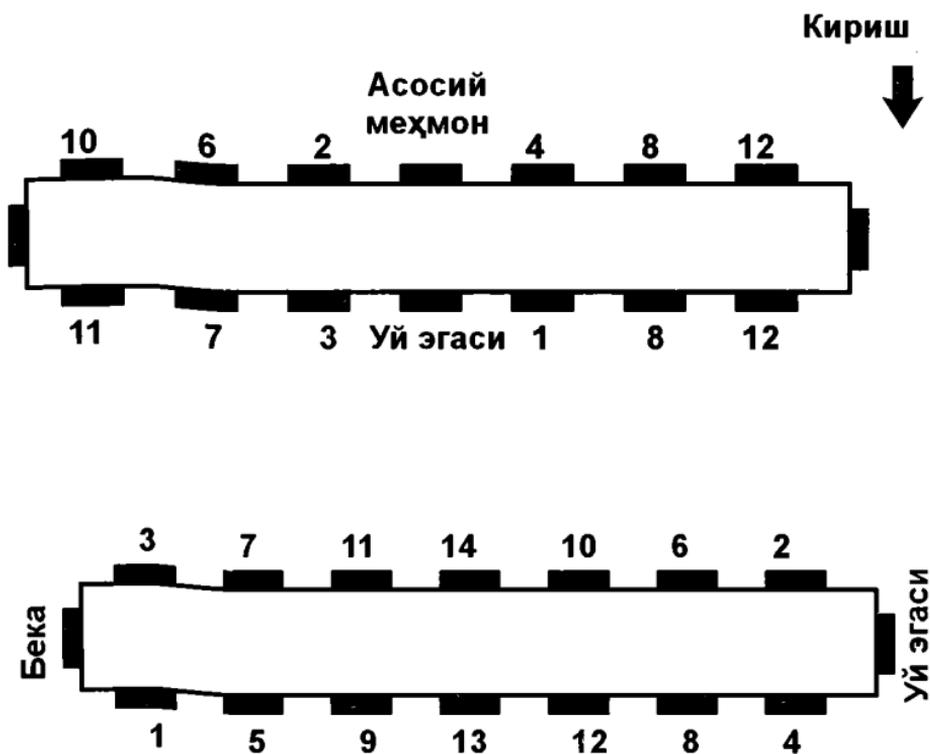
Туфли ҳар қандай қулай пошналар чарм, замш, қаттиқ шойи, парча каби материаллардан бўлиши мумкин. Сумкача туфли рангида кичкина ҳажмда бўлади. Кечки соат етти ёки саккиздан кейин бошланадиган қабуллар учун безакдорроқ сумкача билан келган маъқул.

Оқшомги либосга тегишли тақинчоқлар бўлгани яхши.

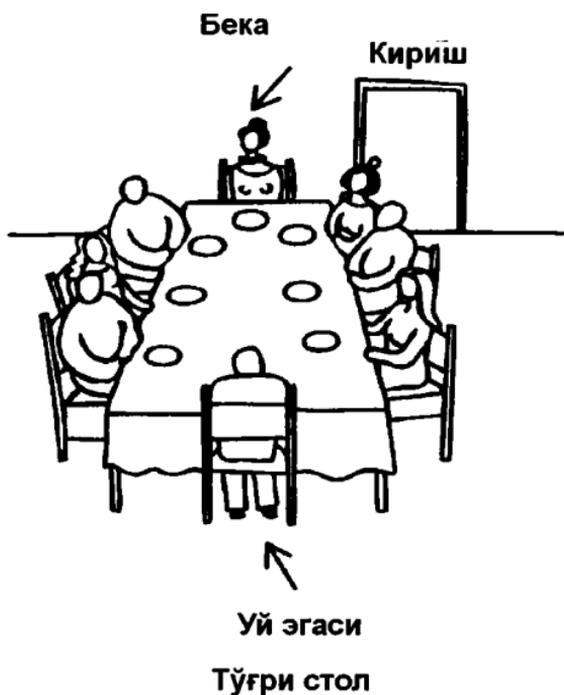
Аёл кишини қабулларга шимда ёки костюм шимда келиши юзасидан турли нуқтаи назарлар бор. Лекин кўпчилик қабулларга бундай кийимда келишини маъқулламайди.

Дипломат, ишчан инсоннинг тартибли кийиниши – бу нафақат дипломатик ёки расмий этикетга ҳурмат, балки инсоннинг ботиний йиғноқ бўлишига имкон берувчи жиҳат ҳам ҳисобланади. Вазиятга мос бўлган ташқи кўриниш ва либос инсонга атрофдагилар баҳо беришларига сабаб бўлади.

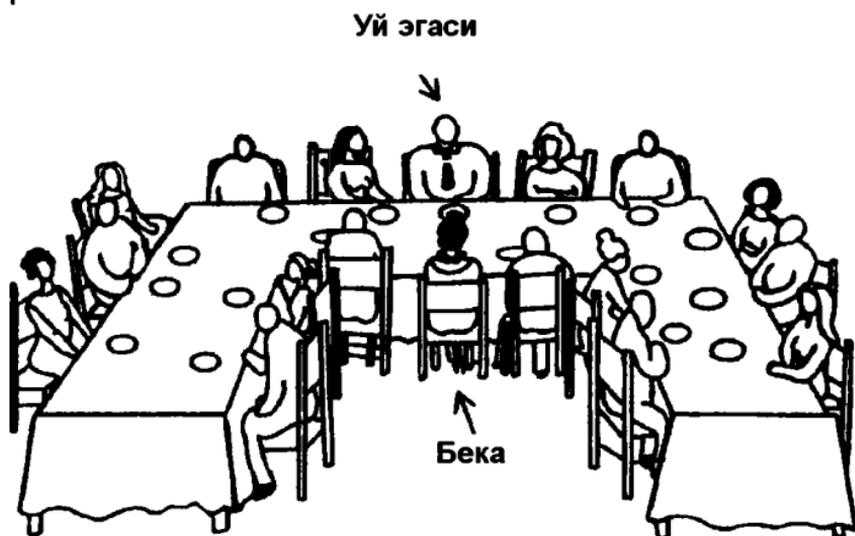
# Бобга илова



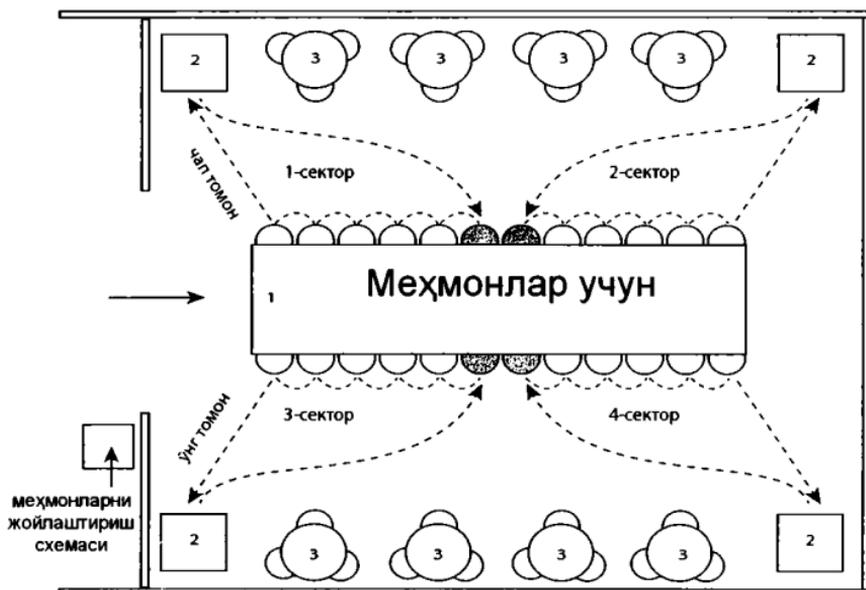
1-расм.



2-расм. Қабулларда айниқса кенг тарқалган стол шакллари.



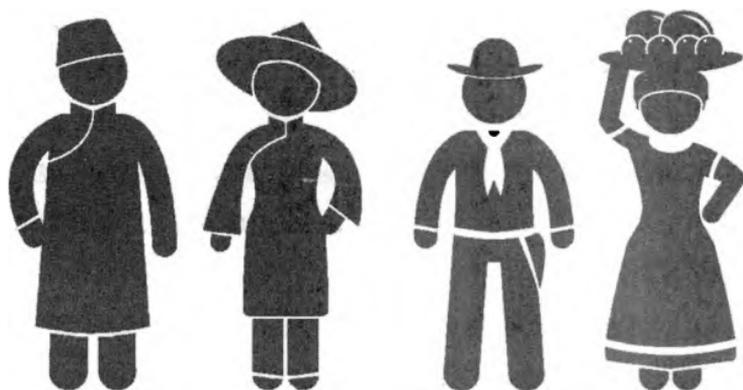
3-расм. П – симон стол. Уй эгаси ва бека тўғрима-тўғри.



**4-расм.** Банкет-қабулида официантлар тўлиқ хизмати билан стол атрофида ўриндиқларнинг жойлашуви схемаси (4 звено): 1 – стол меҳмонлар учун (ҳурматли жойлар штрихланган); 2 – официантларнинг кўмакчи столлари; 3 – қаҳва столлари.



**ХОРИЖДА ИШЧАНЛИК  
МУОМАЛАЛАРИДА ЭТИКЕТ  
ВА МАДАНИЯТ**



## **Хорижий ишчанлик (хизмат) сафарлари**

Маълумки хорижий сафарлар натижалари асосан аввалдан уларга тайёргарлик кўриш ва барча масалаларни асосли равишда ишлаб чиқишга боғлиқ.

Ҳозирги пайтда Ўзбекистон Республикасида давлатлараро, ҳукуматлараро ва идоралараро даражада турли соҳаларда муносабатларни ривожлантириш бўйича давлат сиёсатини амалга ошириш доирасида иш олиб бораётган давлат ва хўжалик бошқаруви, жойлардаги ижроия ҳоқимияти, давлат корхоналари, муассасалари, ташкилотлари каби мансабдор шахсларнинг республикамиздан ташқаридаги хорижий ташрифлари тартибини, шунингдек Ўзбекистонда хорижий делегациялар ва расмий доиралар ташрифларини ташкил қилиш тартибини белгиловчи бир бутун меъёрий-ҳуқуқий базаси яратилди.

Бундай ҳужжатларнинг асосий бандлари хорижий хизмат сафарларини ташкил этиш ва тегишли тарзда режалаштириш, савдо-иқтисодий ҳамкорликни ўрнатиш ва ривожлантириш, хорижий инвестицияларни жалб қилиш, ҳамкорликдаги ишлаб чиқаришни, ҳудудлараро саноат кооперацияларини яратиш ва юртимиз маҳсулотларини экспорт қилиш соҳаларида аниқ натижаларга эришиш кабиларга қаратилган масалаларни камраб олади.

**Тайёргарлик** Хорижий шериклар билан ишлашда шу нарсани ёдда тутиш керакки, хизмат сафарлари муддатлари аввалдан, томонларнинг ўзаро розилиги асосида келишиб олинади.

Бошқа томоннинг меҳмонларни қабул қилиш имкониятига томонлардан бирининг аҳамият бермаслиги ахлоқсизлик ҳисобланади. Бу ҳолат ниҳоятда муҳимдир, негаки учрашув натижаси шунга боғлиқ бўлади.

Хорижий хизмат сафарига кетаётиб барча ҳужжатларни тайёрлаб олиш, биринчи навбатда паспорт ва визани, тиббий суғурта ва бошқа масалаларни расмийлаштириб қўйиш лозим. Барча ҳужжатлардан нусха олиб қўйиш тавсия этилади, улардан бирортаси йўқолса, қайта тиклаш осон бўлади.

Борилган мамлакатнинг ички сиёсий вазияти ва хавфсизлиги масалаларини чуқур ўрганиш муҳимдир.

Имкон қадар бўлажак шерикнинг ташкилоти, фирмаси, компанияси, урф-одатлари, ишдан ташқаридаги қизиқишлари доираси, оиласи кабилар ҳақида турли ахборотларни олиш зарур.

Ишчанлик ташрифларида ўзи билан имкон қадар кўпроқ визит карточкалари олиш зарур, негаки хизмат сафари пайтида кўпчиликка беришга тўғри келади.

Бораётган мамлакат табиати ва анъаналарига мос келадиган кийимлар олиш мақсадга мувофиқ.

**Консулликда рўйхатдан ўтиш** Хорижга вақтинчалик борган ёки у ерда доимий яшаётган Ўзбекистон Республикаси фуқароси Ўзбекистон Республикасининг дипломатик ваколатхонаси ёки консуллик муассасасида рўйхатдан (консуллик рўйхатидан)

ўтиш зарур. Хизмат сафарига юборилган мансабдор шахслар элчихонани (консулликни) мамлакатга келганлиги, хизмат сафари мақсади ва муддати ҳақида хабардор қилиб қўйишлари керак.

Бу ишлар хорижга вақтинчалик борган фуқарога бу мамлакатда кўплаб масалаларни ҳал қилиб олишга имкон беради. Масалан, фавқулодда ҳолатлар (табиий офатлар, террористик хуружлар, диний ва миллий заминдаги тажовузлар, бошқа кутилмаган вазиятлар) рўй берганда, ўзи билан рўй берган нохуш ҳолатларда (паспортни йўқотиш, йўл-транспорт ва бошқа ҳодисалар натижасида жисмоний ёки моддий зарарини қоплаш) ватанига қайтиш ишларини енгиллаштиради.

Республиканинг дипломатик ваколатхоналари ва консуллик муассасалари мамлакатга келган фуқароларга маҳаллий қонунлар ва маъмурий кўрсатмалар, маҳаллий урф-одатлар ва анъаналарга риоя қилиш, мамлакатдаги хорижликлар учун ёпиқ бўлган ҳудудлар, бадиий ёки тарихий қимматга эга бўлган ашёларни олиб чиқиш сингари масалалар бўйича фойдали маслаҳатлар беради.

Шу муносабат билан таъкидлаш жоизки, давлатимиз Ўзбекистон Республикасининг хориждаги консуллик хизматини кенгайтириш йўлида жиддий қадамлар қўйди.

**Хорижда бўлгандаги умумий қоидалар**      Халқаро ишчанлик ҳамкорлиги, одамлар ҳаракати, технологиялар, маҳсулотлар, хизматлар, туризм, меҳнат миграцияси кабилар анчайин кенгаётган ва жадаллашаётган бугунги кунда мамлакат ташқарисига чиқиш, хорижликлар билан мулоқот қилишнинг умумэътироф этилган

меъёрлари ва қоидаларига риоя қилиш зарурати ва аҳамияти тобора ортиб бормоқда.

Маданиятлараро мулоқот шахснинг ўзини табиий, хушмуомала ва одоб билан тутишини талаб қилади. Умуман, бошқаларга нисбатан ҳурмат-эътиборни намоян қилиш, янги, тушунарли бўлмаган, олдиндан айтиб бўлмайдиган вазиятларда ноқулай бўлиб қолмаслик ва асабийлашмай муносабатда бўлиш, суҳбатларда кескинлашмаслик кабилар ҳар қандай мамлакатда яхши алоқа ўрнатишнинг муҳим қисми ҳисобланади. Айни пайтда ортиқча чекланганлик вазиятни табиийликдан маҳрум қилади, ортиқча эркинлик эса маданиятсизлик белгиси бўлиб қолади. Инсонда меъёр ҳисси бўлса, ўзини табиий тутса, уни атрофдагилар ҳам табиий қабул қилади.

Ўз шериклари, хорижий фуқароларга ўзининг нарсаларга, жамоага ва анъанага нисбатан қарашларини сингдиришга интилмаслик керак, негаки бир маданиятда «тўғри» бўлган нарса бошқасида «нотўғри» бўлиши мумкин. Кўп жойларда бу одобсизлик, бошқаларида маданиятсизлик ҳисобланиши, айрим ҳолларда эса маҳаллий қонунчилик билан тўқнашувга олиб келиши мумкин.

Хорижда маҳаллий шароитларни тўғри тушуниш, ўз одати, диди ва тасаввурларини ўзгартиришга (агар уларни шериклар қабул қилса ҳам) аввалдан тайёр бўлиши керак.

Ҳозирги глобаллашув жараёнида халқаро мулоқотнинг ахлоқ ва этикет меъёрларининг умумий стандартлари ишлаб чиқилмоқда, уларга амал қилмаслик жиддий нохушликларга, шерикнинг ишон-

чини йўқотишга, ҳамкорликни бартараф этилишига, ҳатто муҳим келишувни йўқ қилинишига олиб келиши мумкин. Шунга қарамай, ҳар бир мамлакатдаги қабул қилувчилар меҳмондан ўз маданияти, урф-одатлари ва анъаналарини ҳурмат қилишларини кутади.

### **Хорижий мамлакатларда қабул қилинган ишчанлик этикети меъёрлари, ахлоқ ва мулоқот қоидалари<sup>1</sup>**

**Австралия.** Австралияликлар анчайин очиқлиги ва ўзининг тўғрисиўзлиги билан шуҳрат қозонган. Улар сизни диққат билан тинглайди ва доим ёрдамга тайёр туради. Уларга корпоратив ҳисси хос ва умумманфаати учун чин дилдан ишлайди. Америкаликларга қараганда улар анчайин очиқкўнгил, бир-бирига исми билан муносабат қиладӣ, қўлларини қисиб сўрашади. Бу ерда унвон ва мансабларини кўз-кўз қилмайдилар, ҳатто олий мартабадигилар ҳам буни алоҳида таъкидлаб намоиш этмайдилар. Фирма хўжайинлари билан ходимлари ўртасидаги муносабат расмий эмас, дўстона бўлади.

Таксида орқа ўриндикда эмас, балки ҳайдовчи ёнида ўтириш керак бўлади.

Австралияликлар кийим масаласида анчайин эркин, лекин расмий оламда анъанага мувофиқ костюм ва галстукда бўладилар. Улар пухта иш қиладилар. Расмий учрашувлар ҳақида аввалдан келишиб оладилар. Бу мамлакатда қимматбаҳо совғалар тортиқ қилинмайди. Бундай совға австралиялик шеригингизни ноқулай аҳволга солиб қўяди. Учрашувдан эсдалик сифатида

<sup>1</sup> Ушбу бўлимда: «Ишчи муносабатда этика» –М.: Проспект, 2006. китобидан маълумотлар кетирилган.

кичикроқ сувенирлар (кружка, брелок ва ҳ.к.) совға қилиниши мумкин. Агар сиз уйга меҳмонга таклиф қилинган бўлсангиз бека учун бир букет гул ёки бир шиша вино олинг. Австралияда тозаликка кучли эътибор берилади. Кўчада ахлат ташлаш ўта тарбиясизлик ва ҳурматсизлик белгиси ҳисобланади.

**Буюк Британия** – анъаналар мамлакати, у айниқса Шотландияда кейинги йилларда ўзининг анъанавийлигини йўқотяпти. Мартабалар ҳурмат қилинишига қаралмасдан, кейинги йилларда Буюк Британияда мулоқотнинг америкача усули устунлик қилмоқда, яъни расмий одамлар танишувдан кейинроқ бир-бирларининг исмини атаб мулоқот қилишга ҳаракат қиляпти.

Ишчи шерикка совға бериш доим ҳам ёқимли бўлмайди, театрга таклиф қилиш эса унга ҳузур бағишлайди, негаки у ерда яхши томошаларга билетлар ниҳоятда қиммат туради.

Пухталиқ қадрланади, лекин белгиланган вақтдан олдин келмаслик керак, негаки бу ҳурматсизлик ҳисобланади.

Инглизлар дўстларини кўпроқ уйига таклиф қилади, лекин ишчи шерикларни кўпроқ ресторан ёки пабга таклиф қилади. Бу ерда кундузги расмий ланч анъаналари кучли, лекин кейинги пайтларда оқшомги тушликлар тобора оммалашиб бормоқда. Стол атрофида ўзини тўғри тутиш этикетнинг ёзилмаган, лекин умумэтироф этилган қоидаларига амал қилиш ниҳоятда муҳим.

Қўлларингизни столга эмас, тиззаларингизга қўйиб ўтиринг. Овқатланаётган пайтда анжомларни ликопчада қолдиринг, негаки Британияда пичоқлар учун таглик

қўлланмайди. Анжомларни бир қўлдан бошқасига ўтказманг. Вилка доим тишлари юқорида чап қўлда, пичоқ эса тиғи ликопчага қараган ўнг қўлда бўлиши керак. Негаки сабзавотлар гўштли овқатлар билан бирга тортилади, шунда сиз қуйидагича иш қилишингиз керак: пичоқ ёрдамида вилкага кичикроқ гўшт парчасини, сўнгра унга озроқ сабзавот қўясиз. Қийин мутаносибликни амалга оширишни ўрганинг, яъни гўшт бўлаги билан сабзавот бирга вилка тишлари томонида туриши керак. Сиз буни ўрганишингиз керак, акс ҳолда бирорта нўхатни вилка санчиб олишга ҳаракат қилсангиз – бу тарбиясизлик ҳисобланади.

Омма олдида қўл ўпиш ёки «Либосингиз қандай ажойиб!» ёки «Бу торт ниҳоятда ажойиб экан!» кабилидаги хушомад қилмаслик керак. Бу ўта маданиятсизлик ҳисобланади. Стол атрофида алоҳида суҳбатлашиш мумкин эмас. Ким гапирса ҳамма эшитиши керак, ўз навбатида ҳамма эшитадиган қилиб гапириш зарур.

Этикет хайрлашиш қоидаларини ҳам назарда тутасиз. Агар иштирок этувчилар кўп бўлса, фақат тадбир эгаси билан хайрлашиш етарли бўлади. Бу барча жойда «инглизча кетиш», Англияда эса «французча кетиш» маъносини англатади.

**Германия ва Австрия.** Бу мамлакатларда расмий мулоқот «сиз» деб ва фамилия бўйича (масалан, «жаноб Швайцер») мурожаат қилишни назарда тутасиз. Фақат яқин дўстлар ўзаро келишиб «сен»лаши мумкин. Умуман, европанинг барча мамлакатларида АҚШдаги каби исмларга унвон қўшиб айтиш ҳурматсизлик бўлади.

Агар сизни немис уйига таклиф этган бўлса, бу сизга нисбатан алоҳида ҳурмат белгиси ҳисобланади. Эркак киши уйга бекага бир букет гул олиб келиши мумкин, фақат остонада букетни ечиб дарҳол ёйиб қўйиш керак. Болаларга кичикроқ совға бериш одат тусига кирган. Фирмангиз билан боғлиқ сувенир бўлса янада яхши, бу ерда сизнинг мамлакатингиздан сувенирлар алоҳида кадрланади.

Немислар унвон ва мартабасини ҳурмат қилишади ва мурожаат қилганда ва тақдим этганда уларни албатта қўллайди, ким билан гаплашаётан бўлсангиз унинг унвонини айтиш лозим. Агар унвони номаълум бўлса «Her Doctor!» деб мурожаат қиласиз. «Доктор» сўзи уларда фақат тиббиёт ходимларига нисбатангина қўлланмайди, ҳар қандай ҳолатда мутахассислиги кўрсатилганда қўлланаверади. «Доктор», «магистр» ёки «дипломли инженер» энг кўп тарқалган унвонлардир. Дипломи йўқ инженерларни (билим юртини битирган) унвонсиз фақат «жаноб» («герр») фамилияси билан айтилади. Аммо айнан шу одамлар дипломли инженерларга нисбатан ўзини камроқ кадрлашларини сезади.

Ичимликни ичиш учун бокал кўтарилганда хўжайин билан уриштирилади. Ресторанда атрофдагиларнинг барчасини, ҳатто нотанишларни «малцайт» сўзи билан олқишлайди, бу сўз тахминан «вақтингиз ёқимли ўтсин» маъносини билдиради. Хайрлашаётганда ҳам шу сўз айтилади.

Австрияда бир қатор қадимий унвонлар сақланиб қолган, масалан, бу ерда «надворный советник» унвони бор. Бундай унвон давлат амалдорлари бирор вази-

фани бажарса берилади, ҳатто республика президенти алоҳида хизматлари учун бу унвонни бериши мумкин.

Германияда ҳам, Австрияда ҳам коммерция советниги (kommerzialrat Австрии ва koinmerzienrata Германия) унвони сақланиб қолган, Германияда уни хизмати учун олади, Австрияда ҳатто сотиб олиш ҳам мумкин.

Немислар орасида фашизм, Гитлер, иккинчи жаҳон уруши, холокост ва бошқалар ҳақида гапириш тақиқланган.

**Грецияда** шарқона этикет қоидалари ғарбники билан қоришиб кетган. Бу ерда қатъий қоидалар йўқ, учрашганда қўл сиқишиб, кучоқлашиб ва ўпишиб кўришиш мумкин.

Пухталиқ бу ерда алоҳида маданият белгиси ҳисобланмайди, кеч қолиш ҳам мумкин, аммо учрашув ҳақида аввалдан келишиб олинади. Айниқса, шерикни ўз ташрифидан илгарироқ телефонда огоҳлантириб кўйиш мумкин.

Греklar ёши катта одамларга алоҳида ҳурмат билан муносабатда бўлади ва уларга биринчи навбатда хизмат кўрсатади.

Греklar анчайин меҳмондўст ва қувноқ халқ, агар сизни кечки овқатга таклиф қилишган бўлса уй бекаси учун бир букет гул ва торт олиб келиш мумкин. Грецияда қимматбаҳо совғалар бериш одат эмас, улар ортиқча шахсий (кўйлак, ички кийим, галстук умуман берилмайди) хусусиятга эга бўлмаслиги керак. Масалан, санъат альбомини совға қилиш мумкин. Грек танишингизни яна ресторан, театр, концертга таклиф этишингиз мумкин.

**Миср ва араб давлатлари** ислом анаъаналарига катта эътибор беради. Мусулмон оламида хорижлик мусулмон аёлга савол бермайди ва мурожаат этмайди, бу одобдан эмас, барча масалалар эркаклар билан ҳал қилинади. Араб мамлакатларида учрашганда эркаклар кучоклашиб кўришади, бир-бирининг юзига юзини босади, елкасига ва белларига шаппатилаб кўяди, аммо бундай кўришиш фақат яқин одамлар орасида бўлади, хорижликларга бунга йўл қўйилмайди.

Агар Европача кўришиш қисқа ва қуруққина бўлса, арабчаси бутун бир маросимга айланиб кетади, бунда соғлик-саломатлик, бола-чақа сўралади. Сухбат давомида бу сўровлар такрорланиши мумкин.

Сиз ҳатто шошилиб турган бўлсангиз ҳам, араб ҳамсухбатингизнинг барча тилаklarини эшитишингиз зарур. Учрашувлар, ташриф, кетиш, харид кабиларнинг барчаси тилаklar ва табриklar сабаб бўлиши мумкин. Араб ўз нутқида тез-тез Оллоҳга бўлган мурожаати эшитилади, бўлажак ишларни яқунлашда унинг кўмагига ишонч билдирилади.

Араб мамлакатларида саломлашиш этикети хилма-хил. Агар уйдан ташқарида бўлса, мезбон ва меҳмон кўл бериб кўришиш билан чекланишади, уйда учрашганда эса, масалан Саудия Арабистонида дастлаб «ас-салому алайкум» деб салом берилади, сўнгра кўл бериб кўришилади, кейин «кейф ҳалак» деб бир пайтда айтилади ва мезбон меҳмоннинг ўнг елкасига чап қўлини кўяди ва икки юзидан ўпади. Сухбатлашаётган араблар орасидаги «маданий масофа» европаликларникига қараганда

кисқа. Сухбатдошлар бир-бирига деярли тегиб туради, бу ўзаро ишончни билдиради.

Дастлаб танишганда араб ҳамсухбатингиз сизга хурсандчилик ва омад тилайди. Бу шунчаки гап эмас, балки анъанага содиқлик, бундай ахлоқ фақат мусулмонга хос, деб ҳисоблайди араблар. Кейинги сухбат унчалик текис кечмаслиги мумкин. Араб ҳамсухбатлар имкон бори-ча «ҳа» ёки «йўқ» сингари аниқликдан қочади. Бунинг ўрнига ноаниқ «иншооллоҳ» деб кўяди.

Арабча тушунчадаги тўғридан-тўғри, аниқ жавобни таъқиқлайди. Араблар сухбат чоғида шошилмайди ва доим ўзининг ва ҳамсухбатининг обрўсини сақлайди. Кейинги мулоқотларга ҳам имкон қолдириш зарур деб ҳисоблайди. Келишув рад этилса унга сабаблар кўрсатилади, муҳокама қилинаётган таклиф мактовга сазовор эканлиги таъкидланади. Араб тадбиркорлари ўта мулойимлик билан рад этадилар.

Ислом ахлоқида савдо эътиборли, ҳурматли иш ҳисобланади. Ўрта аср мутафаккирлари савдони санъатнинг бир тури деб билганлар, савдодаги муваффақият ақллилик белгиси сифатида тан олинган.

Пухталиқ меҳмонлар учун зарурий ҳисобланган, аммо мезбонлар доим ҳам унга амал қилавермайди, шунинг учун араб шеригингиз кеч қолса, асабийлашманг. Одатда расмий учрашувлар ҳақида аввалдан келишиб олинади. Рамазон ойида чошгоҳда иш тўхтатилади.

Меҳмондалиқ пайтингизда ва ўзингиз таклиф этилган уйни томоша қилаётиб, мезбон уйидаги картиналар, гиламлар, илматугмалар ва бошқа нарсалардан ҳайратланишга эҳтиёт бўлинг. Уларни сизга совға

қилишлари ва сиздан худди шундай қимматбаҳо совғани кутишлари мумкин. Аммо мусулмонга ҳеч қачон спиртли ичимлик, чўққа терисидан бирор маҳсулот, ярим яланғоч кийимли эркаклар ва аёллар тасвирланган картиналар совға қила кўрманг. Мусулмонларнинг барчаси ва жумладан араблар ҳам чўққа гўштини ейиш у ёқда турсин, уни харом деб ҳисоблайдилар.

Овқатни фақат ўнг қўлда қабул қилинади ва уза-тилади. Чап қўлда берилган ҳар қандай нарса ҳақорат ҳисобланади.

Гарчи **Исроил** ҳам мусулмон мамлакатлари ўртасида бўлса ҳам, аммо бу ерда мулоқот меъёрлари атрофдаги қўшниларга қараганда бутунлай бошқача. Исроилликлар биргина «шалом» («тинчлик») сўзи билан саломлашади ва хайрлашади. Бу ерда унвонларга ва мартабаларга кўп ҳам эътибор берилавермайди. Исроилда ҳам АҚШдаги каби танишганидан кейиноқ исмини айтиб мурожаат қилаверади.

Бу ерда мурожаатга ўхшаб кийимлар ҳам анчагина соддалаштирилган, оддий ва камтарона кийинишади.

Ишчанлик учрашуви ҳақида аввалдан келишиб оли-нади. Гарчи исроилликлар баъзан кеч қолса ҳам, пухта бўлгани яхши.

Агар сиз меҳмонга бораётган бўлсангиз совға учун яхши китоб олинг, исроилликлар ўқишни ёқтиришади ва қадрлашади.

Мамлакатнинг диний ўзига хослигини ёдда тутиш зарур. Хусусан, диндор жухутлар шанба куни шаббатга амал қиладилар, у жума кун ботгандан бошлаб шанба кун ботгунча давом этади. Бу пайтда ишламаслик керак.

Жухутларга ҳам чўчка гўштини ейишни таклиф қилиш ёки уни бошқа гўшт кўринишида тақдим этиш мумкин эмас. Бундай уринишни улар ҳақорат сифатида қабул қилади.

**Ҳиндистон.** Бу мамлакатда турли маданий ва диний анъаналар мавжуд, бу расмий мулоқот ишчан мулоқот ва этикетда ўз изини қолдирган. Турли эътиқодга эга бўлган ва табақа одамлар учун хос бўлган умумий ахлоқ қоидаларини аниқлаш қийин. Ҳар қандай ҳолатда ҳам сиз суҳбатдошингиз ҳинд ёки мусулмон эканлигини билиб олинг (бу икки дин буддизм ва принципизмга караганда Ҳиндистонда кўпроқ тарқаган).

Ҳиндистонда эркаклар хайрлашиш ва саломлашиш пайтида қўл беришади. Лекин ҳинд аёлига қўлларни кўкрак олдиға уй томига ўхшатиб қўйиб енгил таъзим қилиш керак. Аёл кўчада бир ўзи кетаётган бўлса, у билан гаплашиш мумкин эмас. Унга қўл узатиш ва уни ушлаш мумкин эмас – бу унга нисбатан тақаллуфсизлик ёки қўпол муносабат ҳисобланади.

Овқат пайтида емакни фақат ўнг қўл билан олиш ва узатиш лозим. Ҳиндлар гуручни қўлларини қошиқ шаклида қилиб олиб ширинликлар билан ейдилар. Спиртли ичимликлардан вискидан озроқ ичади. Ҳиндлар билан емак пайтида гўшт сўралмайди, бу рус ресторанида илондан ёки ит гўшtidан тайёрланган таомни сўраш билан баробар бўлиб қолади. Бу ниҳоятда ақлсизлик бўлади, негаки ҳиндулар ва будда ҳиндлари гўшт емайди. Фақат мусулмон оилалари бундан мустасно.

Агар шеригингиз сизни уйига таклиф қилса, қандайдир шарқона ширинликни ўзингиз билан олиб

боринг. Ҳиндлар унчалик пухта эмаслар, аммо меҳмон аниқ ҳаракат қилиши керак. Фахрли меҳмон бўйнига ҳиндлар алоҳида ҳурмат белгиси сифатида гулчамбар илади.

Ҳиндистонда инглиз тили иккинчи тил ҳисобланади (акс ҳолда мамлакатдаги кўп сонли қабилалар ва халқлар ўртасида келишиш қийин бўларди).

**Испанияда** ишчан учрашувлар пайтида анъанавий равишда қўл билан кўришишлар баъзан хурсандчилик ифодаси сифатида кучоклашиб кўришишларга айланиб кетади. Дўстлар ва яхши танишлар кучоклашиб кўришади. Бир-бирини яхши билган аёллар бир-бирининг юзидан ўпиб кўришишлари мумкин. Агар сизни нонуштага таклиф қилишса рози бўлманг, бу шунчаки мулозамат ҳисобланади. Агар бу таклиф такрорланса яна рад қилинг, фақат учинчи марта қилинган таклиф манзират эмас, ҳақиқий таклиф ҳисобланади.

Шуниси қизиқки, испанлар белгиланган вақтда ҳеч қачон келмайди. Албатта 15-20 минут кеч қолиш одат тусига айланган. Европада испанлар фақат корридага кеч қолмайди, деб ҳазил қилишади. Аммо агар сиз уларга пухталикини эслатиб ҳазил қилсангиз, буни улар ниҳоятда ахлоқона ҳазил сифатида қабул қилади.

Чошгоҳ пайти – сиеста (соат 13.30 дан 16.30 гача) тушликдан кейинги дам олиш вақти ҳисобланади. Ҳатто кўпгина дўконлар беркитиб қўйилади. Испанияликлар бу пайтни оиласи билан тушлик қилишга ажратадилар, шунинг учун ишчан музокараларни бу вақтга мўлжалламаслик керак. Сиеста пайтида испанларнинг уйига кирилмайди.

билан совғани қабул қилинишини сўралади. Ўз навба-тида хитойликлар таклиф қилинган озиқ-овқатлар ёки совғани мақтаб қўйишни эсдан чиқармайди. Агар оилада бола бўлса, ўйинчоқ совға қилиниши ҳам мумкин.

Хитой аёллари билан мулоқотда Конфуций қондасига амал қилинади: «Эркак ва аёл нимадир олиб ёки бераётганда, улар бир-бирига тегиб кетмаслиги керак». Аёлга тегиб кетиш, уни қўлидан олиш, пальто кийишига ёрдамлашиш мумкин эмас. Аёлга жой бериш, унга эшик очиб бериш ҳам мумкин эмас. Хитой аёллари эркаклар билан ишда тенг ҳуқуқли ва кўпинча расмий мансабларни ҳам эгаллайди. Шунга қарамай, Хитой анъанасига кўра, аёл камтар бўлиши керак. Аёл чекмаслиги ва жамоада спиртли ичимлик ичиши мумкин эмас.

**Лотин Америкаси давлатлари.** Яқин Шарқдаги каби Лотин Америкаси давлатларининг урф-одатлари бир-биридан фарқ қилади, аммо айни пайтда уларни баъзи умумийлик хусусиятлари ҳам сезилади. Лотин Америкаси аҳолиси (испанларга ўхшаб) ўта пухталиги билан ажралиб турмайди, аммо улар билан бўладиган учрашувларга кеч қолмаган маъқул. Музокаралар вақтини белгилаётганда Испаниядаги каби Лотин Америкасида ҳаво иссиқ бўлишини ҳисобга олиш керак, шунинг учун у ерда ҳам чошгоҳда тушлик ва уйқу учун сиесту – 2-3 соатлик танаффус берилади, шу сабабли бу вақт музокараларга тўғри келмайди.

Музокара пайтида Лотин Америкаликлар меҳмонга нисбатан мойиллик сифатида «сен»лашга ўтади.

Бу ерда совғага Яқин Шарқдагига қараганда бошқачароқ қаралади, улар совғани ёқтиради. Айниқса,

уй эгасининг дидига мос келадиган совғалар қадрланади. Совғанинг ўзига хослигига эътибор берилади. Одатдаги ҳолатларда бир букет гул, бир шиша вино ёки бир коробка конфет совға қилинади. Аммо гулларга эҳтиёт бўлиш керак, негаки турли мамлакатларда турли рангдаги гулларга турлича қараш бор. Масалан, Гватемалада оқ гуллар – мотам ранги, Мексика ёки Бразилияда нофармон – мотам ранги ҳисобланади. Чилида сариқ рангли гуллар берилмайди, негаки бу ранг нафратни англатади.

Лотин Америкаликлар асосан меҳмондўст. Сизни кўпчилик танишларингиз таклиф этади. Баъзи мамлакатларда уйга, баъзиларида ресторанга таклиф қилишади. Хусусан Венсуэлаликлар яқин дўстлари ёки жуда яхши танишларини уйга таклиф қилади.

Турли мамлакатларда чой пулига турлича муносабатда бўлишади, у кескин чеклаб қўйилмайди. Масалан, Мексикада, чой пули хизмат соҳасидагиларнинг асосий маблағи ҳисобланади, шунинг учун у ерда чой пули албатта берилади.

**Жанубий-Шарқий Осиё мамлакатлари.** Таиланд, Малайзия, Сингапур, Филлипин каби мамлакатларда малай, хитой, ҳинд ва инглиз маданиятлари таъсири кучли. Бундай қоришувни фарқлаш лозим.

Сингапур кўпроқ ғарб меъёрларига кўра яшайди, у ерда шерик билан америкача қўл қисиш ва хитойча енгил таъзим қилиб саломлашиш мумкин.

Таиландда кўришганда қўл қисиш (ғарбпарастрлардан ташқари) ёки иссиқдан нолиш мумкин эмас. Бу ерда одатда қўлини уйчага ўхшатиб кўкрагига қўйилади ва

бироз таъзим қилинади. Таиландда бош тананинг тегиб бўлмайдиган қисми ҳисобланади, ҳатто боланинг боши-ни ҳам силамаслик керак.

Филиппин оролларида қўл қисиб кўришиш анъанавий саломлашиш ҳисобланади.

Малайзияда асосан эркаклар билан қўл бериб кўришилади, аёл билан ним эгилиб сўрашилади.

Бу соҳада аниқлик бўлиши Осиёда ҳурмат қилинади. Ишчи учрашувлар ҳақида аввалдан келишиб олинади.

Кўпгина мамлакатларда (Малайзия, Сингапур) кўчаларда тозаликка риоя қилиш қонун билан белгилаб қўйилган. Сайёҳ чекаётган сигарети ёки чайнаётган сақичини ташласа жарима тўлайди (зеро жарима ҳам жуда катта ҳажмда бўлади).

Жанубий-Шарқий Осиёда турли диний ва миллий анъаналар уйғунлашиб кетган. Муслмон билан овқатланаётганда овқатни чап қўл билан еманг (аммо бу соҳада хорижликни кечиришлари мумкин). Ҳинду ва буддага эътиқод қилувчилар гўшт емасликларини, муслмон чўчка гўшти емасликларини ёдда тутинг. Малайлар ва ҳиндулар овқатни қўл билан, хитойликлар таёкчалар билан ейдилар, бошқалар одатий овқат ейиш анжомларидан фойдаланади.

Совға олаётганда у кимга мўлжалланганлигини аниқлаб олиш керак. Малайларда совға одатий ҳисобланади, меҳмондўстлик қилган оилани барча аъзоларига, яъни уй эгаси, бекаси, болаларига (ўйинчоқлар) совға берилади.

**АҚШ.** Америкаликларнинг кайфияти, ғайрати, дўстоналиги ва очиклигини кўрсатиб қўйишга интилиши

хос хусусиятдир. Улар ишчи учрашувларда ортиқча расмий бўлмаган муҳитни ёқтирадилар, тезда шерикнинг исмини айтиб муомала қилади. Ҳазилни ёқтирашади. Улар ўта пухта. Эркаклар ва аёллар одатга кўра саломлашиш ва танишиш пайтида қўл бериб сўрашишади. Аёллар билан ўпишиш ва қўлини ўпиш мумкин эмас. Лекин ўта қувноқлик билан елкасига ва белига қоқиб кўйиш ҳолатларни кузатиш мумкин.

АҚШда ишчи совғалар берилмайди. Айниқса совғалар уларни хушёрликка чорлайди. Негаки америкаликлар совғани пора деб талқин қилишларидан кўрқишади, пора олиш эса АҚШда қонун билан жазоланади. Америкаликларнинг ўзлари эса ишчи шерикни хурсанд қилиш учун уни ресторанга шаҳар ташқариси ёки курортда дам олишга таклиф этиши мумкин.

Ишчанлик ҳаётида АҚШ аёллари катта роль ўйнайди. Улар кўп ҳолатларда ўзларига аёл сифатида эмас, балки шерик сифатида муносабатда бўлишларини хоҳлайди. Шу муносабат билан уларга ортиқча мулозамет қилинмайди, уларга шахсий ҳаётига оид саволлар (масалан, у турмушга чиққанми ёки чиқмаганми ва ҳ.к.) бериш мумкин эмас.

Америкаликлар суҳбат пайтида оёғини қўшни стулга ва ҳатто столга қўйиш ёки ботинкаси тиззасида турадиган оёғини чалиштириб ўтириши мумкин. Америка маданиятида бу оддий ҳолат ҳисобланади, лекин бошқа мамлакатларда буни қоралашади.

Кейинги йилларда америкаликлар тўғри овқатланиш ва соғлом ҳаёт тарзига катта эътибор беришаётир. Чекиш одобсизлик ҳисобланади. Ўрта ва катта ёшдаги

америкаликлар холестерини бор маҳсулотларни камроқ ейишга, кўпроқ мева ва сабзавот билан озиқланишга ҳаракат қилишяпти. Америка анъанавий емаги бўлган сендвич анча оммалашиб кетган. Агар сиз уйга таклиф қилинган бўлсангиз гул ёки вино, совға сифатида ўз мамлакатингиз анъаналари билан боғлиқ бўлган сувенир олиб келишингиз мумкин.

Америкаликлар ишни жадал олиб боришлари билан машҳур. Улар учун бугунги ишни эртага қўйма, деган гап қоида бўлиб қолди. Вақт пул эканлигини улар тўғри маънода тушунади ва бу уларнинг муваффақиятини таъминлайди. Музокараларда «Нимани кутяпмиз?», «Бизнинг таклифимизга тезроқ жавоб беринг, илтимос», «Тезроқ ҳал қилинг» сингари гапларни эшитиб қолиш мумкин, шунинг учун америкаликларга ўта ҳаракатчан ва тўғрисиўзли, шунингдек доим шошилиб турадиган инсон сифатида баҳо берилади. Улар доим муваффақиятга эришишга интиладилар, муваффақият доим янги муваффақият калити эканлигини яхши тушунадилар.

Умуман, америкаликлар билан мулоқотда қуйидагиларга йўл қўймаслик керак:

- *алдаш, пул ва вақтини бекорга сарфлаш.* Америкалик учун бундай ҳаракат аҳмоқлик ҳисобланади;
- *енгилтаклик ва енгил ўйловчи сифатида кўриниш.* Булар америкаликлар учун ҳам узоқни кўра билмайдиган одамлар хусусияти ҳисобланади;
- *ўзининг қалбини очиш, сирларини айтиш.* Буларнинг барчаси америкалик учун қуруқ гап ҳисобланади, не-

гаки ҳали яхши танимаган одамга ўз сирларини айтиш аҳмоқоналик ҳисобланади;

- *ўта ҳиссиётли, шошқалоқ, портловчи, кўп гап бўлиш.* Одатда америкаликлар оғир, босиқ, яхши феъл-ли бўлишади;

- *ўта ёқшишга, хизматга тайёр бўлишга интилиш.* Бу хислатлар америкаликларга хос эмас. Агар улар бу хислатларни сезиб қолса, эҳтиёт бўлинг, улардан ўз мақсадларида фойдаланишлари мумкин (буни сезмай ҳам қоласиз);

- *америкаликларнинг барча хислатларини мақташ.* Америкаликлар ўта ҳушёр, ўзининг ватанпарварлигига қарамай, ҳаётга реалистик қарайди ва ўз камчиликларига юмор билан ёндашади;

- *америкаликларни алдашга уриниш.* Бунга барибир эриша олмайсиз ва бу сизни ёмон оқибатларга олиб келади;

- *ўзининг америкаликлардан нимаси биландир (билимли, бирор нарса қила олиш ва ҳ.к.) устунлигини намойиш қилиш.* Америкаликлар ўз тарихини, кўплаб йиллари давомида ўзларини биринчи ҳисоблайди. Уларнинг бунга ҳақи бор. Шунинг учун америкаликка ақл ўргатиб бўлмайди. У хушмуомалали одам сифатида бунинг учун миннатдорчилик билдиради, аммо бу унга ёқмайди;

- *сиз дам олиш кунини ва байрамларда ҳам тинимсиз ишлаётганингизни айтиб мақтанманг.* Бу фикрингиз билан америкалик сизни ишлай ва дам ола олмаслигингиз ҳақида хулосага келади.

**Франция** – европача этикет ватани ва унга амал қилиш ёзилмаган қонун даражасига етказилган. Бизнес ҳам қирол қабул маросимларидек тартибга солинган ва унга расмий равишда амал қилишни талаб этади. Француз шериклар билан учрашиш ҳақида аввалдан келишиб олиш керак. Пухталиқ хушмуомалалиқ кўриниши сифатида қаралади. Аммо умумий қоидага кўра меҳмоннинг мақоми қанчалиқ юқори бўлса, шунчалиқ кеч қолишга йўл кўйилади. Учрашганда қўл бериб кўришиш мумкин.

Францияда айниқса тарих, фалсафа, санъат (албатта, Франциянинг ўзиники) билан боғлиқ маълумот юксак кадрланади. Расмий музокараларда «қачонлардир сизнинг буюқ моралчингиз Ларошфуко шундай деган эди... (кўчирма келтирилади)» гаплари билан ҳаммага манзур бўлишингиз мумкин. Сизнинг шеригингизнинг дидига мос келадиган санъат билан боғлиқ ашёлар, китоблар ёки альбомлар, безакдор ашёлар (унчалиқ қиммат бўлмасин, сизнинг хушмуомалалигингиздан дарак берсин, бойлигингиз билан мақтанаётган бўлиб кўринманг) ҳам совға қилиниши мумкин. Аслида ишчи муҳитда совға алмашиниш одат бўлмаган.

Ишчанлик учрашувлари ва музокараларни французлар бошқа тилларни билса ҳам, айнан француз тилида олиб боришни маъқул кўради. Инглизларни тан олмайди.

Нутққа катта эътибор берилади, ўз фикрини тушунарли баён қилиш, яъни тезис, антитезис, синтез кадрланади. Икир-чикирларигача муҳокама қилиб

олинади. Музокаралар олиб боришда турли усуллар қўланади.

Чекиш масаласида эҳтиёт бўлиш керак, 1992 йилдан Францияда чекишга қарши кескин кураш кетяпти. Ресторанда чекувчи учун қийин бўлади. Чеккингиз келиб қолса, метродотелдан махсус чекиш хонасини сўранг.

Гўзаллик, вино ва овқат француз фалсафасининг таркибий қисмларидан бири ва улар ҳаёт тушунчаси билан уйғунлашиб кетган. Пазандалик вино каби французлар ғурури ҳисобланади. Улар яхши овқат ва винони қадрлайдилар. Аммо овқатланиш қизиқарли суҳбат билан уйғун бўлиши керак. Французлар ўз виноларини жуда юксак қадрлайдилар. Ресторанда бир шишаси бир неча минг доллар турадиган қандайдир «Мутон Ротшилдга» буюртма беришидан аввал ичимликнинг бир шишаси, бокали қанча евро ёки доллар бўлишини аниқлаб олиш керак. Шампан виносини ичишда Францияда бокал кўтарилади, лекин тўқиштирилмайди.

Француз тилини «разил» англизмлардан сақлаш суҳбат учун нозик мавзу ҳисобланади. Агар француз тилини билсангиз ҳам, яхшиси сизга маълум бўлган инглиз сўзларини қўлламаслик учун таржимон орқали гаплаша қолинг.

**Япония.** Японлар хизматга ва протокол тадбирларига қатъий расмий кийимида келиш қоидаларига амал қилади. Либоснинг тозалиги, тартиблилиги ва ҳатто бироз башанглилиги бош талаб ҳисобланади. Музокаралар чоғида одатда пиджак ечилмайди ва галстук бўшатилмайди.

Японияда қўл олишиб кўришилмайди, бундай кўришиш нодўстликни ва тажовузни англатади. Этикет қоидаларига кўра ҳамсухбатлар бир-бирига яқинлашмайди, балки масофадан ҳурмат маъносини ифода-лаб, фақат енгил таъзим қилинади.

Японларнинг фамилиясига «сан» («жаноб») сўзини қўшиб муружаат қилинади, масалан, Токугава сан, Кендзабуро сан ва ҳ.к.

Уйга ёки анъанавий япон ресторанига пойафзални ечиб кирилади, шунга кўра пайпоқ тоза ва тешиксиз бўлиши керак.

Замонавий японлар кўпинча нон ейди, аммо у столда гуруч бўлмаганда ёки аксинча ейилади. Спиртли ичимлик ичилаётганда қадаҳ сўзи айтилади ёки «кам-пай» дейилади, холос. Кичик ёшлиларга қуйиб туриш ва унинг рюмкасини доим кузатиш зарур. Саке (гуруч арағи) ҳам совутилиб ва ҳам илителиб ичилади. Сизга қандайдир ичимлик таклиф қилинганда, стакан (рюмка) ни кўтариш ва у тўлатилгунича қараб туриш зарур. Ўз атрофингиздагиларга худди шундай хизмат кўрсатиш тавсия этилади.

Сиз таёқчалар билан овқат еяётганингизда уларни чалиштирмаслигингиз ёки гуручга тикмаслигингиз (бу ўлимга тенглаштирилади), овқатни ликопча бўйлаб сурмаслигингиз ва ликопчани стол бўйлаб туртмаслигингиз лозим, таёқчаларни силкитиш ёки кимгадир бигиз қилиб кўрсатиш мумкин эмас.

Шу муносабат билан таъкидлаш жоизки, Япония, Корея, Жанубий-Шарқий Осиёнинг бошқа мамлакатла-

рида хорижликнинг таёқчалардан моҳирона фойдалана олиши нафақат маҳаллий анъана ва маданиятга ҳурмат ифодаси, балки унинг уларга мослаша олиши сифатида қаралади.



**7-Б0Б.**

---

## **ХИЗМАТ ЭТИКЕТИ**



## **Хизмат фаолияти жараёнида ахлоқ ва мулоқот этикети ва маданияти**

**Масаланинг қўйилиши**      Ҳар қандай ташкилот, муассасанинг хизмат фаолияти ахлоқ ва мулоқотнинг маълум услубини назарда тутати. Бунда ҳар бир муассаса, ҳатто касбнинг ҳам ўзига хослиги айнан шу муҳит учун хос бўлган меъёрлар ва қоидаларни вужудга келтиради. Масалан, йирик компаниялар, корпорацияларда уларнинг фаолиятларига мос келувчи этик меъёрлар ва ахлоқ қоидалари ишлаб чиқилган бўлади. Ҳуқуқни ҳимоя қилиш ва ҳарбий идораларда уларга хос бўлган маълум Низом ва бошқа ёзма йўриқномалар билан белгилаб қўйилган касбий этика ва ахлоқ қоидалари принциплари амалда бўлади. Ёки дипломатия хизматдаги ахлоқнинг маълум услубини тарихан яратилган бўлади, улар идоралар ичидаги мулоқотларда ҳам тегишли шаклда намоён бўлади.

**Давлат муассасаларида**      Бошқа фаолият соҳалари каби давлат хизмати ҳам тўғридан-тўғри амалий этик мақомга эга бўлган маълум қонунлар ва меъерий-ҳуқуқий ҳужжатлар билан белгилаб қўйилган касбий мулоқот ва ахлоқий қоидаларни назарда тутати. Масалан, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси 2016 йил 2 мартда давлат хизматчиларининг касбий этикаси ва хизмат ахлоқининг умумий принцип-

лари тўплами бўлиб қолган «Давлат бошқаруви органлари ва маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органлари ходимларининг одоб-ахлоқ намунавий қоидалари»ни (қисқача «этика қоидалари») тасдиқлади.

Ҳужжатда эгаллаб турган мансабидан қатъи назар ташкилотлар ходимлари амал қилиши лозим бўлган умумий қонун ва этика қоидалари тизими батафсил баён қилинади. Аслида бу билан биринчи марта ходим ва инсоннинг ҳуқуқлари ва қадрини ҳимоя қиладиган давлат муассасаларидаги ўзаро муносабатлар этикаси ва маданияти масалаларини белгилаш ва тартибга солишнинг ҳуқуқий ва амалий механизми яратилди.

Замонавий давлат хизматчилари бошқача соҳалар ходимларидан фарқли, давлат сиёсатини амалга ошириш учун мўлжалланган, юксак даражада уюштирилган кишилар жамоаси ҳисобланади. Бу ерда касбий билим, кўникма ва қобилиятлардан ташқари, ходимнинг ахлоқи ва мулоқот маданиятида намоён бўладиган ахлоқий сифатлари ҳам муҳимдир. Негаки давлат хизматчиси одамлар учун бу қоғоз ёзувчи, маълумотнома берувчи, шахсий масалалар бўйича қабул қилувчигина эмас, балки ҳукумат номидан иш кўрувчи одамдир. Шунинг учун унинг қабул қилинувчилар ва хизматдошларига нисбатан эътиборли ёки эътиборсиз, хушмуомала ёки кўпол, хайрихоҳ ёки расмий муносабатида намоён бўладиган ахлоқнинг ташқи хислатлари алоҳида аҳамиятга эга бўлиб қолади.

Буларнинг барчаси давлат хизматчиси хислатининг ажралмас қисми бўлиб қолиши керак, негаки бу жамият, демак халқ кўзи олдида нафақат хизматчининг

мавқеини, балки умуман ҳокимиятнинг обрўси ва афзаллигини ҳам белгилаб беради.

Ўзбекистон Республикаси Конституциясининг 24 йиллигига бағишланган тантанали йиғилишида Халқ билан мулоқот йили деб эълон қилинди. Бу муҳим вазифани амалга ошириш давлат хизматчилари томонидан хизмат ва жамиятда этик меъёрлар ва ахлоқ қоидаларига амал қилишларига ҳам кўп жиҳатдан боғлиқ. Ҳар қандай мансабдаги давлат муассасаси ходими мулоқимлик, одоблилик, хушмуомалалик, ўз хиссиётларини жиловлай олишлик сингари хислатларни назарда тутувчи этикет ва мулоқот маданияти аниқ англаб олиши унга нафақат жамиятда, балки кундалик касбий фаолиятида ҳам ўзини қандай тутишни билиши учун зарур бўлади.

### **Яхши муносабатлар ўрнатишга ёрдам берувчи фойдали хислатлар**

Биринчи навбатда, бу хушмуомалаликдир. Америкалик файласуф ва ёзувчи Р.Эмерсон хушмуомалаликни биз у ёки бу даражада ҳаётий муносабатларга киришадиган атрофдаги одамларга келтирмаётган «кичик курбонлик» сифатида белгилайди. Айнан хушмуомалалик, ҳурмат, аниқлик, одоблилик, ўзаро ҳурмат сингари хислатлар асосида умумфуқаролик этикети ва мулоқот маданияти ривожланиши ва мавжуд бўлмоқда.

Хушмуомалалик бу лаганбардорлик ва ялтоқланишни англатмайди. Ҳамкасбларнинг мансаби ва ижтимоий аҳволи хушмуомалалик ва ҳурмат билан муносабатда бўлиш, умуман одамларни ҳурмат қилиш, ҳамкасб аёллар билан ҳам одоб доирасида мулоқот қилиш, шу-

нингдек тоза кийиниш хушмуомалаликнинг асосий кўриниши ҳисобланади.

**Одоблилик** – суҳбат, шахсий ва хизмат муносабатларида амал қилиниши лозим бўлган меъёр ҳисси; бу киши ўтиши мумкин бўлмаган чегарани англатади. Одоби инсон доим ўз қилмишларини назорат қилади, ёшдаги, жинсдаги, ижтимоий аҳволдаги, суҳбат ўрни, бегоналарнинг борлиги ёки йўқлиги каби ҳолатларни ҳисобга олади.

**Камтарлик, вазминлик, уятчанлик, тортинчоқлик.** Камтарлик, вазминликни уятчанлик, тортинчоқлик сифатида тушунмаслик керак. Кўпинча қалтис ҳолатларда мулойим ва камтар одамлар анчайин журъатлироқ ва фаолроқ бўлади. Камтарлик, вазминлик, илтифотни (бу очикча лаганбардорлик бўлмаслиги керак) намоён қилиб, инсон атрофдагиларнинг эътиборини тортади ва яхши таассурот қолдиради. Атрофдагиларга ўзининг салбий ҳисларини намоён қиладиган нодондан фарқли, хушмуомала одам улар билан яхши муносабатда бўлади.

Қуйида ташкилотлар ва муассасаларда хизмат фаолияти жараёнида ахлоқ ва хизмат мулоқоти этикаси асосий талабларини кўриб чиқамиз.

## **Раҳбарнинг ходимларига нисбатан этик талаблари ва ахлоқ қоидалари**

Муассаса, ташкилот раҳбари бошқа ходимлардан ажралиб турадиган шахс ҳисобланади, у доимий равишда ўз ходимларининг диққат марказида бўлади. Оддий ходимларга нисбатан унчалик сезилмайдиган хислатлар унинг фаолияти ва ахлоқида ярқ этиб кўриниб қолади

ва агар раҳбарда озроқ камчилик сезилса, бу дарҳол ҳамманинг назарига тушади. Шунинг учун раҳбар ходимлар мулоқот пайтида хизмат этикети ва ахлоқ қоидаларига риоя қилиши ходимлар билан орасидаги муносабатларни енгиллаштирибгина қолмасдан, балки жамоада самарали ишлаш учун мақбул шароит яратиш воситаси бўлиб хизмат қилади.

Ташкилотлар, муассасалар ва бошқаларда кишиларнинг иш пайтидаги ўзаро алоқаси ҳисобланган хизмат юзасидан мулоқот ҳам фаолиятнинг анчайин қисмини ташкил қилади. Қўл остидагилар билан мулоқот қилганда раҳбар бошқаларга қараганда ҳам кўпроқ ўзининг хушмуомалалигини, одоблигини, барча билан бир хилда муомалада бўлишини намоён қилиши зарур. Хизмат фаолияти жараёнида ва унинг ўз ходимлари билан ўзаро алоқаларида вужудга келадиган барча вазиятларда раҳбарнинг хушмуомалалиги, уларнинг шахсиятини ҳурмат қилиши, ҳаққонийлиги ва одоби билиниб туриши керак.

**Мурожаат.** Шахсларро муносабат этикаси раҳбардан катталарга расман «сиз», кичикларга дўстона «сен» деб мурожаат қилишини талаб қилади. Хизмат муносабатлари пайтида баъзи раҳбарлар қўл остидаги ходимларига кўпроқ «сен» деб мурожаат қилади, бу билан у ўзининг калондимоғлигини ва ходимни менсимаётганлигини кўрсатиб қўяди, ходим эса мансаб жиҳатдан пастда бўлганлиги учун унга муқобил жавоб бера олмайди. Биринчи қараганда «сен» деб мурожаат қилиш ходимга нисбатан ишонч ва яқинликни билдираётгандек бўлади. Лекин этик нуқтаи назаридан

бу маданиятсизлик, кўполлик ва одобсизлик белгиси бўлиб қолади.

Шу маънода қуйдагиларни таъкидлаш лозим топилди. Бизнинг республикамизда шахслараро муносабатда, шунингдек иш пайтида «ака», «ука», «опа», «синглим» сингари мурожаат шаклларида фойдаланилади, улар бир қараганда ҳурмат ва эҳтиром ифодасидек туюлади. Аммо этика нуқтаи назаридан бу бирмунча бетаккаллуфлик ҳисобланади, айниқса бу бошлиқнинг ходимига ёки аксинча мурожаатда билиниб қолади. Собик совет ҳукуматида мавжуд бўлган «ўртоқ» деб расмий мурожаат қилиш мулоқотимиздан чиқиб кетди, лекин ҳарбийлар ва милиционерлар унвони айтиб мурожаат қилишда у учрайди. «Жаноб» деб мурожаат қилиш ҳам энди ҳаётимизга кириб келмайди. Умуман олганда собик совет мамлакатларида «ўртоқ» сўзи сингари «жаноб» сўзи кулгили ҳазил, ҳатто кўпинча кесатик-пичинг маъносида қўлланади.

Шунинг учун ишдаги мурожаат чоғида биринчи навбатда хизмат мавқеси, ёши ва шахсий муносабатлардан келиб чиқиш керак, бошлиқ ва ходим ўртасидаги муносабатларда эса исми ва ота исми билан мурожаат қилиш лозим. Айниқса, ишда кишиларнинг исми ва ота исмини эслаб қолиш хушмуомалалик ва муносабатлар этикасининг асосий жиҳатлари ҳисобланади.

**Сухбат.** Қўл остидаги ходимлар, ҳамкасблар, юқори раҳбарият, умуман одамлар билан гаплаша олиш қобилияти раҳбар, менежернинг ишчанлик ва касб, этик хислатлари сифатида қаралади.

Қўл остидаги ходимлар билан суҳбатнинг муваффақияти раҳбарнинг сиқиклик ва тарангликни олиб ташловчи, хушмуомалалик, очикликни намоён қилувчи эркин муҳитни ярата олиш қобилиятига боғлиқ.

Кўпгина ташкилотларда ходимларнинг шахсий масалалари бўйича қабул қилиш йўлга қўйилган. Уни ўтказиш вақти ва ўрни муҳим аҳамиятга эга. Суҳбат жойи осойишта ва узоқ гаплашишга мўлжалланган бўлиши керак, суҳбат телефон қўнғироғи ва шошилишч гаплашувчи ходимни бостириб кириши билан узилиб қолмаслиги керак. Суҳбатда қўл остидаги ходимнинг камчилигини муҳокама (танқид) қилиш билан бирга раҳбар унинг ишидан умумий ютуқларини ҳам эслаб баҳо бериши лозим.

Бирданига бир неча ходимни қабул қилмаслик керак. Улар сиз билан яккама-якка гаплашишни хоҳлаб келган бўлишлари мумкин, бунда анчайин сирли масалаларни муҳокама қилишга эҳтиёж туғилган бўлиши табиий. Ходимларни шахсий масалалар бўйича қабул қилишга ажратилган вақтга бошқа ҳеч қандай ишни режалаштирмаслик зарур.

#### **Суҳбатда қуйидагилар тақиқланади:**

- *сабрсизлик қилиш, жаҳли чиқаётганини сездириш;*
- *ўзини тинглаётгандек туттиш (буни сезиш қийин эмас);*
- *кераксиз пайтда танқид қилиш ёки тортишиш;*
- *шошилишч хулоса чиқариш, ҳамсуҳбат гапини тўхтатиб қўйиш, уни тузатиш;*
- *хаёли парижон бўлиш, қаламни тақиллатиш, узоққа тикилиб, гап узилган пайтни ўзича тўлатиш.*

Юқорида баён қилинган хизмат этикаси қоидаларига муассасанинг ҳам раҳбари, ҳам ходими, шунингдек, ташриф буюрувчилар қабул қилинганда ҳам амал қилиниши керак.

### **Ходимлар билан яхши муносабатларни таъминлаш усуллари**

- Ходимларингизни хизмат ва жамоатчилик фаолияти жараёнида касбий ишчи ва ахлоқий сифатларини ўрганинг. Раҳбар ўзининг ҳар бир ходимининг (қизиқишлари, нозик томони, одатлари) хислатларини билиши, уларнинг фикрини эшитиши ва улар билан қизиқиши зарур.

- Шахс ноодатий вазиятда, кутилмаган, зарур топшириқни бажаришда ўзини тўла намоён этиш мумкинлигини ёдда тутинг (аммо махсус бундай вазият яратманг).

- Топшириқни бажарган ходимга нисбатан етарли даражада эътибор беринг. Унга баҳо симпатия ёки антипатия нуқтаи назаридан эмас, балки ишнинг аҳамиятига қараб берилади.

- Ҳар бир ходимингизнинг обрўсини сақланг. Кўпчиликнинг олдида беҳурмат қилманг. Ходимни ҳақорат қилиш бутун жамоани ҳақорат қилиш билан баробар.

- Тушунмовчилик, жанжалларни имкон қадар тезроқ ҳал қилинг. Ҳатто ҳал қилинмаган биргина жанжал ҳаммага салбий таъсир қилиши мумкин.

- Ходимларингизни ҳимоя қилинг – ҳокимиятлар масъулиятсиз бўлмайди, ходимлар ишларини, ҳатто майда-чуйдаларини ҳам муҳимлигига ишонтиринг.

- Мулоқотнинг субординация шаклига берилиб кетманг (хавотирни кучайтиришга ва узоқлашишга олиб келади), шунингдек квазидемократизм (таниш-билишчилик) билан шуғулланманг.

## **Ходимнинг раҳбарга нисбатан муносабатларида этик талаблар ва ахлоқ қоидалари**

Ахлоқ маданияти ходимлар томонидан раҳбарларга, шунингдек ҳамкасбларига нисбатан ҳам бўлиши зарур. Муросасозлик, табиийлик, меъёр ҳисси, мулойимлик, одоблилик, энг муҳими, раҳбарга, ҳамкасбларга, умуман барча одамларга нисбатан хушмуомалалик ҳар қандай ҳаётий вазиятларда ёрдам берадиган хислатлар ҳисобланади.

### **Раҳбарга нисбатан**

- Раҳбарга ўз нуқтаи назарингизни сингдиришга ёки кўрсатма беришга уринманг. Ўзингизнинг таклифларингизни ва мулоҳазаларингизни одоб билан ва мулойим изҳор қилинг.

- Бошлиқ билан мулойим оҳангда гаплашинг, доим ҳам «ҳа» ёки «йўқ» деяверманг. Ходимнинг доимий хушомад қилиши бошлиққа ёқмай қолади ва у тилёғлама деб ўйлайди. Доим «йўқ» деяверадиган одам доимий равишда асабни кўзғайди.

- Бошлиққа нисбатан содиқ ва ишончли бўлинг, лекин лаганбардорлик қилманг. Ўзингизнинг қатъий нуқтаи назарингиз ва принципингиз бўлсин. Ўзининг муқим характери ва қатъий нуқтаи назарига эга бўлмаган одам-

га ишониб бўлмайди, унинг қилар ишини олдиндан айтиш қийин.

- Баъзи кутилмаган ҳолатлар рўй бермаса, сиз бирданига раҳбарингизга ёрдам сўраб, маслаҳат олиш учун, таклиф ва бошқалар билан муносабат қилманг. Акс ҳолда сизнинг қилмишингиз ҳурматсизлик ёки бошлиқ фикрини менсимаслик ёки унинг компетентлигидан шубҳаланиш сифатида тушунилади.

**Ҳамкасбларга нисбатан**

- Ҳамкасбларингизга нисбатан хушмуомала бўлинг, уларга илтифот қилинг;
- ҳамкасб билан гаплашганда унинг миллати, эътиқоди, урф-одати, анъаналарини танқид қилманг;

- барчага одоб доирасида муносабатда бўлинг. Қуруқ ваъдалар берманг;

- ҳамсухбатингизни яхши инсон эканлигини чин дилдан, ортиқча ёлғонламай таъкидланг;

- тунд, бадқовоқ, асабга тегувчан бўлманг, ўзингизнинг ёмон кайфиятингизни ошкор қилманг, ҳадеб дардингизни айтаверманг;

- ҳамкасбингизга ўз мақсадларингизга эришиш йўлидаги восита сифатида эмас, балки ҳурмат қилишга арзийдиган шахс сифатида қаранг.

### **Мулоқотда қуйидагилардан сақланинг:**

- ҳамкасбингизга қўпол гапирманг, ортиқча насихат қилманг, кийими, ташқи кўринишига эътироз билдираверманг;

- унинг динга, оиласига муносабати, топаётган даромади, соғлиғи, касаллиги сингариларни муҳокама қилманг;

- бировларнинг орқасидан гапирманг ва ғийбатларга қўшилманг;
- ўзингизнинг билимингиз, обрўйингиз, алоқаларингиз ҳақида гапирманг, юқори мартабали одамлар билан таниш-билиш эканлигингизни айтиб мақтанманг, бажара олмайдиган ваъдаларни берманг;
- моддий бойлигингиз билан кеккайманг, уни намойиш қилманг, ўзингизга нисбатан алоҳида муносабатда бўлишларини талаб қилманг, бошқалардан афзалроқман деб билманг;
- ўзингизга ва имкониятларингизга ортиқча баҳо берманг, агар ана шуларга лойиқ эмаслигингиз билиниб қолса, ўзингизга ноқулай бўлади;
- ўзингизни яхшироқ, ақллироқ, донороқ кўрсатишга уринманг, бунинг акси эртами ёки кечми билиниб қолса, ўзингизга ноқулай бўлади.

## **Иш жойида, жамиятда этик меъёрлар ва ахлоқ маданияти**

### **Хулқ-атвор ва одатлар**

Хулқ-атвор – бу ҳам худди тоза кийим, суҳбатда мулойим мурожаат қилиш, одоблилиқ сингари атрофдаги кишиларга ўз ҳурмат-эътиборини намоён қилишнинг усули ҳисобланади.

Инсоннинг саломлашиш, сўзлашиш, ҳамсуҳбатини эшитиш, одамлар орасида ўзини тутиш билан боғлиқ хулқ-атвори унинг ички маданияти, ахлоқий ва шахсий хусусиятлари, боадаблилигидан дарак беради.

Агар сиз катта ёшлилар даврасида бўлсангиз, ўз тенгдошларингиз билан бўлганингизга қараганда янада

эътиборлироқ, одоблироқ бўлишингиз талаб қилинади. Дам олиш пайтида бироз хордиқ чиқариш мумкин, лекин иш пайтида доим хушёр бўлиш керак.

Хулқ-атворларда одатларнинг роли катта бўлади. Улар сизнинг энг яхши сифатларингизни кўрсатиши ҳам, энг яхши хислатларингизни йўққа чиқариши ҳам мумкин. *Сухбатдошнинг гатини узиш, бошқа шахсларнинг суҳбатига суқилиш, бошқа билан суҳбатлашаётган одамни чалғитиш* мумкин эмас.

Сухбат пайтида кўз олиб қочилмайди, лекин суҳбатдошга кўзини лўқ қилиб қаралмайди ҳам. Сухбат пайтида узоқ ерга қараб ёки ўзини бўш қўйган ҳолда ўтирилмайди.

Сухбатлашаётганда панжаларни ўйнатиш, суҳбатдош тугмаларига тегиниш, галстуги, сочини тинимсиз тўғрилаш, бўяниш, кийимини силташ, сақич чайнаш кабилар мумкин эмас. Яхши таниш одамларнинг ҳам елкасига ёки белига қоқиш мумкин эмас. Қўлларни кўкракка чалиштириб, шунингдек қўл кафтлари билан тиззага суяниб ўтириш тавсия этилмайди.

**Имо-ишоралар ва ҳаракатлар** Имо-ишоралар ва ҳаракатлар инсон имижининг бир қисми ҳисобланади. Кўпинча айнан имо-ишора инсон кайфиятини ифодалаб қўяди. Ҳаракатлар кескин ва тез бўлмаслиги керак. Саломлашаётиб бошни силтамасдан энгил таъзим қилинади. Бунда оёқлар бир жойда бўлади.

Талмовсираб юрмаслик керак, шунингдек қўлларни силтаб ва катта қадамлар билан юриш ҳам тавсия этилмайди. Оҳиста ҳаракат, тўғри қомат билан юриш энг яхши одат ҳисобланади.

Стулда ўтирганда тебраниш, унинг четида ўтириш, столга суяниб ўтириш тавсия қилинмайди. Шовқинсиз ўтириш ва туриш лозим. Стулни полда сурилмайди, балки суянчигидан ушлаб кўтариб сурилади.

Стулда оёқни тебратиб, қимирлатиб, товони билан ҳар замонда уриб ўтириш одобдан ҳисобланмайди. Бу суҳбатни давом эттириш хоҳиши йўқлигидан дарак беради.

Елкани кўтариб ёки бошни олдинга чўзиб ўтириш асабий ҳолатни англатади, иложсизлик тасаввурини уйғотади. Ҳамсуҳбат эътиборини тортиш учун бошни ёнга эгиш керак. Бошни бироз эгиш инсонни диққат билан тинглаётганлигини англатади.

Кишилар даврасида турганда ҳадеб галстук, сочи тўғрилаш, кийимни тортиш ва ҳ.к. мумкин эмас.

Қўлларни тўғри тушириб, орқага қилиб ёки олдинда панжаларни кириштириб турилади.

Даврада бирорта одамга орқа қилиб турмаслик керак.

Қўлларни чўнтакка тикиб, уларни силтаб, бирор нарсани панжалари орасида тортқиллаб ва ҳаракатга келтириб, ҳамсуҳбат тугмасини айлантдириб туриш мумкин эмас.

Иш жойида стулда ўтирганда унинг четида, тебраниб, ястаниб ўтирилмайди, ҳар замонда стулни тепаиб ўтириш ҳам одобдан саналмайди. Оёғингизнинг пайпоқдан юқориси кўринмаслигига эътибор беринг.

Аёл тиззаларини бирлаштириб, товонини биринкетин қўйиб, стул ёки креслонинг баландлигини ҳисобга олиб оёғи устига оёғини қўйиб ўтириши мумкин. Ўриндик паст бўлса бундай ўтириш мумкин эмас, ях-

шиси товонларни бир-бирининг устига қўйиб, ҳар иккала тиззани эгиб оёқларини бир жойга қўйиб ўтирган маъқул.

Аёл аввал машина ўриндиғига ўтириши, сўнгра оёқларини ичкарига олиши зарур. Машинадан тушаётганида аввал оёқлари туширилади, сўнгра турилади.

**Саломлашиш** Учрашганда саломлашиш атрофдагиларга ҳурмат билан муносабатда бўлишнинг биринчи намойиши бўлади. Дўстоналик, хушмуомалалик, одоблилик саломлашишнинг бош талаблари ҳисобланади. Кичиклар катталарга, аёллар эркакларга салом беради, аммо хонага кирувчи ўзининг ёши ва жинси, хизмат мавқеидан қатъи назар бу ердагиларга биринчи бўлиб салом беради, кетаётган биринчи бўлиб хайрлашади. Одатда табассум билан салом берилади, қўл бериб кўришилади. Ҳар қандай саломга албатта алик олиш керак.

**Танишиш** Қатъий қоидалар асосида танишилади ва бу танишаётган кишиларнинг жинси, ёши ва ижтимоий аҳволига боғлиқ бўлади. Кичикроқни каттага, ходимни бошлиққа, кичик зобитни каттага таништирилади.

Ишга қабул қилинган ходим хоналарга кириб, ҳамкасбларига ўзини таништириши керак. У бундай танишувни ўзи амалга ошириши ёки бошлиқ янги ходимни ўзи тақдим этиши мумкин. Агар янги ходим ўзи танишаётган бўлса, у исми, фамилияси ва мансабини айтиб танишади.

Қиз бола ва ёш аёлни ёши катта, юқори мансабли, катта илмий ва ижтимоий мавқега эга бўлган эркак-

ка таништирилади. Агар икки аёл таништирилаётган бўлса, ёшроғи каттароғига таништиришлади, агар ёш аёл юқори мансабдор ёки у таниқли ёзувчи ёки актриса бўлса бундан мустасно бўлади. Сизга таништирилган шахс биринчи бўлиб суҳбатни бошлаши керак.

Қиз болага ёки аёлга таништирилганда «жуда хурсандман», деб бўлмайди, салом берилса етарли бўлади.

Катта жамоатчилик ёки протокол тадбирлари чоғида, одамлар кўп пайтида эркаклар ва аёллар ўзлари танишади, бунда исми ва фамилиясини аниқ айтиши, мансаби ва амалини айтмаслиги керак.

**Бир хонада бўлганда** Бошқа одамлар, шунингдек ҳамкасблари билан бир хонада бўлиш сабр-тоқат ва одобни талаб қилади, негаки бу ерга турли қизиқишга, турли одатга эга бўлган одамлар бир жамоа бўлиб йиғилишади. Хусусан, бу одамлардан бирига доим иссиқ ёки дим бўлиб, у доим деразани очиб қўйса, бошқаси доим совқотиб, уни ёпиб қўяди. Кимдир кўп гапиради, бошқаси телефонга, умумий компьютерга ёпишиб олади. Шу туфайли ҳар бир одам ўзига хос ва ҳар бирига ҳурмат билан муносабатда бўлиш зарурлигини ҳеч қачон ёддан чиқармаслик, бу нарсаларга кўп ҳам эътибор беравермаслик лозим, айниқса уларга бу ҳақда гапирсангиз, бу қандай оқибатларга олиб келиши номаълум. Бу ҳолатларга, айниқса ўзингиз ёқтирмайдиган ҳамкасбларингизнинг сиз ёқтирмайдиган қилиқларига осойишта, фалсафий муносабатда бўлишингиз зарур.

Бир хонада ва умуман жамиятда бўлган пайтда ўз қулайлигини ўйлаб, бошқаларнинг хоҳиши, одатларини,

қулайлигини ёддан чиқармаслик этика ва ахлоқ маданиятининг бош қоидаси ҳисобланади, негаки бир-бирини ҳурмат қилмасдан, ўзини маълум даражада чекламасдан яшаб бўлмайди.

### **Бир хонада бўлганда мумкин бўлмаган ҳолатлар:**

- баланд овозда гапириш ва кулиш, бемаза гапларни гапириш;
- сўзлашаётганда ортиқча қўл силтамаслик, дидсиз кийиниш, қўполлик қилиш, атрофдагиларга ёмон кўз билан қараш, бошқаларнинг қизиқишлари ва саволларига жавоб бермаслик;
- одобсизлик қилиш, сўкиниш, ҳақоратомуз лақабларни қўллаш;
- ўз хоҳиши ва майлини бошқаларга уялмай тиқиштириш, ўзини тута билмаслик, жаҳлига эрк бериш;
- атрофдагиларнинг кадриятини атайин ҳақорат қилиш.

### **Телефон орқали мулоқот этикети**

Мулоқотнинг бу шакли телефон алоқаси пайдо бўлгандан буён шаклланган ўзига хос хусусиятлари ва этика қоидаларига эга. Шуни ёдда тутиш керакки, телефон орқали гаплашиш, худди шахсан суҳбатлашгандаги каби ўзининг хусусиятларига эга, бундай суҳбат инсон ва унинг имижи ҳақида муҳим ахборот беради.

Телефонда хизмат (иш) юзасидан гаплашиш энг аввало қисқа бўлиши керак. Вақт қисқалигини ҳисобга олиб, суҳбат мақсади ва қизиқтираётган масалаларга тўла жавоб олиш учун уларни аниқ белгилаб олиш ло-

зим. Энг аввало (ҳали номерни термасдан туриб) бериладиган куйидаги саволлар ҳақида ўйлаб кўриш керак:

- Ҳақиқатда бу масалани телефонда муҳокама қилиш шартми?

- Бунинг ҳамсуҳбат учун фойдаси борми?

- Арзимас савол билан кўнғироқ қилаётган кишини безовта қилиб қўймайсизми?

- Сизнинг ўзингизга бу суҳбат фойдали бўладими?

Телефон кўнғироқлари учун вақт иш куни доирасида чекланиши, агар бу шахсий кўнғироқ бўлса, фақат кундузи бўлгани маъқул. Бегим кунлари эрта-лаб соат 8.00 дан, дам олиш кунлари соат 10.00 дан аввал кўнғироқ қилиш тавсия этилмайди. Телефон кўнғироқлари соат 22.00 гача тўхтатилиши керак. Телефон орқали суҳбатлар вақтига тузатиш киритиш керак бўладиган сабаблар (дўстингиз уйига кечроқ келар, оилада гўдак бўлиши мумкин ва бошқалар) бўлиши мумкин.

Агар иш тез ҳал қилиниши лозим бўлса, кеч бўлганда ҳам кўнғироқ қилиш мумкин, беш-олти чақириқдан кейин ҳам жавоб бўлмаса, гўшакни жойига қўйинг ва бошқа кўнғироқ қилманг.

Суҳбатнинг бошида халақит бермадингизми, муҳим ишдан чалғитмадингизми, сўраб олинг. Сиз дўстларингиз билан оҳиста гаплашаётган пайтингизда сизнинг ҳамсуҳбатингизга ёки ўзингизга кимдир муҳим иш юзасидан кўнғироқ қилиши мумкинлигини ёдда тутинг.

Агар суҳбат узилиб қолса, кимнинг ташаббуси билан суҳбат бошланган бўлса, ўша қайта кўнғироқ

қилади. Агар сизга кимдир адашиб қўнғироқ қилган бўлса, унга қўпол гапирманг, балки мулойимлик билан «бошқа ёққа тушиб қолдингиз», денг.

Агар одам, масалан ваннада бўлганида қўнғироқ қилинса, қўнғироқ қилувчига буни айтиш шарт эмас. «У ҳозир телефонга кела олмайди. Кейинроқ телефон қила қолинг», дейилса кифоя. Ҳар қандай ҳолатда ҳам телефон олган одамга: «Унга нима деб қўяй? У сизга албатта қўнғироқ қилади», дейишингиз кифоя қилади.

Телефонни олибоқ «алло» (инглизча – hello) сўзи айтилади. Қўнғироқ қилувчига агар сиз бу сўзни кўтаринки кайфиятда айтсангиз, бу унга ҳам яхши кайфият бағишлайди, гўё унинг қўнғироғини сиз кутиб тургандек тасаввур уйғотади.

Баъзилар гўшакни кўтариб «Ҳа?», дейди. Бу сўз мулоқот қилишга кайфият уйғотмайди. «Эшитаман» сўзи кибрни ифодалашини тадқиқотчилар таъкидлаган. «Телефон ёнида...» сўзи эскирган шакл ҳисобланади. Телефонни олса-ю, у яна қаерда бўлиши мумкин? «Алоқада...» сўзи ҳазилнамо, ўйноқи кайфиятни ифодаловчи сўз ҳисобланади.

Қўнғироқ қилувчи саломлашганидан кейин ўзини таништиради. Масалан, «Ассалому алайкум. Бу мен...» исмингизни, кимлигингизни, мансабингизни айтасиз. «Палончи билан гаплашмоқчи эдим». Керакли номерга тушганингизда ишончингиз бўлмаса «Менга Абдуллаев керак эди», «Китоб дўконими бу?» сўзлари билан аниқлаб оласиз.

Сиз бошқа одамнинг номерига тушиб қолган бўлсангиз, ўзингизга керакли номерни ундан сўраб

азоб берманг, у бундай маълумотни бериши шарт эмас. Яхшиси ўзингизга керакли номер эканлигини сўранг. Масалан «Бу, кечирасиз, 557-89-96 номерими?». Агар сизга «йўқ» дейишса, демак сиз адашгансиз ёки рақам теришда янглишгансиз, ёхуд алоқа яхши ишламаган. Агар сизга «ҳа» деб жавоб беришса, демак сиз номерни нотўғри ёзиб олгансиз ва бу номерга бошқа қўнғироқ қилманг.

**Автомат жавоб берувчи.** Кўпчилик ёзилган овозни эшитиб кўрқиб кетади ва индамай гўшакни қўйиб қўяди. Бошқалар ноқулай аҳволга тушиб ўз фамилияси, телефон номерини, қўнғироқ қилишдан мақсадини айтишни ҳам унутиб қўяди.

Ўз ахборотингизни оддий ва қисқа қилиб тушунтиринг, яъни телефон номерингизни айтинг ва бошқа телефон қиламан денг. У билан саломлашиш шарт эмас. Агар автомат жавоб берувчи ҳар куни текширилишига ишончингиз комил бўлса, қўнғироқ қилган кунингиз, соатини айтиб қўйинг. Бунда ўзингиз ҳам соат нечада уйда бўлишингизни кўрсатиб ўтганингиз маъқул.

Автомат жавоб берувчидан таклифнома бериш одобдан эмас. У таклиф қилаётганлар учун ҳам номаъқул, негаки уни қабул қилинганлиги номаълум бўлади, меҳмон нечта бўлиши ҳам номаълум бўлади. Шунинг учун дўстлар билан албатта уланиш ва шахсан таклиф қилган маъқул.

### **Қуйидагилар тавсия этилмайди:**

- нотаниш одамга, ҳатто у бола бўлса ҳам «сен» деб мурожаат қилиш мумкин эмас, тасаввур алдаган бўлиши мумкин;

- ҳамсухбатни «опа», «ака», «буви», «дода» деб ҳам мурожаат қилиб бўлмайди, ахир сиз гўшакни олган одамни кўрмаяпсизку, овоз эса алдоқчи бўлади. Яхши-си «кечирасиз», «айтингчи» сўзлари мурожаат қилган маъкул;

- номаълум аёлга «жонгинам», «азизам» деб ҳам мурожаат қилиб бўлмайди. Бу сўзлар уни хафа қилиши мумкин. Қўнғироқ қилиб «ким бу» деб сўраманг. Одатда «сизга ким керак?» деган жавобни эшитасиз;

- агар қўнғироғингиз керакли жойга етиб бормаган-лигини сезиб қолсангиз «кимга тушиб қолдим?» деб сўраманг. Сиз ўзингизга керакли исмни сўранг, агар нотўғри тушган бўлсангиз, безовта қилганингиз учун кечирим сўраб қўйинг;

- телефон орқали ҳамдардлик билдириш: агар танишингиз яқин одамидан айрилган бўлса, бунда уникага шахсан келганингиз маъкул.

### **Мобил алоқа этикети**

Мобил алоқа этикети – бу ажойиб кашфиёт бўлди, аммо бу алоқа турининг ўзига хослиги туфайли кўпгина мамлакатларда мобил алоқа этикети қоидаларини ишлаб чиқа бошладилар.

Чўнтакдаги мобил телефон билан дўконларда, ресторанда, сартаршхонада, транспортда бўлиш мумкин, лекин кино, театр, концерт, музей, масжид, черков сингари жойларда у халақит беради. Уни ўчириб қўйиш ёки вибросигнални қўйиб (агар муҳим ахборот кутаётган бўлсангиз) овозини ўчириб қўйиш мумкин.

Кўпинча шундай ҳам бўладики, сизга ишчи музока-ралар ёки мажлис пайтида қўнғироқ қилиб қолишлари

мумкин. Бундай ҳолатлар кириш телефон номерини сақлаб, кейинроқ қўнғироқ қилишга ваъда беринг. Қўнғироқ қилиш вақтини ҳам белгилаб қўйганингиз маъқул.

Агар сиз шаҳар телефонидан мобил телефонга қўнғироқ қилаётган бўлсангиз қуйидагиларни ёдда тутинг: абонент энг юқори тарифда бу суҳбат учун маблағ тўлайди. Мобил телефондан мобил телефонга қўнғироқ қилган маъқул.

Агар сиз қўл телефон номерига қўнғироқ қилаётган бўлсангиз суҳбатдошингиз йўлда, машина рулини бошқараётган бўлишини ёдда тутинг, ўз қўнғироғингиз билан уни хавфга қўйишингиз мумкин. Шунинг учун қисқа гапиринг ва батафсил муҳокамани кейинга қолдиринг. Умуман кўпчилик мамлакатларда, шунингдек бизнинг республикамизда ҳаракат чоғида мобил телефон орқали гаплашиш тақиқланган. Машина рулидан қўлни олмай гаплашиш мумкин бўлган «hands free» телефони бундан мустасно. Лекин бари бир телефонда гаплашиш ҳайдовчини чалғитади.

Самолётда ўчирилмаган телефон айниқса хавфли. Самолёт учаётганда ва қўнаётганда мобил телефонни ўчириб қўйиш лозим. Йўловчилар телефонини ўчирмасдан самолёт учишга отланган пайтда у мажбуран қўнган ҳолатлари кўп бора юз берган. Мобил телефонни ўчирилмаганлиги оқибатида 10 та йўловчиси бўлган шведлар ишлаб чиқарган SAAB-340 самолёти Цюрих яқинида ҳалокатга йўлиқди. Яна бошқа фожиали ҳолатлар ҳам бор.

Умуман олганда мобил телефони этикети бир гап билан «Ўз-ўзингга қандай муносабатда бўлсанг, атрофдагиларга ҳам худди шундай муносабатда бўл», дейиш мумкин.

## **Жамоат жойларида этикет ва ахлоқ қоидалари**

**Лифтда** Тарбияли одам лифтга кираётган ва чиқаётганларга халақит бермайди, балки уларни ўтказиб юбориб, чиқишларига ва киришларига ёрдам беради.

Лифтга аёл ва эркак кирмоқчи бўлиб турганда, биринчи бўлиб аёл киради, бир қанча одам турган бўлса, эшикка яқин турганлар биринчи бўлиб киради. Эркаклардан бири доим кнопкалар панели ёнида қолади, айниқса у аёл билан бирга бўлса, бу айниқса муҳим. Агар панелдаги тугмачани босишга қўл етмаса, унга яқин турган одамдан ўз қаватини айтиб илтимос қилинади.

Лифтда одамларнинг юзига тикилиб қараш қўполлик ва маданиятсизлик ҳисобланади.

**Зинапояда** Агар эркак аёл билан зинадан кўтарилаётган бўлса, олдинда аёл, бироз орқада эркак юради. Агар эркак аёл билан бирга зинапоядан тушаётган бўлса, эркак олдинда, аёл бироз орқада туради. Агар зина тор, қоронғи ёки тик бўлса эркак олдинда юради.

Аёл унинг орқасидан тутқичи бор томонидан юргани маъкул. Агар аёл эркак билан учрашиб қолса, бу ўнг қўл қоидасига тўғри келмаса ҳам, тутқич томонини

бўшатмайди. Умуман эркак киши тутқич томонни аёллар, қариялар ва болаларга бўшатиб бериши керак.

Одамни олдинга ўтказиб юбориш анъанавий ҳурмат белгиси бўлади. Доим эркак аёлни, кичик каттани, ходим бошлиғини олдинга ўтказиб юборади.

Агар эшик каттароқ ва пружинали бўлса, эркак олдинга ўтиб эшикни ушлаб туради ва аёлни ўтказиб юборади. Кимнингдир олдидан эшикни ёпиб қўйиш ўтакетган маданиятсизлик ҳисобланади.

**Тор йўлакда** Тор даҳлиз йўлагида бошлиқ ёки аёл билан учрашиб қолганда эркак тўхтаб четга чиқади ва енгил таъзим қилиб ёки саломлашиб уларни ўтказиб юборади. Агар эркак ўзига мавқе ва ёш жиҳатдан тенг бўлган инсон билан учрашиб қолса уларнинг ҳар иккаласи бир-бирига тегмай ўтиб кетишга ҳаракат қилади.

Агар сиз шошилиб кетаётган бўлсангиз, олдингизда шошмай секин кетаётган одамга «ўтиб кетишимга рухсат беринг», деб ўтиб кетишингиз мумкин. Одамлар оқими доимий юриб турган йўлакда тўхтаб таниш билан икки оғиз гаплашиб олишнинг имкони бўлмайди. Бунинг учун ҳеч кимга ҳалақит қилмайдиган бирор бир жой топишга тўғри келади.

## **Кийим этикети, ишда ташқи кўриниш**

Этика ва ахлоқ қоидалари мутахассислари бир қарашда яхши тарбия топган инсонни юриш туриши, кийими, ўзини тутиши, ўзига қараши, хушмуомаласи, одоби, бир хилдаги кайфияти ва энг муҳими, ўзига ва бошқаларга кўрсатаётган ҳурмат-эътибори каби

бир қатор белгиларидан аниқлайдилар. Қизиқарлиси шундаки, бундай белгилардан иккинчиси кийим билан боғлиқ, унинг шакли ва кийиниши қоидалари эса шахснинг миллати, касби, эътиқоди, маълум ижтимоий ёки касбий гуруҳга мансублигига боғлиқ.

Аввалги бўлимларда у ёки бу даражада кийим кийиш этикаси ва қоидалари ҳақида гапирилган эди, бу қисмда эса гап хизмат ва ишчи муҳитда кийиладиган кийимларга қўйиладиган талаблар ҳақида боради. Муҳитга, жойга ва вақтга мос келадиган ташқи кўриниш ва кийим инсоннинг ўзига ва атрофдагиларга бўлган ҳурмат-эътиборидан далолат беради. Ишда ва жамиятда ҳар кун тартибли ташқи кўринишда ва яхши кийимда пайдо бўлиш ҳамкасблар ва раҳбариятнинг инсоннинг ташқи кўринишига ва унинг масъулияти, тартиблилиги, мажбуриятни ҳис қилиши ва ишда ҳамда ўқишда масъулиятни сезиш каби хислатларига эътибор бераётганлигидан дарак беради.

Одатда кийим яшаш тарзи ва ишлаётган жойга боғлиқ бўлади. Масалан, дипломатнинг кийими ва ташқи кўриниши унинг кундалик ҳаётининг ажралмас қисми ҳисобланади, давлат муассасаларида расмий кийиниш одат тусига кирган, ижодкорлик касби эркинроқ кийинишни тақозо этади.

Ишчанлик ва тадбиркорлик соҳасида кийим ва ташқи қиёфа дресс-код тушунчаси билан ифодаланади, у йирик корпорацияларда алоҳида этика фани сифатида ўқитилади. Сўзма-сўз таржима қилганда бу сўз «офисда кийим кийишни тартибга солувчи либос кодекси» ёки у одатда «иш» ёки «офис либоси» тушунчасини англатади.

Ишхона, офисда кийиладиган либосларга тегишли қоидалар, яъни дресс-код махсус кийим ҳисобланмаслигини таъкидлаш лозим. У шахсий кийим ҳисобланади, лекин у ёки бу компания ёки фирманинг фаолият соҳасида кўзда тутилган қонун бўйича танланади. Анчайин йирик корпорациялар, компаниялар, муассасалар, банклардагина офис дресс-кодига доимий амал қилинади, уларда кийим расмий кодига кескин талаблар қўйилади ва унда кўйлак ва костюм рангидан пойафзал пошнаси ва аксессуар сифатларигача белгилаб берилган.

«Иш» ёки «офис кийими» эркаклар ва аёллар кийимига бўлинади.

### **Эркаклар учун иш (офис) кийими**

Эркаклар учун офис кийими аёлларникига қараганда анчайин консерватив ва вариантсиз ҳисобланади. Эркаклар кийими асосан қорамтир рангдаги классик костюмдан иборат бўлади (бунга костюм-шим ёки костюм-шим-нимча, узун енгли кўйлак ва галстук мана шу комплексга киритилади). Бу кийим деярли икки юз йил давомида ўзгаришсиз қолди, фақат нимча тури, лацканлар ҳажми ва шакллари, шим кенглиги, чўнтаклар ўрни кабиларга баъзи ўзгартиришлар киритилди.

Ҳозирги кунларда вазият, давр, мавсум ва бошқаларга қараб костюм тўқ кўк, тўқ кулранг, жигарранг, қора, кўк-яшил, оч қизил рангда бўлиши керак, жигарранг фақат спорт бичимидаги костюмларга тегишли бўлади.

Костюмга бир ёки икки қатор тугмали қилиб бичим танлаш ҳар кимнинг дидига боғлиқ. Аммо бунда ҳам ўз сирлари бор. Икки қатор тугмали костюм ба-

ланд бўйли ва озғин кишиларга ярашади, у қоматни кенгрок кўрсатади. Этикетнинг ёзилмаган қонунларига кўра икки қатор тугмали костюмнинг ҳамма тугмалари қадалган бўлиши керак. Бир қатор тугмали костюм анчайин демократик, у ҳаммага ярашаверади. Шунга кўра уни тугмалари ечилган ҳолда кийиш мумкин. Бир қатор тугмали костюмнинг пастки тугмаси доим қадалмай қолдирилади.

Расмий костюм фақат якранг бўлиши мумкин. Спорт костюмлари ёрқин бўёқли, суратли ва ёзувли кўйлақлар, жинсилар, кроссовкалар кийган ҳолда дипломатик қабулларга, расмий мулоқотларга келинмайди. Олий ўқув юртлари ва бошқа таълим муассасаларида ҳам шу қоидаларга амал қилинади.

Услуб ва ранг бирлигини таъминлаш муҳим ҳисобланади. Ишчанлик костюмининг барча жиҳатларини танлашдан иборат бош қоидага, яъни вазиятга мос, умумий қониқиш ҳиссини уйғотадиган ҳолатдаги кийим танлаш лозим.

*Нимани кийганингиз эмас, балки уни қандай кийганингиз* муҳимдир. Масалан, қабулга костюмнинг рангига мос галстук билан оқ кўйлақ кийилади, зеро бу ерда рангларнинг бир хиллиги эмас, уларни чиройли уйғунлашуви муҳимдир. Рангли, айниқса тўқима кўйлақ кийиш тавсия этилмайди.

**Кўйлақлар,  
галстуклар,  
аксессуарлар** Кўйлақ, костюм ва галстук бир-бирига ниҳоятда уйғунлашиши керак. Кўйлақлар узун энгли, бир рангдаги ёки чизиқли ва камар ҳам албатта бўлиши керак. Кўйлақ энги костюм энгидан 2-3 сантиметр чиқиб туриши ло-

зим (эркак кўйлагининг энги кафтининг ярмига тушиб турса, кулгили туюлади) энг учига тугма ёки классик запонка қадалади (у ўта қимматбаҳо бўлмаслиги керак).

Костюм остидан энги калта кўйлак кийиш тавсия этилмайди ва яхши соат ҳамда никоҳ узугидан (бу қимматбаҳо нарса эмас, балки рамз ҳисобланади) бошқа ҳеч қандай аксессуар керак эмас.

Галстук расмий костюмнинг ҳеч қачон модадан қолмайдиган таркибий қисмларидан биридир. Энг муҳими, унинг ранги ўта кўзга ташланадиган бўлмаслиги керак. Қора галстук фақат мотам белгиси ёки махсус кийимнинг таркибий қисми сифатида тақилади.

Кўримли галстук яхши диддан дарак беради. У шойи, тўқима, жун билан шойи аралашмаси сингарилардан иборат матодан бўлиши мумкин. Ишда тўқима галстук тақиш тавсия этилмайди.

Анъанага кўра боғланадиган галстук учи қайиш камарнинг устига тушиб туради, бу билан у ечилиб кетиши мумкин бўлган энг пастки тугмани беркитади. Шим бел баробарида туриши лозим. Камарни фақат чармдан қилингани ва бир хил рангдагиси танланади.

**Пойафзал** Пойафзал ҳам аёллар, ҳам эркаклар умумий ишчанлик кийимининг энг муҳим аксессуарларидан бири ҳисобланади. Шунинг учун унинг сифатига катта эътибор бериш керак. Эски палапартиш пояфзал анчайин кўримли кийимдан олинадиган тасаввурни ҳам бузиб қўяди. Пойафзал ёпиқ бўлиши керак. «Дерби» услубидаги, тумшуғи чиройли думалоқланган, ипли ва ҳар қандай безакдан холи бўлган туфли энг яхши вариант ҳисобланади. Ранги қора ва

жигарранг бўлгани маъқул. Резинка таглиги бўлган пой-афзаллар костюм билан уйғунлашмайди. Қабулларга пойафзаллардан қора рангдаги туфли ёки ботинкалар тавсия этилади. Ишга, қабул маросимларига ва бошқа расмий тадбирларга сандалет ёки сандал кийиб бориш мумкин эмас.

Пайпоқлар юпқа пахта ёки жун матодан бўлиши мумкин. Улар тўпикдан юқорирокда турадиган узун бўлиши керак (оёқлар кўриниб қолмаслиги учун) ва унинг ранги шим ёки туфли рангида бўлиши керак. Қора туфлига жигарранг пайпоқ кийилмайди. Оқ пайпоқ ҳам киймаган маъқул (у спорт тадбирлари ёки теннис кортида кийилади) шунингдек шаффоф нейлон пайпоқ кийиш ҳам тавсия этилмайди.

### **Аёллар учун иш (офис) кийими**

Аёл дресс-коди тушунчасидаги баъзи консервативликка қарамай, кийим танлашда унга кўпроқ эркинлик берилади ва у хилма-хил бўлиши мумкин.

Аёл кийими учун фасон, мато материали ва рангини танлашда эркакка қараганда кўпроқ эркинлик бор. Кийимнинг пайтга, шароитга, қоматга, ёшга, муҳитга, вазиятга мослиги бош қоида ҳисобланади. У ҳамма жойда, айниқса ишда сипо, танага мос ва кўримли бўлиши керак.

Аёллар учун ишчи кийим турли хилда бўлади, лекин офис дресс-коди энг кенг тарқалгани ҳисобланади, бу классик бичимдаги костюм, нимча, юбка (шим) кабилардан иборат бўлади ёки «юқориси оқ, пасти қора» қоидаси билан белгиланади.

Аёл учун костюм тўқ рангли, ҳам юбкаси, ҳам шими билан бўлиши лозим, унга жемпер ёки блузка қўшиш мумкин. Йирик корпорациядаги ишчан аёл кийими узунлиги тиззадан пастроқ бўлган меъёрдаги кенгликдаги юбкадан иборат бўлади. У қора, оч қизил, жигарранг, кулранг, кўк, сафсар ёки тўқ қизил сингари тўқроқ рангларда бўлгани маъқул.

Расмий ҳолат учун костюмнинг маъқуллиги бу вазият учун кўйлак, шунингдек миллий бичимдаги кўйлакларни кийишни инкор этмайди. Кудузи оддий, сипо кўйлак билан чекланилади, кечки оқшом либослари эса одатдаги узунликда ёки узун, безакдор ва очиқ бўлиши мумкин.

Аёллар учун дресс-код тўқ рангли, ҳам юбкаси, ҳам шими билан бўлиши кўзда тутилади, унга жемпер ёки блузка қўшимча қилиш мумкин. Йирик корпорацияда ишлайдиган расмий аёл узунлиги тиззадан пастда бўлган, тор бўлмаган юбка кийиб юради. Юбка, қора, оч қизил, жигарранг, кулранг, кўк, сафсар ёки тўқ қизил сингари тўқроқ рангларда бўлгани маъқул. Юбкалар эркинроқ осилиб турадиган, юрганда ёки ўтирганда тортилиб қолмайдиган бўлиши керак. Баҳор ва ёз учун оч рангдаги костюм зарур бўлади.

Аёллар ишда паст осилиб турган шим, ёпишиб турадиган шим, жинси, майка, мини юбка, шорт, шаффоф кийим, чуқур ўйма либос, спорт кийими, шиппаклар кийиб юриши одобдан эмас.

**Пойафзал** Ходима аёлнинг пояафзали жуда тоза, тартибли, пастроқ пошналар ва тумшуғи ёпиқ бўлиши керак. Ишчан аёллар паст пошналар

қайиқча шаклидаги туфли кийиб юргани маъқул. Иш ва дам олиш учун бир неча жуфт туфли бўлиши керак. Улар бир хилда бўлмаслиги, лекин ҳар қандай кийим билан кийиш мумкин бўлиши керак.

**Тақинчоқлар** Тақинчоқлар кун вақти ва вазиятга қараб танланади: эрталаб ва ишда камрок тақинчоқ бўлади, стадион, касалхона, диний ва мотам маросимларида ҳеч қандай тақинчоқ тақилмайди.

**Соч турмаги** Ишчан аёлнинг сочи доим тартибли турмакланган бўлиши керак, соч турмаги эса унинг юзи ва қоматига уйғун бўлиши лозим. Ўта бўянишга мойил бўлган аёл ўзининг табиий рангини сақлаб қолиши маъқуллигини мутахассислар тавсия қилади.

Аёлларда макияж баҳолаш омили ҳисобланади. Макияжни рад этадиган аёллар ўзини ёмон аҳволга солиб кўяди. Улар ўзига қарамаганлик таассуротини уйғотади. Ишчан аёлнинг пардози кўринмаслиги, атири ҳиди бироз келиб туриши керак. Атирдан шунчаки фойдаланилмайди, бунда яна терига, шахсиятига ва касбига мос келадиган атир танлаш масаласи кўндаланг бўлади.

**Аксессуарлар** Аксессуарлар костюмга мос бўлиши керак. Соат аксессуарлар ичида энг аҳамиятлиси ҳисобланади. Электрон соатлар оддий механикларига қараганда унчалик кўримли бўлмайди. Соатга келганда эса классикани танлаган маъқул – у ҳеч қачон ва ҳеч кимни алдаган эмас. Аёллар эркаклар соатини такмагани маъқул.

Китоб сўнгида қуйидагиларни таъкидлашни хоҳлардик.

Ўзбекистонда ҳам ишда, айниқса давлат муассасаларида кийинишнинг этикаси ва маданиятининг маълум анъаналари ва элементларини татбиқ этиш ҳақида ўйлаб кўриш керак. Албатта бу ерда барча учун бир хилдаги кийим ҳақида гап кетмаяпти, балки расмий, ишчи услуб ва умумий қоидалар, шунингдек ходимлар учун тақиқланган кийимлар ҳақида гап бориши керак. Масалан, кийим кийиш ва ташқи кўринишнинг умумий қоидалари талабларига амал қилиш билан бир қаторда, ишхонада ходимлар жинси, спорт ёки ҳарбийлар либоси, бейсболка кепкаси кийиб юриш, аёллар қимматбаҳо тақинчоқларда, ёпишиб турадиган мини юбкаларда, қорнини очиб, шиппакларда юришни ман қилиш қонуний ҳисобланади. Умуман олганда эркак ҳам, аёл ҳам ишда, жамиятда ўзининг бетакрор имижини топиши, ўзининг кийими ва ташқи қиёфаси ҳақида доимий ўйлаши лозим. Бунда «шуниси ҳам бўлаверади» дейишдан йироқ бўлиш керак.

## ХУЛОСА

Ҳозирги пайтда расмий ёки умумфуқаролик этикетида кўрсатилган кўпгина шартлиликларни соддалаштиришга интилиш кузатиляпти. Бу даврнинг бир хусусияти ҳисобланади. Ҳаёт суръати, халқаро алоқаларнинг жадаллиги, ахборот-алоқа тизимлари ривожидан, глобаллашув, юз бераётган ижтимоий ўзгаришлар протокол ва этикет, одамларнинг ахлоқига жуда кучли таъсир қиляпти.

Умуман олганда протокол, этикет деган тушунчалар замонавий одамга керакли, улар сарой қабуллари ёки ўтган асрлар дипломатик томошалар сарқити эмасми, фойда олиш ва вақтни тежаш мақсади билан яшаётган, шериклар ва умуман одамлар билан муносабат ўрнатаётган замонавий ишчан одамлар учун унинг қандай маъноси бор, деган бир қатор саволлар туғилади. Шу маънода XX аср бошида таниқли француз дипломати Жюль Комбон томонидан протокол ва этикетга берилган қуйидаги таъриф ҳозирги замонга ҳам тегишли кўринади: «Ҳозирги пайтда протокол қоидалари бироз эскирганга ўхшайди. Анъаналарнинг хусусияти шундай, яъни уларни танқид қилишади, лекин бўйсунушади. Уларга қандай амал қилмай бўлмайди, черковга кириш-

да бош кийим олинади, масжидга киришда пойафзал ечиладику».<sup>1</sup>

Албатта, замонавий шароитларда XX аср бошлари ёки ўрталарида қабул қилинган кўпгина қоидалар беъмаънилик туюлар. Шунга қарамай, ижтимоий формациялар, ижтимоий-маиший шароитлар, ҳаёт тарзи ва даражасидан қатъи назар мулоқот ва шахсий хулққа этикет, протоколнинг маълум меъёрларига амал қилиш ўз шаклини ўзгартирган бўлса-да, ўз долзарблигини йўқотгани йўқ ва доим талаб даражасида бўлиб келяпти.

*Совет тоталитар пайтида ҳатто протокол, этикет, ахлоқ, ишхонадаги ахлоқ масалалари, маиший ва шахсий ҳаёт тарзи кабилар ҳам коммунистик мафкурага мосланган эди. Ўзбекистон Республикаси мустақиллиққа эришгач, умумжаҳон сиёсий, иқтисодий, маданий маконнинг бир қисмига айланиб қолди, «протокол», «этикет», этика ва ахлоқ маданияти кабилар билан боғлиқ кўпгина умумэътироф этилган тушунчалар ва терминларни қайта англаш, кадриятларга қайта баҳо бериш жараёнлари юз беради. Шу билан бирга биз халқимизнинг бу соҳалардаги бой тарихий тажрибасига мурожаат қилишимиз мумкин. Шу ўринда Буюк Ипак йўлини эслаш кифоя, у халқаро савдони ривожланишига йўл очибгина қолмасдан, Осиёдан Европагача бўлган турли халқлар этикаси ва мулоқот маданиятини шаклланишига ёрдам берди.*

Баъзилар протокол ва этикетни фақат дипломатик ёки қандайдир олий доиралардагина билинадиган ва амал қилинадиган қоидалар, деб ҳисоблайди. Улар

<sup>1</sup> Камбон Ж. Дипломат. –М., 1946.

нафақат халқаро мулоқот ёки расмий музокараларда зарур, балки маданий мулоқот ва жамиятдаги мавжудликни белгиловчи тизим сифатида ҳам зарурдир.

Халқаро протокол ва этикет қоидаларини билиш, ўзининг фаолияти, умуман ҳаётида уларнинг ўзига хос хусусиятларидан тўғри фойдаланиш кўникмалари ўз ўзидан пайдо бўлмайди, бунга бутун ҳаёти давомида ўрганиш лозим, протокол ва этикетнинг мураккаблиги, талабчанлиги эса шунчаки уларнинг моҳиятига кириб боришга хоҳишнинг йўқлиги холос.

Бу ишда қўйилган асосий вазифа расмий протокол ва этикетнинг замонавий меъёрлари ва қоидаларини баён қилиш, халқаро расмий мулоқот ва алоқаларнинг муҳим жиҳатларига ўқувчининг қизиқишларини ошириш ва энг муҳими, бу муаммо бўйича юртимиз адабиётидаги камчиликларни бутлашга интилиш кабилардан иборат бўлди.

Албатта, китобда у ёки бу маънода баён этилган фикрларнинг кўпчилиги маълум, аммо улар бу ерда маслаҳат ёки йўриқнома сифатида эмас, балки ҳар бир ўқувчи ўзига кераклигини олиш мумкин бўлган эс-латма сифатида келтирилади. Ишонамизки, китобхон тавсия этилаётган нашр билан танишиб ўзлари учун қизиқ бўлган кўпгина саволларга жавоб топадилар, турли вазиятларда ўзларини ишончлироқ ҳис қиладилар, халқаро ва маданиятлараро мулоқотда, шунингдек ишда ва шахсий ҳаётида тўғри йўл топа оладилар.

Муаллифлар бу китобни ёзишда ёрдам берган, ўз маслаҳатларини аямаган ва китобнинг айрим бўлимлари

юзасидан маслаҳатларини дариғ тутмаган барчага ўз миннатдорчилигини билдирадилар.

Ушбу китобни нашр қилишда амалий кўмак ва молиявий ёрдам берган Ўзбекистон Республикаси Ташқи ишлар вазирлиги раҳбариятига, шунингдек Ўзбекистондаги Конрад Аденауэр номидаги Жамғарма ваколатхонасига муаллифлар алоҳида миннатдорчилигини билдиради.

# АДАБИЁТЛАР

## Фойдаланилган адабиётлар

- Абдуллаева Л.М.* Особенности дипломатического протокола и этикета: Практика Республики Узбекистан. –Т., 2005.
- Аксенова Е.А., Базаров Т.Ю., Беков Х.А. и др.* Управление персоналом в системе государственной службы: Учебное пособие. – М.: ИПК Госслужбы, 1997.
- Аникин В.И., Новиков А.И.* Стиль и методы руководства в дипломатическом учреждении. Учебное пособие. –М.: Дипломатическая академия МИД РФ, 1990.
- Борунков А. Ф.* Дипломатический протокол России и дипломатический этикет. –М., 1993.
- Васильева-Тангус Л.* Правила этикета: краткий справочник. – М., 1992.
- Вдовин А.И., Савельев Ю.А., Заренко В.А.* Мудрые мысли о менеджменте: Учебно-практическое пособие. –СПб.: Издательский дом «Бизнес пресса», 2000.
- Вуд Дж. и Серре Жан.* Дипломатический церемониал и протокол. –М.: Прогресс, 1976.
- Государственный служащий: культура поведения и деловой этикет. –М.: Изд-во РАГС, 1999.
- Дейл Карнеги.* Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. –М.: Прогресс, 1989.
- Дипломатическая служба: Учебное пособие. –М.: МГИМО (У), 2002.
- Зонова Т.В.* Дипломатия. Модели, формы, методы: Учебник. – М., 2013.
- Иванов В.П.* Государственная служба Российской Федерации: Основы управления персоналом. –М.: Известия, 2003.

- Израэлян В.Л.* Дипломаты лицом к лицу. –М.: Международные отношения, 1990.
- Камбон Жюль.* Дипломат. –М., 1976.
- Квасов О.К.* Этика и культура деловых взаимоотношений. Деловой протокол и этикет: Учебное пособие. –М.: Дипломатическая академия МИД РФ, 2006.
- Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г.* Этика деловых отношений: Учебник. –М.: ИНФРА-М, 2007.
- Лядов П.В.* История Российского протокола. –М.: Международные отношения, 2004.
- Молочков Ф.Ф.* Дипломатический протокол и дипломатическая практика. –М., 1979.
- Материалы международных конгрессов по протоколу ([http://www/oicp – protocolo/org/](http://www/oicp-protocolo.org/))
- Панкеев И.А.* Энциклопедия этикета. –М.: ОЛМА-ПРЕСС, 1999.
- Попов В.И.* Современная дипломатия, теория и практика. –М., 2003.
- Расулов А.Г.* Дипломатический протокол, церемониал, этикет. Основы, история, практика. –Т.: ART FLEX, 2014.
- Рюи Гонзалес де Клавихо.* Дневник путешествия ко двору Темура в Самарканд в 1403-1406 гг. –СПб., 1881.
- Сақун О.Ф.* Дипломатическое ремесло. –М.: Международные отношения, 2007.
- Семенов В.Л.* Практика дипломатического протокола и этикета. –М., 2002.
- Смирнов Г.Н.* Этика деловых отношений. –М.: Проспект, 2006.
- Смирнов Г.Н.* Этика бизнеса, деловых и общественных отношений. –М.: УРАО, 2001.
- Файзуллаев А.А.* Международные переговоры: пособие для дипломата. –Т. ИА ЖАХОН.
- Файзуллаев А.А.* Дипломатические переговоры. –Т.: УМЭД, 2007.
- Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию или переговоры без поражения. Методическое пособие по ведению деловых переговоров. – М., 1990.

*Южсин В.И.* Полная энциклопедия этикета. –М.: РИОПЛ Классик, 2009.

*Dussault L.* Le protocole. Instrument de communication. –Montreal, 2001.

*Ruland Bernd.* Affären und Karrieren im Weltreich der Diplomaten. –Bayreuth, Hestia, 1966.

Интернет источники

1. <http://www.dw.de/dw/article/21.11.2002.0,,681218,00.html>

2. [www.un.org/womanwatch/daw](http://www.un.org/womanwatch/daw)

3. [iepsl@protocolo.com](mailto:iepsl@protocolo.com)

4. <http://www.dw.de/dw/article/21.11.2002.0,,681218,00.html>

5. [www.un.org/womanwatch/daw](http://www.un.org/womanwatch/daw)

6. [iepsl@protocolo.com](mailto:iepsl@protocolo.com)

### **Тавсия этиладиган адабиётлар (қисқа аннотацияси билан)**

*Борунков А. Ф.* *Дипломатический протокол в России. Изд. 3-е, доп.* –М.: *Международные отношения, 2007.* Россиянинг тарихий тажрибаси умумлаштирилган, Россия Федерацияси ва жаҳон мамлакатлари дипломатик протоколини такомиллашувидаги замонавий тенденциялар кўрсатилган. Россиянинг дипломатик протоколнинг янги меъёрларини яратиш бўйича тажрибаси қизиқиш уйғотади. Ўз фанини юксак маҳорат даражасида эгаллаган муаллиф китобхонни дипломатик протокол амалиётидан кўпгина мисоллар билан таништиради.

*Попов В. И.* *Современная дипломатия. Теория и практика.* –М., 2003. Китоб РФ ИИВ Дипломатия Академияси профессори, таникли дипломат ўқиган маърузалар курсидан иборат. Китобда дипломатик протокол ва этикет масалалари, расмий протокол ва протоколнинг бизнесдаги хусусиятлари кабиларни ўз ичига олган замонавий дипломатиянинг барча соҳалари кенг ёритиб берилган.

*Лядов П. Ф. История российского протокола. –М.: Международные отношения, 2004.* Муаллиф протокол ва протокол хизматининг бир қатор тарихий ва замонавий хужжатларининг ҳуқуқий асосини таҳлил қилиб беради. Фавқулодда ва Ваколатли элчи, Россия ТИВ МГМИ (университет) дипломатия кафедраси профессори ҳисобланган муаллиф Россияда протокол хизмати-ни шаклланиш жараёнини чуқур таҳлил қилиб берган, қизиқарли воқеаларни, уларда иштирок этган шахсларни жонли ва ифодали тасвирлаб берган.

*Кибанов А. Я., Захаров Д. К., Коновалова В. Г. Этика деловых отношений: Учебник. –М.: ИНФРА-М, 2007.* Расмий муносабатлар этикасининг назарий, методик ва амалий масалалари; ташкилот-лар ва раҳбарлар фаолияти этикаси; вербал, новербал, масофавий мулоқотнинг моҳияти; ишчанлик муносабати қоидалари баён қилинган; ишчанлик муносабатлари этикети кўриб чиқилган.

*Холопова Т. И., Лебедева М. Н. Дипломатический протокол и этикет. –М., 1995.* Ишчанлик протоколи ва этикети, ишчанлик мулоқоти соҳалари, ишчанлик музокаралари ва суҳбатларини олиб бориш техникаси ва бошқа масалаларнинг умумэътироф этилган қоидалари келтирилган.

*Расулов А. Г. Дипломатический протокол, церемониал, этикет. Основы, история, практика. Учебное пособие. –Т.: ART FLEX, 2014.* Ўқув қўлланмасида дипломатик ишларнинг ва умуман дипломатиянинг муҳим жихатларининг умумий тушунчалари, назарий, тарихий ва ҳуқуқий асослари, шунингдек замонавий протокол ва протокол ишининг асосий принциплари, шакллари ва методлари баён қилинади. Кейинги пайтларда дипломатик протокол, маросим ва этикетда пайдо бўлган замонавий тенденциялар ва муаммолар таҳлил қилинган ва умумлаштирилган. Қўлланмада

Ўзбекистон Республикасида давлат протоколи ва протокол амалиётини шаклланиши масалалари ҳамда юқори мартабали хорижий делегацияларни қабул қилиш масалаларига эътибор берилган, муассасалар ва ташкилотларда ахлоқ ва хизмат этикасининг асосий қоидаларига алоҳида боб ажратилган. Китоб иловасида Ўзбекистон Республикаси дипломатик хизматини ташкил этилиши ва такомиллаштирилиши, хорижий дипломатик ваколатхоналар, консуллик муассасалари ва халқаро ташкилотлар билан ишлаш бўйича асосий ҳужжатлар, республиканинг хорижий давлатлар билан дипломатик муносабатлари ҳақидаги маълумотнома, бошқа фойдали ахборотлар берилди.

*Смирнов Г. Н. Этика деловых отношений: Учебник. –М.: Проспект, 2006.* Халқаро ахлоқ меъёрлари, шериклар ва ходимлар билан шахсий муносабат қоидалари, ҳужжат ва расмий ёзишмалар, телефон этикети қоидалари кабилар ёритилган. Расмий мулоқотнинг ижтимоий-психологик қонуниятлари, тўқнашувлар асосини ташкил этган омиллар ва уларни ҳал қилиш усуллари, музокара жараёнини ташкил этиш, миллий ишчанлик услуби хусусиятларига эътибор берилган.

Рус тилига таржима қилинган куйидаги нашрларга эътибор берилди:

*Вуд Джон и Серре Жан. Дипломатический церемониал и протокол. Принципы, процедура, практика. –М., 1974.* Америкalik ва француз дипломатларининг китобида кўпгина мамлакатларда тўпланган дипломатик протокол ва маросим тажрибасини умумлаштиришга ҳаракат қилинган. Бу китоб яна дипломатик амалиётнинг энциклопедик тўплами сифатида машҳур.

Шунингдек хорижий мамлакатлар ва халқаро ташкилотларнинг дипломатик протоколини кодификация қилишга ҳаракат қилинган.

**Файзуллаев А. А. Дипломатические переговоры. Учебное пособие. –Т.: Университет Мировой экономики и дипломатии, 2007.** Юргимиз адабиётда бундай ўқув қўлланма биринчи марта яратилди, у юксак малакали халқаро муносабат мутахассисларини тайёрлашга ва халқаро муносабат ва дипломатия соҳаларидаги амалиётчиларнинг малакасини ошириш учун мўлжалланди. Муаллиф музокараларни энг аввало икки ёки ундан ортиқ субъектларнинг биргаликда ечим топиш мақсадига қаратилган ўзаро таъсир жараёни сифатида таҳлил қилади, яъни музокараларнинг процессионал ва интерфаол жihatларига урғу беради. Музокаралар бўйича замонавий тадқиқотларга кенг обзор беради. Қўлланма дипломатия санъати ва музокаралар муаммолари билан қизиқувчиларга фойда беради.

**Фельтхем Р. Дж. Настольная книга дипломата. Изд. 7-е. –Минск, 2000.** Рус тилида биринчи марта нашр қилинди. Халқаро муносабатлар соҳасидаги мутахассислар учун қисқа ва айна пайтда хажмдор сўровнома ҳисобланади. Китоб муаллифи ўттиз йилдан ортиқ дипломатиядан дарс берди. Сўровнома 1970 йили чоп этилди, шундан сўнг яна етти марта нашр қилинди.

# ИЛОВАЛАР



# ИЛОВАЛАР

1-илова  
Ўзбекистон Республикасининг чет эллардаги  
дипломатик ва консуллик ваколатхоналари  
(2017 йил декабрь ойи ҳолатига кўра)

| ЭЛЧИХОНА                              | Код   | Телефон                 | Факс      | Манзил  |
|---------------------------------------|-------|-------------------------|-----------|---|
| Австрия<br>Республикасида             | 43-1  | 315-39-94,<br>315-39-95 | 315-39-93 | Poetzleinsdorferstrasse 49, A-1180, Wien.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.at">www.uzbekistan.at</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embassy@uzbekistan.at">embassy@uzbekistan.at</a>                          |
| Америка Қўшма<br>Штатларида           | 1-202 | 887-53-00               | 293-68-04 | 1746 Massachusetts Avenue, North West,<br>Washington DC, 20036, USA.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.org">www.uzbekistan.org</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info@uzbekistan.org">info@uzbekistan.org</a> |
| Афғонистон<br>Ислом<br>Республикасида | 93    | 20-250-04-31            |           | Karta-i-seh, Khaji Mulla Watt, Kabul.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.afghan.mfa.uz">www.afghan.mfa.uz</a>   |

|  |       |                         |                  |   |
|--|-------|-------------------------|------------------|---|
| <b>Бельгия<br/>Қироллигида</b>   | 322   | 672-88-44               | 672-39-46        | Av. F. Roosevelt, 99 B-1050 Brussels.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.be">www.uzbekistan.be</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embassy@uzbekistan.be">embassy@uzbekistan.be</a>  |
| <b>Бирлашган Араб<br/>Амирликларида</b>                                    | 9712  | 448-82-15,<br>448-82-17 | 448-82-16        | P. O. Box 111446, Zone Est 38/1, Muroor Area,<br>Plot #10/Villa 37, Abu-Dhabi.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.ae">www.uzbekembassy.ae</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekembassy@uzbekembassy.ae">uzbekembassy@uzbekembassy.ae</a>           |
| <b>Буюк Британия ва<br/>Шимолий Ирландия<br/>Бирлашган<br/>Қироллигида</b> | 44    | 207-229-7679            | 207-229-<br>7029 | 41 Holland Park, London W11 3RP.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.org">www.uzbekembassy.org</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info@uzbekembassy.org">info@uzbekembassy.org</a>   |
| <b>Германия Федератив<br/>Республикасида</b>                               | 49-30 | 394-09-80               | 394-098-62       | Perleberger Strasse 62, Berlin 10559, Germany.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.de">www.uzbekistan.de</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:botschaft@uzbekistan.de">botschaft@uzbekistan.de</a>   |
| <b>Индонезия<br/>Республикасида</b>  | 62-21 | 720-09-72/50            | 720-09-65        | Jl. Aditjawayarman No 25, Kebayoran Baru,<br>Jakarta Selatan, Indonesia.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan-embassy.or.id">www.uzbekistan-embassy.or.id</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embassyuzbekistan@gmail.com">embassyuzbekistan@gmail.com</a> |

|                                  |       |                         |            |  |
|----------------------------------|-------|-------------------------|------------|--|
| <b>Испания<br/>Қироллигида</b>   | 34-91 | 310-16-39               | 310-31-23  | Paseo de la Castellana, 45, 4-D, 28046, Madrid.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.es">www.uzbekembassy.es</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embajadadeuzbekistan@gmail.com">embajadadeuzbekistan@gmail.com</a>                         |
| <b>Исроил<br/>Давлатида</b>      | 972-3 | 672-23-71               | 672-26-21  | Ramat Gan с., 52413, 31 Moshe Sharet Str.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbembassy.org.il">www.uzbembassy.org.il</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:admindep@uzbembassy.org.il">admindep@uzbembassy.org.il</a>                                   |
| <b>Италия<br/>Республикасида</b> | 39-06 | 878-60-310              | 878-60-309 | Via Pompeo Magno 1, 00192 Roma, Italia.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistanitalia.org">www.uzbekistanitalia.org</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:ambasciata@uzbekistanitalia.org">ambasciata@uzbekistanitalia.org</a>                     |
| <b>Корея<br/>Республикасида</b>  | 82-2  | 574-65-54,<br>577-36-60 | 578-05-76  | 27, Daesagwan-ro 11-gil, Yongsan-gu, Seoul,<br>Republic of Korea.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.or.kr">www.uzbekistan.or.kr</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info@uzbekistan.or.kr">info@uzbekistan.or.kr</a>                       |
| <b>Латвия<br/>Республикасида</b> | 371   | 67322424,<br>67322346   | 67322306   | 11-11 Elizabetes Str., Riga, LV-1010. Latvia.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.lv">www.uzbekistan.lv</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:posoluz@apollo.lv">posoluz@apollo.lv</a>   |
| <b>Малайзияда</b>                | 603   | 42532406                | 42535406   | No.7, Jalan 6, Ampang Utama, 68000 Ampang,<br>Selangor, Malaysia.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.com.my">www.uzbekembassy.com.my</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:secretary@uzbekembassy.com.my">secretary@uzbekembassy.com.my</a> |

|                                      |        |                         |           |   |
|--------------------------------------|--------|-------------------------|-----------|---|
| <b>Миср Араб Республикасида</b>      | 202    | 3336-1723               | 3336-1722 | 18, Sad El-Aali Street, Dokki, Cairo, Egypt.<br>Postal Code: 12311<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzembegypt.com">www.uzembegypt.com</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzembegypt@gmail.com">uzembegypt@gmail.com</a>                                 |
| <b>Озарбайжон Республикасида</b>     | 994-12 | 497-25-49,<br>497-25-52 | 497-25-48 | Baku c., Patamdar, 1st highway, passage 9,<br>437 apartment.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzembassy.az">www.uzembassy.az</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:office@uzembassy.az">office@uzembassy.az</a>   |
| <b>Покистон Ислом Республикасида</b> | 92-51  | 226-47-46,<br>285-27-68 | 226-17-39 | House № 40, Street Khayaban-e-Iqbal,<br>Sector F-8/3, Islamabad, Pakistan.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassypakistan.org">www.uzbekembassypakistan.org</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekembassy@gmail.com">uzbekembassy@gmail.com</a> |
| <b>Польша Республикасида</b>         | 48-22  | 894-62-30               | 894-62-31 | Kraski Str., Warsaw.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.pl">www.uzbekistan.pl</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzembassy@gmail.com">uzembassy@gmail.com</a>   |
| <b>Россия Федерациясида</b>          | 7-499  | 230-00-78,<br>230-00-76 | 238-89-18 | 119017, Москва ш,<br>Погорельский тор кўч, 12-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzembassy.ru">www.uzembassy.ru</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info@uzembassy.ru">info@uzembassy.ru</a>  |

|   |               |                                 |                  |   |
|---|---------------|---------------------------------|------------------|---|
| <p><b>Саудия Арабистони<br/>Қироллигида</b></p> | <p>96611</p>  | <p>263-52-23</p>                | <p>263-51-05</p> | <p>P. O. Box 94008 Riyadh 11693, Riyadh city, area Sulaimania, Talha bin Al Barra str. Villa № 17, Saudi Arabia.<br/>Веб-сайт: <a href="http://saudia.mfa.uz">saudia.mfa.uz</a><br/>Эл. почта: <a href="mailto:uzbembriyadh@gmail.com">uzbembriyadh@gmail.com</a></p>   |
| <p><b>Сингапур<br/>Республикасида</b></p>       | <p>65</p>     | <p>67343942/43</p>              | <p>67345849</p>  | <p>20 Kramat Lane, United House # 04-01/02, Singapore 228773.<br/>Веб-сайт: <a href="http://singapore.mfa.uz">singapore.mfa.uz</a><br/>Эл. почта: <a href="mailto:info@uzbekistan.org.sg">info@uzbekistan.org.sg</a></p>  |
| <p><b>Тожикистон<br/>Республикасида</b></p>     | <p>992-37</p> | <p>224-75-39</p>                | <p>228-99-03</p> | <p>734003, Душанбе ш., Санон кўч., 30-уй.<br/>Веб-сайт: <a href="http://tadjikistan.mfa.uz">tadjikistan.mfa.uz</a><br/>Эл. почта: <a href="mailto:embasuzbek@gmail.com">embasuzbek@gmail.com</a></p>  |
| <p><b>Туркия<br/>Республикасида</b></p>         | <p>90-312</p> | <p>441-38-71,<br/>441-17-46</p> | <p>442-70-58</p> | <p>06550, Sancak Mah., 549 Sokak, № 3, Yıldız-Çankaya, Ankara.<br/>Веб-сайт: <a href="http://www.uzembassy.org.tr">www.uzembassy.org.tr</a><br/>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekistanemb@gmail.com">uzbekistanemb@gmail.com</a>,<br/><a href="mailto:uzconsul.ankara@gmail.com">uzconsul.ankara@gmail.com</a></p> |
| <p><b>Туркменистон<br/>Республикасида</b></p>   | <p>993-12</p> | <p>36-90-55</p>                 | <p>36-90-57</p>  | <p>Ашхабод ш., Гўрўғли кўч., 50А-уй.<br/>Веб-сайт: <a href="http://www.turkmen.mfa.uz">www.turkmen.mfa.uz</a><br/>Эл. почта: <a href="mailto:embashgabat@yahoo.com">embashgabat@yahoo.com</a></p>   |

|                                      |        |                           |            |  |
|--------------------------------------|--------|---------------------------|------------|--|
| <b>Украинада</b>                     | 38-044 | 501-50-00                 | 5015001    | Киев ш., Владимирская кўч., 16-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.org.ua">www.uzbekistan.org.ua</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embassy@uzbekistan.org.ua">embassy@uzbekistan.org.ua</a>  |
| <b>Франция<br/>Республикасида</b>    | 33-1   | 5330-0353                 | 5330-0354  | 22 rue d'Aguesseau 75008 Paris.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.ouzbekistan.fr">www.ouzbekistan.fr</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:contact@ouzbekistan.fr">contact@ouzbekistan.fr</a>   |
| <b>Хитой Халқ<br/>Республикасида</b> | 8610   | 653-263-05,<br>653-225-51 | 653-263-04 | 11 Bei Xiao Jie San Li Tun Beijing,<br>100600, China.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.embassy-uz.cn">www.embassy-uz.cn</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekistan@embassy-uz.cn">uzbekistan@embassy-uz.cn</a>   |
| <b>Эрон Ислом<br/>Республикасида</b> | 9821   | 228-320-71,<br>222-997-80 | 222-991-58 | Элчихона: Tehran, Pasdaran Ave,<br>Buston St, Nastaran St. № 21.<br>Консуллик: Tehran,<br>Aghdasieh, Park-e Chaharom St. №10.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.ir">www.uzbekembassy.ir</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzembiri@mail.ru">uzembiri@mail.ru</a> |
| <b>Японияда</b>                      | 81-3   | 6277-2166                 | 6277-2580  | 108-0074 Tokyo, Minato-ku, Takanawa 2-1-52.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzb-emb.jp">www.uzb-emb.jp</a>  |

|                                   |         |                                       |            |   |
|-----------------------------------|---------|---------------------------------------|------------|---|
| <b>Қирғизистон Республикасида</b> | 996-312 | 98-62-95                              | 98-60-43   | 720044, Бишкек ш.,<br>Чингиз Айтматов кўч., 177-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.kg">www.uzbekistan.kg</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzembish@elcat.kg">uzembish@elcat.kg</a>  |
| <b>Қозғистон Республикасида</b>   | 727     | 291-17-44                             | 291-10-55  | 050010, Алмата ш., Барнбаева кўч., 36-уй.<br>(Гоголь муюлишидаги кўч.)<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzembassy.kz">www.uzembassy.kz</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:emb-uzbekistan1@mail.ru">emb-uzbekistan1@mail.ru</a>             |
| <b>Қувайт Давлатида</b>           | 965     | 2539-65-15                            | 2538-47-07 | Kuwait, Mishref, Block 1, Street 7, Villa No4.<br>Веб-сайт: <a href="http://uzbekembassy.gov.kw/">http://uzbekembassy.gov.kw/</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzembassy@mail.ru">uzembassy@mail.ru</a>                                  |
| <b>Ҳиндистон Республикасида</b>   | 91-11   | 2467-0774,<br>2467-0775,<br>2410-5640 | 2467-0773  | EP-40, Dr. Radhakrishnan Marg, Chanakyapuri,<br>New Delhi – 110 021.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.in">www.uzbekembassy.in</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info.uzbekembassy@gmail.com">info.uzbekembassy@gmail.com</a> |

| Халқаро ташкилотлар<br>қошидаги доимий<br>ваколатхоналар                       | Код     | Телефон   | Факс      | Манзил  |
|--|---------|-----------|-----------|---|
| <b>БМТ қошида<br/>(Бирлашган<br/>Миллатлар<br/>Ташкилоти)</b>                  | 1-212   | 486-42-42 | 486-79-98 | 801 2nd Avenue, 20th Floor, New York, NY<br>10017, USA.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.un.int/uzbekistan">www.un.int/uzbekistan</a> ,<br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekistan@un.int">uzbekistan@un.int</a>  |
| <b>Женева шаҳри<br/>БМТ бўлими ва бошқа<br/>халқаро ташкилотлар<br/>қошида</b> | 41-22   | 799-43-00 | 799-43-02 | International Centre Cointrin (ICC),<br>Bloc D (7 <sup>etage</sup> ), Route de Pre-Bois 20,<br>1215 Geneve 15, Suisse.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan-geneva.ch">www.uzbekistan-geneva.ch</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekistan@bluewin.ch">uzbekistan@bluewin.ch</a> |
| <b>МДХ нинг уставига<br/>оид ва бошқа<br/>ташкилотларида</b>                   | 375-017 | 327-15-71 | 327-15-71 | 220050, Минск ш., Киров кўч., 17-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekmissioncis.by">www.uzbekmissioncis.by</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:predstavuz@solo.by">predstavuz@solo.by</a>   |
| <b>ЮНЕСКО<br/>қошида</b>   | 33-1    | 5330-0353 | 53303-054 | 22 rue d'Aguesseau 75008 Paris<br>Эл. почта: <a href="mailto:dl.uzbekistan@unesco-delegations.org">dl.uzbekistan@unesco-delegations.org</a>   |

| КОНСУЛЛИК<br>МУАССАСАЛАРИ      | Код    | Телефон               | Факс      | Манзил   |
|--------------------------------|--------|-----------------------|-----------|--|
| Афина шаҳри<br>Бош консуллик   | 30-210 | 685-70-77             | 683-62-85 | Greece, Athens, Paleo Psychiko, 154 52,<br>Dimokratias Ave., 64.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.greece.mfa.uz">www.greece.mfa.uz</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embuzb@otenet.gr">embuzb@otenet.gr</a>  |
| Бангкок шаҳри<br>Бош консуллик | 662    | 675-39-95,<br>675-39- | 651-56-02 | 83/4, Soi Vithayu 1, Wireless Road, Lumpini,<br>Pathumwan District, Bangkok 10330, Thailand.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbinbkk.com">http://www.uzbinbkk.com</a> ,<br>Эл. почта: <a href="mailto:ankhor@uzbinbkk.com">ankhor@uzbinbkk.com</a>                           |
| Дубай шаҳри<br>Бош консуллик   | 9714   | 370-60-60             | 370-60-63 | P.O.Box; 50478, Street #3, Umm Hurair<br>First, Bur Dubai, Dubai, United Arab Emirates.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistanconsulate.ae">www.uzbekistanconsulate.ae</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekconsulate.ae@mail.ru">uzbekconsulate.ae@mail.ru</a>         |
| Жидда шаҳри<br>Бош консуллик   | 96612  | 607-72-50             | 607-72-60 | Al-Naeem/4 District, Abu Al-Hajjaj Al-Mosali<br>Street, Villa #7. P. O. Box 50036,<br>Jeddah 23621, Saudi Arabia.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekconsuljeddah.com">www.uzbekconsuljeddah.com</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:gkjiddauz@mail.ru">gkjiddauz@mail.ru</a> |

|   |        |                                    |           |  |
|---|--------|------------------------------------|-----------|--|
| <b>Истанбул шаҳри<br/>Бош консулик</b>            | 90-212 | 229-00-75,<br>323-20-37            | 323-20-40 | Levent Mah. Levent Cad. Lale Sk.<br>8 Beşiktaş-İstanbul.<br>Веб-сайт: <a href="http://uzconsulate.org.tr">uzconsulate.org.tr</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekconsul@yahoo.com">uzbekconsul@yahoo.com</a>              |
| <b>Мозори-Шариф шаҳри<br/>консулик</b>            | 9350   | 200-27-13,<br>8376 - 502-<br>14-02 |           | Afghanistan, Mazori Sharif, 3-nohiya,<br>Guzari Khoja Hayroniya 44.<br>Эл. почта: <a href="mailto:uzmazarconsulate@rambler.ru">uzmazarconsulate@rambler.ru</a>   |
| <b>Нью-Йорк шаҳри<br/>Бош консулик</b>            | 1-212  | 754-74-03                          | 838-98-12 | 801, Second Ave, Floor 20, New York<br>NY 10017 USA.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekconsulny.org/">http://www.uzbekconsulny.org/</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info@uzbekconsulny.org">info@uzbekconsulny.org</a> |
| <b>Новосибирск шаҳри<br/>Бош консулик</b>         | 7-383  | 246-04-85                          | 246-04-62 | Новосибирск ш., Марказий тум.,<br>Ломоносов кўч., 55Б-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.nsk.ru">www.uzbekistan.nsk.ru</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:consul2011@inbox.ru">consul2011@inbox.ru</a>           |
| <b>Санкт-Петербург<br/>шаҳри<br/>Бош консулик</b> | -      | -                                  | -         | -  |

|  |              |                    |                    |   |
|--|--------------|--------------------|--------------------|---|
| <p><b>Франкфурт-Майн<br/>шаҳри<br/>Бош консуллик</b></p> | <p>49-69</p> | <p>915-011-110</p> | <p>915-011-115</p> | <p>Zeppelinallee 31, 60325 Frankfurt am Main.<br/>Веб-сайт: <a href="http://www.gk-usbekistan.de">www.gk-usbekistan.de</a><br/>Эл. почта: <a href="mailto:gk.usbekistan@gmail.com">gk.usbekistan@gmail.com</a></p>  |
| <p><b>Шанхай шаҳри<br/>Бош консуллик</b></p>             | <p>86-21</p> | <p>630-718-96</p>  | <p>632-460-99</p>  | <p>258, Wu Song Road, Hong Kou Qu,<br/>Yao Jiang Development Centre, room 801.<br/>Shanghai, China.<br/>Веб-сайт: <a href="http://www.uzconsul-sh.com/">http://www.uzconsul-sh.com/</a><br/>Эл. почта: <a href="mailto:cg_uzbekistan@126.com">cg_uzbekistan@126.com</a></p> |

Чет эл давлатларининг Ўзбекистон Республикасидаги  
дипломатик ва консуллик ваколатхоналари,  
халқаро ташкилотлар ваколатхоналари  
(2017 йил декабрь ҳолатига кўра)

| Муассаса номи                    | Код   | Телефон                               | Факс      | Манзил   |
|----------------------------------|-------|---------------------------------------|-----------|--|
| Афғонистон элчихонаси            | 99871 | 226-73-80,<br>226-73-81,<br>226-73-90 |           | Шайхонтохур тум., Батуми кўч., 1-коттеж.<br>Эл. почта: afgemuz@online.ru   |
| АҚШ<br>элчихонаси                | 99871 | 120-54-50                             | 120-63-35 | Юнусобод-5, Мойқўрғон кўч., 3-уй.<br>Веб-сайт: russian.uzbekistan.usembassy.gov<br>Эл. почта: tashkentInfo@state.gov |
| Бангладеш элчихонаси             | 99871 | 254-04-21                             | 120-67-11 | Воҳидов кўч., 33-уй.<br>Веб-сайт: www.bangladeshembtashkent.uz<br>Эл. почта: bdoottas@yahoo.com                      |
| Бельгиянинг<br>Фахрий элчихонаси | 99871 | 252-59-42,<br>241-40-39               | 241-40-39 | Навон проспекти, 18Б-уй.   |
| Белоруссия элчихонаси            | 99871 | 120-75-11                             | 120-72-53 | Ғуломов кўч., 75-уй.<br>Веб-сайт: www.uzbekistan.mfa.gov.by<br>Эл. почта: uzbekistan@belembassy.org                  |

|  |       |                                       |                         |  |
|--|-------|---------------------------------------|-------------------------|--|
| <b>Болгария элчихонаси</b>             | 99871 | 256-48-88                             | 120-33-73               | Ракатбоши кўч., 52-уй.<br>Эл. почта: <a href="mailto:posolbg@bbc.com.uz">posolbg@bbc.com.uz</a>                                  |
| <b>Британия ва Ирландия элчихонаси</b> | 99871 | 120-15-00                             | 120-15-20               | Я.Ғуломов кўч., 67-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.ukinuzbekistan.fco.gov.uk">www.ukinuzbekistan.fco.gov.uk</a>             |
| <b>Британия кенгаши</b>                | 99871 | 205-06-60                             |                         | Юнусобод тум., Амир Темур проспекти,<br>107Б-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.britishcouncil.org">www.britishcouncil.org</a> |
| <b>Ватикан элчихонаси</b>              | 99871 | 233 70 35                             | 233 70 25               | Тараққиёт кўч., 80/1-уй.   |
| <b>Вьетнам элчихонаси</b>              | 99871 | 120-55-27;<br>120-65-56               |                         | Рашидов кўч., 100-уй.<br>Эл. почта: <a href="mailto:dsqvntas@online.ru">dsqvntas@online.ru</a>                                   |
| <b>Германия элчихонаси</b>             | 99871 | 120-84-40,<br>120-84-72,<br>120-84-86 | 120-84-50,<br>120-84-80 | Рашидов кўч., 15-уй. (Мардлик монументи).<br>Веб-сайт: <a href="http://www.taschkent.diplo.de/">www.taschkent.diplo.de/</a>      |
| <b>Грузия элчихонаси</b>               | 99871 | 262-62-43                             | 262-91-39               | Мирзо Улуғбек тум., Знелилар кўч., 6-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.mfa.gov.ge">www.uzbekistan.mfa.gov.ge</a>   |
| <b>Жазоир элчихонаси</b>               | 99871 | 281-504,<br>281-55-65                 | 120-61-80               | Яккасарой тум., Тафаккур тор кўч., 41-уй.  |

|                                     |       |                                |           |   |
|-------------------------------------|-------|--------------------------------|-----------|---|
| <b>Жанубий Корея<br/>элчихонаси</b> | 99871 | 252-31-51(52,53),<br>252-71-73 | 252-71-73 | Афроснеб кўч., 7-уй.  |
| <b>ЖАР<br/>Фахрий консуллиги</b>    | 99871 | 237-33-08/09/10                | 237-25-46 | Асака кўч., 32-уй.  |
| <b>Исроил элчихонаси</b>            | 99871 | 120-58-08;<br>120-58-09        | 120-59-94 | Қаххор кўч., 3А-уй.   |
| <b>Индонезия элчихонаси</b>         | 99871 | 232-02-37                      |           | Ғуломов кўч., 73-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.kbri-tashkent.go.id">www.kbri-tashkent.go.id</a>  |
| <b>Иордания элчихонаси</b>          | 99871 | 274-24-79,<br>274-28-33        | 140-11-44 | Чилонзор-15, Фарход кўч., 9-уй.<br>(Дип.вилла)  |
| <b>Италия элчихонаси</b>            | 99871 | 252-11-19<br>(20,21,23)        | 120-66-06 | Юсуф Хос Ҳожиб кўч., 40-уй.<br>Эл. почта: <a href="mailto:segreteria.tashkent@esteri.it">segreteria.tashkent@esteri.it</a>  |
| <b>Канада<br/>Фахрий консуллиги</b> | 99871 | 120-72-70                      | 120-72-70 | Яккасарой тум., III. Руставели кўч., 56-уй.<br>Эл. почта: <a href="mailto:apital@online.ru">apital@online.ru</a>  |
| <b>Кипр консуллиги</b>              | 99871 | 252-35-40,<br>256-47-55        | 252-78-77 | Ракатбоши кўч., 15/2-1-уй.<br>Эл. почта: <a href="mailto:grekconsul@mail.com">grekconsul@mail.com</a> ,<br><a href="mailto:grekconsul@infonet.uz">grekconsul@infonet.uz</a> |
| <b>КХДР элчихонаси</b>              | 99871 | 250-59-44                      |           | Яккасарой тум., III. Руставели кўч., 95А-уй.  |

|  |       |                                       |             |   |
|--|-------|---------------------------------------|-------------|---|
| <b>Латвия элчихонаси</b>                 | 99871 | 237-22-15,<br>237-08-51               | 120-70-36   | Лашкарбеги кўч., 16А-уй.<br>Эл. почта: amblatv@bcc.com.uz                                       |
| <b>Малайзия элчихонаси</b>               | 99871 | 256-32-99,<br>281-30-27,<br>254-09-61 | , 252-30-71 | Яккасарой тум., Богсарой кўч., 28/30-уй.  |
| <b>Миср элчихонаси</b>                   | 99871 | 120-60-21,<br>120-50-08               | 120-50-09   | Яккасарой тум., Кўхинур кўч., 10/53-уй.   |
| <b>Молдова элчихонаси</b>                | 99871 | 235-31-35                             | 237-21-05   | Махатма Ганди кўч., 1-тор кўч., 39-уй.<br>Эл. почта: jprembuz@embjapan.intal.uz                 |
| <b>Нидерландия<br/>Фахрий консуллиги</b> | 99871 | 150-85-95                             | 252-24-02   | 6-тор Ниёзбек йўли кўч., 3-уй., 74-офис.  |
| <b>Озарбайжон<br/>элчихонаси</b>         | 99871 | 273-61-67                             | 273-26-58   | Шарк Тонги кўч., 25-уй.<br>Веб-сайт: www.azembassy.uz<br>Эл. почта: tashkent@mission.mfa.gov.az |
| <b>Омон Султонлиги<br/>элчихонаси</b>    | 99871 | 140-05-33                             | 140-05-29   | Мохларойим кўч., 49-уй.   |
| <b>Палестин<br/>элчихонаси</b>           | 99871 | 254-94-18                             | 254-41-96   | Конституция кўч., 19-уй.  |

|   |       |                                       |           |  |
|---|-------|---------------------------------------|-----------|--|
| <b>Перу<br/>консуллиги</b>              | 99871 | 150-10-83                             | 150-10-84 | Оснѐ кўч., 6-уй, 191-офис.<br>Эл. почта: jrembuz@embjapan.intal.uz   |
| <b>Покистон<br/>элчихонаси</b>          | 99871 | 248-21-73,<br>248-86-49,<br>228-05-25 | 120-49-21 | Кичик Ҳалқа йўли кўч., 15-уй.  |
| <b>Польша<br/>элчихонаси</b>            | 99871 | 120-86-50/52                          | 120-86-51 | Фирдавсий кўч., 66-уй.<br>Веб-сайт: www.tasz kent.ms z.gov.pl<br>Эл. почта: ambasada@bcc.com.uz                                  |
| <b>Россия<br/>элчихонаси</b>            | 99871 | 140-72-00;<br>255-62-99               | 120 35 09 | Нукус кўч., 83-уй.<br>Веб-сайт: www.russia.uz<br>Эл. почта: embassy@russia.uz - элчихона;<br>consul@russia.uz - консуллик бўлими |
| <b>Руминия<br/>элчихонаси</b>           | 99871 | 252-68-88                             | 120-75-67 | Занжирбоғ кўч., 44А-уй.  |
| <b>Саудия Арабистони<br/>элчихонаси</b> | 99871 | 281-51-<br>01(04,07)                  |           | Бобур кўч., 3А-уй.   |
| <b>Словакия<br/>элчихонаси</b>          | 99871 | 120-68-52,<br>255-55-65               | 120-68-51 | Кичик Бешоғоч кўч., 38-уй.<br>Эл. почта: slovakia@buzton.com   |

|                                    |       |                                  |                         |  |
|------------------------------------|-------|----------------------------------|-------------------------|--|
| <b>Словения<br/>элчихонаси</b>     | 99871 | 232-20-<br>49(51), 233-<br>96-73 | 232-20-51,<br>233-96-73 | Нукус кўч., 16-уй, 7-офис.   |
| <b>Тожикистон<br/>элчихонаси</b>   | 99871 | 254-99-66,<br>254-84-13          | , 254-89-69             | 6-тор Қаххор кўч., 61-уй.<br>Эл. почта: tajembasy_uz@mail.ru<br>tojembuz@yandex.ru |
| <b>Туркманистон<br/>элчихонаси</b> | 99871 | 256-94-02                        | 256-94-06               | Афроснеб кўч., 19-уй.  |
| <b>Туркия<br/>элчихонаси</b>       | 99871 | 113-03-00,<br>113-03-43          | 113-03-33               | Я.Фуломов кўч., 87-уй.   |
| <b>Украина<br/>элчихонаси</b>      | 99871 | 233-55-96,<br>233-99-71          | 232-00-81               | Я.Фуломов кўч., 68-уй.   |
| <b>Франция<br/>элчихонаси</b>      | 99871 | 233-53-82,<br>233-53-84          | 233-62-10               | Истиклол кўч., 25-уй.<br>Веб-сайт: www.ambafrance-uz.org                           |
| <b>Хитой элчихонаси</b>            | 99871 | 233-80-88,<br>233-47-35          |                         | Фуломов кўч., 79-уй.<br>Веб-сайт: www.chinaembassy.uz                              |
| <b>Чехия<br/>элчихонаси</b>        | 99871 | 120-55-23,<br>120-60-71          | 120-60-75               | Навниҳол кўч., 6-уй.<br>Веб-сайт: www.mzv.cz/tashkent                              |
| <b>Швейцария<br/>элчихонаси</b>    | 99871 | 120-67-<br>38/39/40              | 120-62-59               | Ш. Руставели кўч., 1-туп., 4-уй.<br>Веб-сайт: www.eda.admin.ch/tashkent            |

|                               |       |                                       |                   |  |
|-------------------------------|-------|---------------------------------------|-------------------|--|
| <b>Эрон элчихонаси</b>        | 99871 | 150-60-65,<br>268-38-77,<br>140-07-61 | 150-60-66         | Паркент кўч., 20-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.iranembassy.uz">www.iranembassy.uz</a>                       |
| <b>Япония элчихонаси</b>      | 99871 | 120-80-60<br>(61,62,63)               | 120-80-<br>75(77) | Содиқ Азимов кўч., 1/28-уй.<br>Эл. почта: <a href="mailto:jrembuz@embjapan.intal.uz">jrembuz@embjapan.intal.uz</a> |
| <b>Қирғизистон элчихонаси</b> | 99871 | 237-47-94                             | 120-72-94         | 6-тор Ниёзбек йўли кўч., 30-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.kgembassy.uz">www.kgembassy.uz</a>                |
| <b>Қозоғистон элчихонаси</b>  | 99871 | 252-15-90                             | 152-16-50         | Чехов кўч., 23-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.kazembassy.uz">www.kazembassy.uz</a>                           |
| <b>Қувайт элчихонаси</b>      | 99871 | 120-58-88                             | 120-84-96         | Батуми кўч., 2-коттеж.   |
| <b>Ҳиндистон элчихонаси</b>   | 99871 | 140-09-83                             | 140-09-99         | Қорабулоқ кўч., 15/16-уй.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.indembassy.uz/">www.indembassy.uz/</a>                  |

3-илова

Чет эл давлатларининг миллий байрамлари

| <b>Январь</b>  |   |                                  |
|----------------|---|----------------------------------|
| 1              | <b>Куба Республикаси</b>                        | Озодлик куни (1959 й.)           |
| 1              | <b>Палестин Давлати</b>                         | Палестин инқилоби куни (1964 й.) |
| 1              | <b>Словакия Республикаси</b>                    | Словакия тузилиши куни (1993 й.) |
| 1              | <b>Судан Республикаси</b>                       | Мустақиллик куни (1956 й.)       |
| 4              | <b>Мьянма Кенгаши</b>                           | Мустақиллик куни (1948 й.)       |
| 26             | <b>Австралия</b>                                | Австралия куни (1788 й.)         |
| 26             | <b>Ҳиндистон Республикаси</b>                   | Республика куни (1950 й.)        |
| 31             | <b>Науру Республикаси</b>                       | Мустақиллик куни (1968 й.)       |
| <b>Февраль</b> |   |                                  |
| 4              | <b>Шри-Ланка Социал Демократик Республикаси</b> | Мустақиллик куни (1948 й.)       |
| 6              | <b>Янги Зеландия</b>                            | Вайтанг куни (1840 й.)           |
| 7              | <b>Гренада</b>                                  | Мустақиллик куни (1973 й.)       |
| 11             | <b>Эрон Ислом Республикаси</b>                  | Инқилоб куни (1979 й.)           |
| 15             | <b>Сербия Республикаси</b>                      | Мустақиллик куни (1878 й.)       |

|             |   |   |
|-------------|---|---|
| 16          | <b>Корея Халк<br/>Демократик<br/>Республикаси</b> | Ким Чен Ир таваллуд куни<br>(1942 й.)                   |
| 16          | <b>Литва Республикаси</b>                         | Литва Давлатининг тикланган куни<br>(1918 й.)           |
| 18          | <b>Гамбия Республикаси</b>                        | Мустақиллик куни (1965 й.)                              |
| 23          | <b>Бруней-Даруссалом<br/>Давлати</b>              | Миллий байрам куни (1984 й.)                            |
| 23          | <b>Гайан Кооперация<br/>Республикаси</b>          | Республика куни (1970 й.)                               |
| 24          | <b>Эстония Республикаси</b>                       | Мустақиллик куни (1918 й.)                              |
| 25          | <b>Қувайт Давлати</b>                             | Миллий байрам куни (1961 й.)                            |
| 27          | <b>Доминикан<br/>Республикаси</b>                 | Мустақиллик эълон қилинган кун<br>(1844 й.)             |
| <b>Март</b> |   |   |
| 1           | <b>Босния ва<br/>Герцоговина</b>                  | Мустақиллик куни (1992 й.)                              |
| 3           | <b>Болгария<br/>Республикаси</b>                  | Усмонлилардан озод этилган кун<br>(1878 й.)             |
| 6           | <b>Гана Республикаси</b>                          | Мустақиллик куни (1957 й.)                              |
| 12          | <b>Маврики<br/>Республикаси</b>                   | Мустақиллик куни (1968 й.)<br>Республика куни (1992 й.) |

|               |   |  |
|---------------|---|--|
| 15            | <b>Венгрия Республикаси</b>                       | Инқилоб бошланиши ва<br>Озодлик кураши куни<br>1848-1849 йй. |
| 17            | <b>Ирландия</b>                                   | Авлиё Патрик куни  |
| 19            | <b>Муқаддас тахт<br/>(Ватикан)</b>                | Рим Папаси Франциска I ни<br>сайлаш куни (2013 йил 19 март)  |
| 20            | <b>Тунис Республикаси</b>                         | Мустақиллик куни (1956 й.)                                   |
| 21            | <b>Намибия<br/>Республикаси</b>                   | Мустақиллик куни (1990 й.)                                   |
| 23            | <b>Покистон Исло<br/>Республикаси</b>             | Покистон куни (1940 й.)                                      |
| 25            | <b>Греция Республикаси</b>                        | Мустақиллик куни (1821 й.)                                   |
| 26            | <b>Бангладеш Халқ<br/>Республикаси</b>            | Мустақиллик куни (1971 й.)                                   |
| <b>Апрель</b> |   |  |
| 4             | <b>Сенегал Республикаси</b>                       | Мустақиллик куни (1960 й.)                                   |
| 15            | <b>Корея Халқ<br/>Демократик<br/>Республикаси</b> | Куёш куни<br>(Ким Ир Сен таваллуд куни)<br>(1912 й.)         |
| 16            | <b>Дания Қироллиги</b>                            | Қиролчанинг таваллуд куни<br>(1940 й.)                       |

|            |  |  |
|------------|--|--|
| 17         | <b>Сурия Араб<br/>Республикаси</b>       | Эвакуация куни (1946 й.)                               |
| 18         | <b>Зимбабве<br/>Республикаси</b>         | Мустақиллик эълон қилинган кун<br>(1980 й.)            |
| 26         | <b>Танзания Уюшма<br/>Республикаси</b>   | Уюшма куни (1964 й.)                                   |
| 27         | <b>Сьерра-Леоне<br/>Республикаси</b>     | Мустақиллик куни (1961 й.)                             |
| 27         | <b>Тоголез Республикаси</b>              | Мустақиллик куни (1960 й.)                             |
| 27         | <b>Жанубий Африка<br/>Республикаси</b>   | Озодлик куни<br>(1994 й.)                              |
| 30         | <b>Нидерландия<br/>Қиролиги</b>          | Қиролича таваллудини расмий<br>нишонлаш куни (1940 й.) |
| <b>Май</b> |  |  |
| 1          | <b>Маршалл ороллари<br/>Республикаси</b> | Конституция куни<br>(1982 й.)                          |
| 3          | <b>Польша Республикаси</b>               | Миллий байрам (1791 й.)                                |
| 7          | <b>Исроил* Давлати</b>                   | Мустақиллик куни (1948 й.)                             |
| 14         | <b>Парагвай<br/>Республикаси</b>         | Мустақиллик куни (1811 й.)                             |

|             |  |   |
|-------------|--|---|
| 17          | <b>Норвегия Қироллиги</b>                                | Конституция куни (1814 й.)                  |
| 20          | <b>Камерун Республикаси</b>                              | Миллий байрам (1972 й.)                     |
| 22          | <b>Яман Республикаси</b>                                 | Яман Бирлиги куни<br>(1990 й.)              |
| 24          | <b>Эритрея Давлати</b>                                   | Мустақиллик куни (1993 й.)                  |
| 25          | <b>Аргентина<br/>Республикаси</b>                        | Май инқилоби йиллиги (1810 й.)              |
| 25          | <b>Иордания Хашимит<br/>Қироллиги</b>                    | Мустақиллик куни (1946 й.)                  |
| 26          | <b>Грузия</b>  | Мустақилликни тиклаш куни<br>(1991 й.)      |
| 28          | <b>Озарбайжон<br/>Республикаси</b>                       | Республика куни<br>(1918 й.)                |
| 28          | <b>Эфиопия Федератив<br/>Демократик<br/>Республикаси</b> | Миллий байрам (1991 й.)                     |
| <b>Июнь</b> |  |   |
| 1           | <b>Самоа Мустақил<br/>давлати</b>                        | Мустақиллик куни (1962 й.)                  |
| 2           | <b>Италия Республикаси</b>                               | Республика эълон қилинган куни<br>(1946 й.) |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 4  | <b>Тонга Қироллиги</b>   | Мустақиллик эълон қилинган кун<br>(1970 й.)                    |
| 5  | <b>Дания Қироллиги</b>   | Конституция куни (1953 й.)                                     |
| 6  | <b>Швеция Қироллиги</b>  | Миллий байрам ва Швеция байроғи<br>куни (1983 й.)              |
| 10 | <b>Португалия<br/>Республикаси</b>                                       | Португалия, Камээнса ва португал<br>бирлашмалар куни (1580 й.) |
| 12 | <b>Филиппин<br/>Республикаси</b>   | Мустақиллик куни (1898 й.)                                     |
| 14 | <b>Буюк Британия<br/>ва Шимолий<br/>Ирландия Бирлашган<br/>Қироллиги</b> | Қироличанинг таваллуд куни<br>(1926 й.)                        |
| 17 | <b>Исландия<br/>Республикаси</b>   | Республика эълон қилинган кун<br>(1944 й.)                     |
| 18 | <b>Сейшель Ороллари<br/>Республикаси</b>                                 | Конституция куни (1993 й.)                                     |
| 23 | <b>Люксембург Буюк<br/>Герцоглиги</b>                                    | Буюк Герцог таваллудини расмий<br>нишонлаш куни<br>(1921 й.)   |
| 24 | <b>Мустақил Мальтия<br/>Жамияти</b>                                      | Авлиё Иоанн Креститель куни                                    |
| 25 | <b>Мозамбик<br/>Республикаси</b>   | Мустақиллик куни (1975 й.)                                     |

|             |   |   |
|-------------|---|---|
| 25          | <b>Хорватия<br/>Республикаси</b>          | Давлатчилик куни (1991 й.)                  |
| 25          | <b>Словения<br/>Республикаси</b>          | Давлатчилик куни (1991 й.)                  |
| 26          | <b>Мадагаскар<br/>Республикаси</b>        | Мустақиллик эълон қилинган кун<br>(1960 й.) |
| 27          | <b>Жибути Республикаси</b>                | Мустақиллик куни (1977 й.)                  |
| 30          | <b>Конго Демократик<br/>Республикаси</b>  | Мустақиллик куни (1960 й.)                  |
| <b>Июль</b> |   |   |
| 1           | <b>Бурунди Республикаси</b>               | Мустақиллик куни (1962 й.)                  |
| 1           | <b>Канада</b>                             | Канада куни (1867 й.)                       |
| 1           | <b>Руандия Республикаси</b>               | Мустақиллик куни (1962 й.)                  |
| 1           | <b>Сомали Демократик<br/>Республикаси</b> | Мустақиллик куни (1960 й.)                  |
| 3           | <b>Белоруссия<br/>Республикаси</b>        | Мустақиллик куни (1944 й.)                  |
| 4           | <b>Америка Қўшма<br/>Штатлари</b>         | Мустақиллик куни (1776 й.)                  |

|    |   |   |
|----|---|---|
| 5  | <b>Боливариан<br/>Республикаси<br/>Венесуэла</b>            | Мустақиллик куни (1811 й.)                  |
| 5  | <b>Кабо-Верде<br/>Республикаси</b>                          | Мустақиллик куни (1975 й.)                  |
| 6  | <b>Комор Ороллари<br/>Иттифоқи</b>                          | Мустақиллик куни (1975 й.)                  |
| 6  | <b>Малавия<br/>Республикаси</b>                             | Мустақиллик эълон қилинган кун<br>(1964 й.) |
| 7  | <b>Непал Қироллиги</b>                                      | Қиролнинг таваллуд куни (1947 й.)           |
| 9  | <b>Аргентина<br/>Республикаси</b>                           | Мустақиллик куни (1816 й.)                  |
| 9  | <b>Жанубий Судан<br/>Республикаси</b>                       | Мустақиллик куни (Судандан)<br>(2011 й.)    |
| 11 | <b>Монголия</b>   | Халқ Инқилоби куни<br>(1921 й.)             |
| 12 | <b>Кирибат Республикаси</b>                                 | Мустақиллик куни (1979 й.)                  |
| 12 | <b>Сан-Томе ва<br/>Принсипи Демократик<br/>Республикаси</b> | Мустақиллик куни (1975 й.)                  |
| 13 | <b>Черногория</b>   | Мустақиллик куни (1878 й.)                  |

|               |                                     |   |
|---------------|-------------------------------------|---|
| 14            | <b>Француз Республикаси</b>         | Бастилияни ишғол қилиш куни<br>(1789 й.)      |
| 17            | <b>Ироқ Республикаси</b>            | Инқилоб куни (1968 й.)                        |
| 20            | <b>Колумбия<br/>Республикаси</b>    | Мустақиллик куни (1810 й.)                    |
| 21            | <b>Бельгия Қироллиги</b>            | Қирол қасамёди куни (1831 й.)                 |
| 23            | <b>Миср Араб<br/>Республикаси</b>   | Инқилоб куни (1952 й.)                        |
| 26            | <b>Либерия Республикаси</b>         | Мустақиллик куни (1847 й.)                    |
| 26            | <b>Мальдива<br/>Республикаси</b>    | Мустақиллик куни (1965 й.)                    |
| 28            | <b>Перу Республикаси</b>            | Мустақиллик куни (1821 й.)                    |
| 30            | <b>Вануату Республикаси</b>         | Мустақиллик куни (1980 й.)                    |
| 30            | <b>Марокаш* Қироллиги</b>           | Тахт куни (1999 й.)                           |
| <b>Август</b> |                                     |   |
| 1             | <b>Бенин Республикаси</b>           | Мустақиллик куни (1960 й.)                    |
| 1             | <b>Швейцария<br/>Конфедерацияси</b> | Конфедерация ташкил этилиши куни<br>(1921 й.) |
| 2             | <b>Македония<br/>Республикаси</b>   | Республика куни (1997 й.)                     |

|    |                                    |  |
|----|------------------------------------|--|
| 4  | <b>Ямайка</b>                      | Мустақиллик куни (1962 й.)               |
| 6  | <b>Боливия Республикаси</b>        | Мустақиллик куни (1825 й.)               |
| 7  | <b>Кот-д'Ивуар Республикаси</b>    | Мустақиллик куни (1960 й.)               |
| 9  | <b>Сингапур Республикаси</b>       | Миллий байрам куни (1965 й.)             |
| 10 | <b>Эквадор Республикаси</b>        | Мустақиллик куни (1809 й.)               |
| 11 | <b>Чад Республикаси</b>            | Мустақиллик куни (1960 й.)               |
| 14 | <b>Покистон Ислои Республикаси</b> | Мустақиллик куни (1947 й.)               |
| 15 | <b>Ҳиндистон Республикаси</b>      | Мустақиллик куни (1947 й.)               |
| 15 | <b>Конго Республикаси</b>          | Мустақиллик куни (1960 й.)               |
| 15 | <b>Корея Республикаси</b>          | Мустақиллик куни (1945 й.)               |
| 15 | <b>Лихтенштейн Князлиги</b>        | Лихтенштейн куни                         |
| 17 | <b>Габон Республикаси</b>          | Мустақиллик куни (1960 й.)               |
| 17 | <b>Индонезия Республикаси</b>      | Мустақиллик эълон қилинган кун (1945 й.) |
| 19 | <b>Афғонистон</b>                  | Мустақиллик куни (1919 й.)               |

|                 |  |   |
|-----------------|--|---|
| 20              | <b>Венгрия Республикаси</b>                      | Венгрия давлати асосчиси – Авлиё<br>Иштван куни |
| 24              | <b>Украина</b>                                   | Мустақиллик куни (1991 й.)                      |
| 25              | <b>Уругвай Шарқ<br/>Республикаси</b>             | Мустақиллик куни (1825 й.)                      |
| 27              | <b>Молдова<br/>Республикаси</b>                  | Мустақиллик куни (1991 й.)                      |
| 29              | <b>Словакия<br/>Республикаси</b>                 | Словакия халқ кўзғолони йиллиги<br>(1944 й.)    |
| 31              | <b>Қирғизистон<br/>Республикаси</b>              | Давлат Мустақиллиги куни (1991 й.)              |
| 31              | <b>Малайзия</b>                                  | Миллий байрам куни (1957 й.)                    |
| 31              | <b>Тринидад<br/>ва Тобаго<br/>Республикаси</b>   | Мустақиллик куни (1962 й.)                      |
| <b>Сентябрь</b> |  |   |
| 1               | <b>Ливия Социалистик<br/>Халқ Араб Жамаҳирия</b> | Буюк Инқилоб куни (1969 й.)                     |
| 1               | <b>Словакия<br/>Республикаси</b>                 | Конституция куни (1993 й.)                      |
| 1               | <b>Ўзбекистон<br/>Республикаси</b>               | Мустақиллик куни (1991 й.)                      |

|    |   |                                       |
|----|---|---------------------------------------|
| 2  | <b>Вьетнам Социалистик Республикаси</b>   | Мустақиллик куни (1945 й.)            |
| 3  | <b>Қатар Давлати</b>                      | Мустақиллик куни (1971 й.)            |
| 3  | <b>Сан-Марино Республикаси</b>            | Республика куни (1301 й.)             |
| 6  | <b>Свазиленд Қироллиги</b>                | Мустақиллик куни (1968 й.)            |
| 7  | <b>Бразилия Федератив Республикаси</b>    | Мустақиллик куни (1822 й.)            |
| 8  | <b>Андорра Князлиги</b>                   | Биби Меритчель куни (1278 й.)         |
| 8  | <b>Македония Республикаси</b>             | Мустақиллик куни (1992 й.)            |
| 9  | <b>Корея Халқ Демократик Республикаси</b> | КХДР нинг таъкил топиш куни (1948 й.) |
| 9  | <b>Тожикистон Республикаси</b>            | Мустақиллик куни (1991 й.)            |
| 15 | <b>Гватемала Республикаси</b>             | Мустақиллик куни (1821 й.)            |
| 15 | <b>Гондурас Республикаси</b>              | Мустақиллик куни (1821 й.)            |
| 15 | <b>Коста-Рика Республикаси</b>            | Мустақиллик куни (1821 й.)            |
| 15 | <b>Никарагуа Республикаси</b>             | Мустақиллик куни (1821 й.)            |

|                |   |  |
|----------------|---|--|
| 16             | <b>Мексика Кўшма Штатлари</b>             | Мустақиллик учун кураш бошланиши (1810 й.) |
| 16             | <b>Папуа-Янги Гвинея Мустақил Давлати</b> | Мустақиллик куни (1975 й.)                 |
| 18             | <b>Чили Республикаси</b>                  | Мустақиллик эълон қилинган кун (1810 й.)   |
| 21             | <b>Арманистон Республикаси</b>            | Мустақиллик куни (1991 й.)                 |
| 21             | <b>Белиз</b>                              | Мустақиллик куни (1981 й.)                 |
| 21             | <b>Мальта Республикаси</b>                | Мустақиллик куни (1964 й.)                 |
| 22             | <b>Мали Республикаси</b>                  | Мустақиллик куни (1960 й.)                 |
| 23             | <b>Саудия Арабистони Қиролиги</b>         | Қироллик эълон қилинган кун (1932 й.)      |
| 24             | <b>Гвинея-Бисау Республикаси</b>          | Мустақиллик эълон қилинган кун (1973 й.)   |
| 30             | <b>Ботсвана Республикаси</b>              | Мустақиллик эълон қилинган кун (1966 й.)   |
| <b>Октябрь</b> |   |  |
| 1              | <b>Кипр Республикаси</b>                  | Мустақиллик куни (1960 й.)                 |

|    |   |   |
|----|---|---|
| 1  | <b>Хитой Халқ Республикаси</b>                | Республика эълон қилинган кун (1949 й.)   |
| 1  | <b>Нигерия Федератив Республикаси</b>         | Мустақиллик куни (1960 й.)  |
| 2  | <b>Гвинея Республикаси</b>                    | Мустақиллик эълон қилинган кун (1958 й.)  |
| 3  | <b>Германия Федератив Республикаси</b>        | Германия бирлиги куни (1990 й.)   |
| 3  | <b>Корея Республикаси</b>                     | Давлат тузилган кун (1949 г.)   |
| 4  | <b>Лесото Қироллиги</b>                       | Мустақиллик куни (1966 й.)  |
| 9  | <b>Уганда Республикаси</b>                    | Мустақиллик куни (1962 й.)  |
| 10 | <b>Фиджа Мустақил Демократик Республикаси</b> | Мустақиллик куни (1970 й.)  |
| 12 | <b>Испания Қироллиги</b>                      | Испан миллий байрами (1492 й.)  |
| 12 | <b>Экваториал Гвинея Республикаси</b>         | Мустақиллик куни (1968 й.)  |
| 23 | <b>Венгрия Республикаси</b>                   | Инқилоб ва озодлик кураши бошланиши (1956 г.) ва Венгрия Республикаси эълон қилиниши куни (1989 г.) |

|               |  |  |
|---------------|--|--|
| 24            | <b>Замбия Республикаси</b>                         | Мустақиллик куни (1964 й.)                       |
| 26            | <b>Австрия Республикаси</b>                        | Миллий байрам куни (1955 й.)                     |
| 27            | <b>Сент-Винсент<br/>ва Гренадина</b>               | Мустақиллик куни (1979 й.)                       |
| 27            | <b>Туркменистон</b>                                | Мустақиллик куни (1991 й.)                       |
| 28            | <b>Чехия Республикаси</b>                          | Мустақил Чехославакия тузилиши<br>куни (1918 й.) |
| 29            | <b>Туркия Республикаси</b>                         | Республика эълон қилинган кун<br>(1923 й.)       |
| <b>Ноябрь</b> |  |  |
| 1             | <b>Жазоир Халқ<br/>Демократик<br/>Республикаси</b> | Жазоир инқилоби бошланиш куни<br>(1954 й.)       |
| 1             | <b>Антигуа ва Барбуда</b>                          | Мустақиллик куни (1981 й.)                       |
| 3             | <b>Панама Республикаси</b>                         | Мустақиллик куни (1903 й.)                       |
| 3             | <b>Доминик Ҳамдўстлиги</b>                         | Мустақиллик куни (1978 й.)                       |
| 9             | <b>Камбоджа Қироллиги</b>                          | Мустақилликни тиклаш куни<br>(1953 й.)           |

|    |   |   |
|----|---|---|
| 11 | <b>Ангола Республикаси</b>                | Мустақиллик куни (1975 й.)                                  |
| 15 | <b>Бельгия Қироллиги</b>                  | Қироллик сулоласи куни<br>(1866 й.)                         |
| 18 | <b>Латвия Республикаси</b>                | Латвия Республикаси эълон қилинган кун (1918 й.)            |
| 18 | <b>Омон Султонати</b>                     | Миллий байрам куни (1970 й.)                                |
| 22 | <b>Ливан Республикаси</b>                 | Мустақиллик куни (1943 й.)                                  |
| 25 | <b>Суринам Республикаси</b>               | Мустақиллик эълон қилинган кун<br>(1975 й.)                 |
| 26 | <b>Монголия</b>                           | Республика эълон қилинган кун                               |
| 28 | <b>Албания Республикаси</b>               | Мустақиллик куни (1912 й.)                                  |
| 28 | <b>Мавритания Ислом Республикаси</b>      | Мустақиллик куни (1960 й.)                                  |
| 28 | <b>Шарқ Тимор Демократик Республикаси</b> | Мустақиллик эълон қилинган кун<br>(1975 й.)                 |
| 29 | <b>Палестин Давлати</b>                   | Палестин халқи билан бирдамлик<br>халқаро куни<br>(1979 й.) |
| 30 | <b>Барбадос</b>                           | Мустақиллик куни (1966 й.)                                  |

## Декабрь

|    |   |  |
|----|---|--|
| 1  | <b>Руминия</b>                            | Миллий байрам куни (1918 й.)             |
| 1  | <b>Марказий Африка Республикаси</b>       | Республика эълон қилинган кун (1958 й.)  |
| 2  | <b>Лаос Халқ Демократик Республикаси</b>  | Республика эълон қилинган кун (1975 й.)  |
| 2  | <b>Бирлашган Араб амирликлари давлати</b> | БАА Давлати эълон қилинган кун (1971 й.) |
| 5  | <b>Таиланд Қироллиги</b>                  | Қирол таваллуд куни (1927 й.)            |
| 6  | <b>Финландия Республикаси</b>             | Мустақиллик куни (1917 й.)               |
| 11 | <b>Буркина-Фасо</b>                       | Миллий байрам куни (1993 й.)             |
| 12 | <b>Кения Республикаси</b>                 | Мустақиллик куни (1963 й.)               |
| 16 | <b>Бахрейн Қироллиги</b>                  | Миллий байрам куни (1971 й.)             |
| 16 | <b>Қозоғистон Республикаси</b>            | Мустақиллик куни (1991 й.)               |
| 17 | <b>Нигерия Республикаси</b>               | Республика эълон қилинган кун (1958 й.)  |

## **ДОНО ФИКРЛАР, АФОРИЗМЛАР, МАҚОЛЛАР Хушмуомалалик ва ахлоқ этикаси мавзусида:**

*«Ҳеч қандай сабаб дағалликни кечирмайди».*

**Т.Г. Шевченко,**  
украиналик шоир, ёзувчи.

*«Ёқимли бўлишга интилган ҳар қандай одам, шу ёқимли бўлишга интилиши билан ёқимсиз бўлиб қолаверади».*

**Е. Вахтангов,**  
рус режиссёри.

*«Инсон ўз афзаллиги ҳақида қанчалик кам ўйласа ёки билса, у бизга шунчалик ёқаверади».*

**Р. Эмерсон,**  
америкалик файласуф ва ёзувчи.

*«Инсоннинг ҳақиқий фазилати белгувчи, уни ҳатто ҳасад қилувчилар ҳам мақташга мажбур бўлганлигида».*

**Ф. Ларошфуко,**  
француз насихатгўйи.

*«Агар мақтовни ҳақиқий хизмат туфайли берилганлигини тан олишни хоҳламасанг, уни ёлгон деб ҳисобла».*

**Демокрит,**  
қадимги юнонлик файласуф.

*«Одам икки йилда гапиришни ўрганади, жим бўлишни ўрганиши учун эллик йил керак бўлади».*

**Эрнест Хэмингуэй,**  
америкалик ёзувчи.

*«Инсон қадри бошқалар берган баҳо билан ўлчанади».*

**Б. Грасиан,**  
испан ёзувчиси.

*«Яхши тарбия сен соусни дастурхонга тўкмаганингда эмас, балки кимдир буни тўкканини кўрмаганингда».*

**А.П. Чехов,**  
рус ёзувчиси.

*«Ким менинг хатоларимни кўрсатса, у менинг ўқитувчим ҳисобланади; ким менинг тўғри ишларимни таъкидласа, у дўстимдир, ким менга ялтоқланса, менинг душманим ҳисобланади».*

**Сунь-цзи,**  
хитойлик саркарда ва ҳарбий назариячи.

*«Агар сени мақташса, шу мақтовга арзишингни ўйлаб кўр; агар бу мақтовга арзимасанг, сенинг устингдан кулишган бўлишди».*

**Ф. Честерфилд,**  
инглиз ёзувчиси.

## **Бошқарув ва касбий фаолият мавзусида:**

*«Сизнинг мансабингиз йўқлигидан куйинманг, мансабга лойиқ бўлишни ўйланг».*

**Конфуций,**  
қадимги хитойлик файласуф.

*«Тобеликни ўрганган пайтингдагина, ҳокимиятни кўлингга ол».*

**Соломон,**  
яхудий 3-шоҳ.

*«Муваффақиятга эришиш учун бошлиқлар сендан кутган ишни кўп миқдорда бажар».*

**А. Понятов,**  
рус муҳандиси ва америкалик бизнесмен.

*«Ҳамкорликда арзимаган иш каттасига айланади, келишмовчилик бўлса буюк ишлар йўққа чиқади».*

**Гай Саллустий Крисп,**  
кадимги римлик тарихчи.

*«Иш пайтида кўп тер тўкилса, кўпинча ишнинг қийинлигидан эмас, балки айнан меҳнат маданиятини йўқлигидандир».*

**А. Гастев,**  
рус олими, жамоат арбоби.

*«Ғазаб билан берилган жазо мақсадга эриштирамайди».*

**Эммануил Кант,**  
немис файласуф-мутафаккири.

*«Ҳамма ишга ўз вақтида улгурадиган инсон омадли инсон ҳисобланади».*

**Замонавий афоризм.**

*«Мураккаб вазифани ҳал қилишни дангаса ходимга юкланг – у осонроқ йўлини топади».*

**Закон Хлейда.**

*«Меҳнат қила олиш кўникмаси одамлар учун ҳақиқий хазина ҳисобланади».*

**Эзоп,**  
кадимги юнонлик масалчи.

*«Билмаганни сўрашлик айб эмас».*

**Шарқ донолиги.**

*«Билишингни доим гапираверма, аммо нима гапиришни доим билиб тур».*

**Хитой мақоли.**

*«Ортиқча ҳурмат ялтоқланишга айланиб кетади».*

**Япон мақоли.**

## **Мавзу бўйича ўзбек мақоллари:**

*«Вайсақилар доим гапиради, лекин ҳеч кимни эшитмайди».*

*«Мақтамайдиганлар хизмат ҳам қилмайдилар».*

*«Чўлоқ билан дўст бўлсанг, чўлоқлана бошлайсан».*

*«Оқ билаклар ошга баковул,  
Кучли билаклар ишга баковул».*

*«Бир от туфайли  
Минглаб эшаклар тўқ».*

*«Текин – қарздор қилади,  
Меҳнат – безайди».*

*«Аблаҳ ўлди деса, ишон  
Тузалди деса, ишонма».*

*«Лой оёқли инсон гиламни булғайди,  
Ифлос қалбли инсон халқни булғайди».*

## Муаллифлар ҳақида

Адхам Гофурович Расулов – профессионал дипломат, 1946 йилда Қирғизистон Республикаси Ўш вилоятида таваллуд топган. 1970 йилда Тошкент давлат чет тиллар институтини (ҳозирги Ўзбек давлат жаҳон тиллари университети) инглиз тили ўқитувчиси му-тахассислиги бўйича, 1994 йилда Россия Федерацияси ТИВ Дипломатия Академиясини битирган.

1972-2000 йй. консуллик ва протокол хизматида раҳбар вази-фасида, 1984-1988 йй. Занзибар (Танзания)да собиқ СССР вице-консули, 1988-1991 йй. Халқаро иқтисодиёт ва маданий алоқалар бўлими бошлиғи, Ўзбекистон Республикаси ТИВ давлат прото-коли Бошқармаси бошлиғи вазифаларида ишлаган. 1992-1995 йй. Россия Федерациясидаги Ўзбекистон Республикаси элчихонаси маслаҳатчиси – Бош консули этиб тайинланган.

2000 йилдан Жаҳон иқтисодиёти ва дипломатияси универ-ситетига (ЖИДУ) Дипломатик курслари директори лавозимига ўтказилди, шунингдек «Халқаро алоқалар» кафедрасида ҳам фао-лият юритиб келмоқда.

2011-2013 йй. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Се-натида халқаро алоқалар бўлими бошлиғи лавозимида ишлаган.

А.Ғ. Расулов дипломатик ва консуллик хизмати, дипломатик кадрларни тайёрлаш ва қайта тайёрлаш мавзуларида бир қатор мақолалар чоп эттирган. 2014 йилда «Дипломатик протокол ва этикет. Назария, асослар, амалиёт» номли китоби нашрдан чиққан.

Қўлингиздаги мазкур китоб А.Г. Расулов ва Ш.Ш. Таджиев билан ҳамкорликда ёзилган.

Шухрат Шавкатович Таджиев Ўзбек давлат жаҳон тиллари университетини тамомлаган. У дипломатия ва протокол ишлари бўйича кўп йиллик тажрибага эга. Ҳозирги вақтда таҳлилий ва илмий фаолият билан шуғулланмоқда.

**5-бобга иловалар**  
**Приложения к главе 5**



*1-2-расм. Стол тузаш.  
рис. 1-2. Сервировка стола.*



3-расм. Смокинг (ингл. – *smoking jacket*) – шойи қайтарма ёқали юпка жун матодан пиджак.

Смокинг билан албатта қора шим, оқ кўйлак, қора капалакнус-ха галстук ва кўпинча қора нимча ҳамда қора локланган туфли кийилади.

рис. 3. Смокинг (англ. – *smoking jacket*) – пиджак из тонкого сукна, с шелковым отворотом.

При смокинге всегда носят-ся черные брюки, белая рубашка, черный галстук-бабочка и, преимущественно, черный жилет и черные лакированные туфли.



4-расм. Фрак (фр. *frac*) – эркак-лар кеча костюми, сюртук туридан бўлиб, олдинги этаги қисқа, орқа этаги узун.

рис. 4. Фрак (фр. *frac*) – мужской вечерний костюм, род сюртука с вырезанными спереди полками и длинными узкими фалдами сзади.

**7-бобга иловалар**  
**Эркаклар офис кийими намуналари**  
**Приложения к главе 7**  
**Образцы мужской офисной одежды**



*5-расм.* Жун матодан тўқ кўк костюм.

Сиз суҳбатдан ўтганда кийган тўқ кўк костюмдан фарқли жун крепдан тикилган костюм бироз гадир-будур юзага эга бўлади. Жун креп қаттиқ йигирилган ипдан тайёрланади, шу туфайли камрок гижимланади, шунинг учун бу матодан тикилган костюм хизмат сафарларида қўл келади. Сиз бу костюмни кийиб кетишингиз ёки чемоданга тахлашингиз мумкин, у гижимланмайди. Аввалги костюм каби жун крепдан тикилган тўқ кўк костюмга ҳар қандай кўйлақ-галстук мос келаверади. Ҳар қандай ҳолатда ҳам кўнглингиз тўқ бўлади.



*рис. 5.* Темно-синий костюм из шерстяного крепа.

В отличие от темно-синего костюма, в котором вы проходили собеседование, костюм из шерстяного крепа обладает фактурной и слегка бугорчатой на ощупь поверхностью. Шерстяной креп изготавливается из крепко закрученной нити, благодаря чему меньше мнется, поэтому костюм из этой ткани незаменим в поездках. Вы можете ехать в нем или упаковать в чемодан, не опасаясь, что он сомнется. Как и ваш первый костюм, темно-синий костюм из шерстяного крепа сочетается с практически любой комбинацией рубашка-галстук. Во всех отношениях безупречный выбор.



*б-расм.* Оч жигаранг костюм.

Габардин матосидан тикилган маҳсулот иссиқ ҳавода маъқул келади.

Агар сиз совуқ иқлимли жойда яшасангиз, бундай костюм баҳор ва ёз учун жуда маъқул келади, иссиқ ҳудудларда уни йил бўйи кийиш мумкин. Костюмга кўйлак ва галстук танлаётганда улар анчайин оч рангда бўлиши кераклигини ёдда тутинг. Оқ ёки оч мовий кўйлақлар жуда мос келади, оч пастел туслиларни ҳам кийса бўлаверади. Галстуклар кўйлакка нисбатан тўқроқ рангда бўлиши мумкин. Тўқ кўк ва тўқ яшил ранглилари анчайин хавфсиз.

*рис. б.* Бежевий габардиновий костюм.

Изделия из габардина незаменимы в теплую погоду.

Если вы живете в местности с холодным климатом, такой костюм идеально подходит для весны и лета; в теплых регионах он уместен круглый год. Подбирая к костюму рубашки и галстуки, помните, что они должны быть довольно светлыми. Всегда будут кстати белые или светло-голубые рубашки, не подведут и светлые пастельные тона. Что касается галстуков, они могут быть чуть темнее рубашек. Наиболее безопасны темно-синий и темно-зеленый цвета.

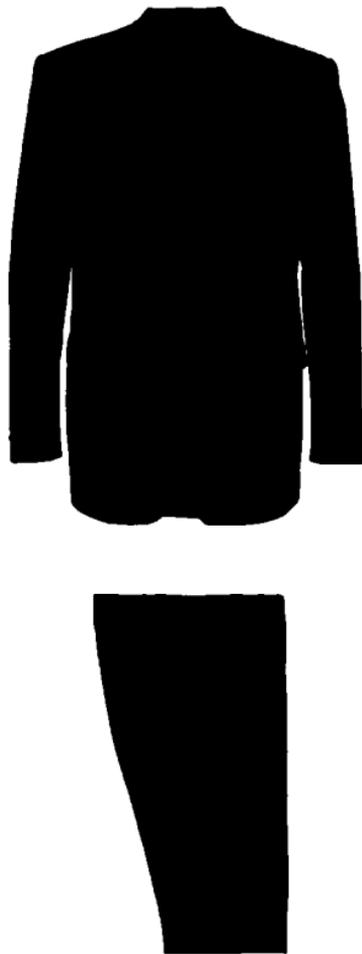


*7-расм.* Кулранг олачипор (меланж) костюм.

Меланж ингичка қора ва ок ишлардан тўқилган бўлади, шунинг учун у кулранг кўринади. Мато жуда бапанг кўринади ва бошқа костюмлардан ажралиб туради. Меланж костюми билан майда гулли кўйлак ва галстук киймаган маъкул, негаки яқиндан костюм матоси бе-заги кўриниб туради.

*рис. 7.* Серый меланжевый костюм.

Меланж представляет собой тонкие черные и белые нити, сотканые вместе, отчего издали костюм кажется серым. Ткань смотрится очень элегантно, обладает выраженной текстурой. С костюмом из меланжа не стоит носить рубашки и галстуки в мелкий рисунок, т. к. вблизи хорошо заметен узор ткани костюма.



8-расм. Бир ёқлама тугмаги майда йўл-йўл костюм.

Бу костюм икки бортли костюм каби башанг кўринмаса ҳам, анчайин жиддий шаклга эга. Йўл-йўллиги энг муҳим жиҳати ҳисобланади. Бу турдаги костюм тўладан келган эркакларга ярашади, негаки ундаги чизиклар баландлик ҳиссини уйғотади ва гавда қоматини ихчамроқ кўрсатади. Бу костюмга йўл-йўл гулли кўйлак танламанг.

рис. 8. Костюм в мелкую полоску с однобортным пиджаком.

Пусть и не столь щегольской, как костюм с двубортным пиджаком, однобортный выглядит не менее строго. Главное – полоска. Кроме того, что она олицетворяет собой властность, это самый удачный выбор для полных мужчин, поскольку стройнит: вертикальные полосы создают иллюзию высоты и зрительно уменьшают ширину. При выборе рубашки остерегайтесь рисунка в полоску.



*9-расм.* Қора костюм.

Бир пайтлар қора костюмни дафн бюроси эгалари ва ғамгин, одамови кишилар кийиб юарди. Ҳозирги пайтда эса мавқедор эр-какларнинг кийимлари қаторидан ўзига хос ва мос ўрин олди. Қора костюм ниҳоятда замонавий кўринади ва қоматни хушбичим кўрсагади.

*рис. 9.* Черный костюм.

Когда-то считавшийся принадлежностью владельцев похоронных бюро и мрачных мизантропов, черный костюм сейчас занял по праву полагающееся ему главенствующее место в гардеробе солидного мужчины. Ничто иное не выглядит так современно и не придает фигуре большую стройность.



*10-расм. Кўйлак ва галстук.*

1. Тўғри бурчакли катак-катак кўйлак ва тўқилган йўл-йўл галстук.

2. Катак-катак кўйлак ва бир рангли тўқ кўк галстук.

3. Турли рангдаги йўл-йўл кўйлак ва бир рангли галстук.

4. «Оксфорд» матосидан оч нафармон рангли кўйлак ва майда гулли галстук.

5. «Арчасимон» мовий кўйлак ва йўл-йўл галстук.

6. Турли рангдаги йўл-йўл ва контраст ёқали кўйлак ҳамда бир рангли галстук.

7. Галстуксиз қора кўйлак.

*рис. 10. Рубашка и галстук.*

1. Рубашка из шотландки с прямоугольным воротничком и полосатым вязанным галстуком.

2. Клетчатая рубашка и однотонный темно-синий галстук.

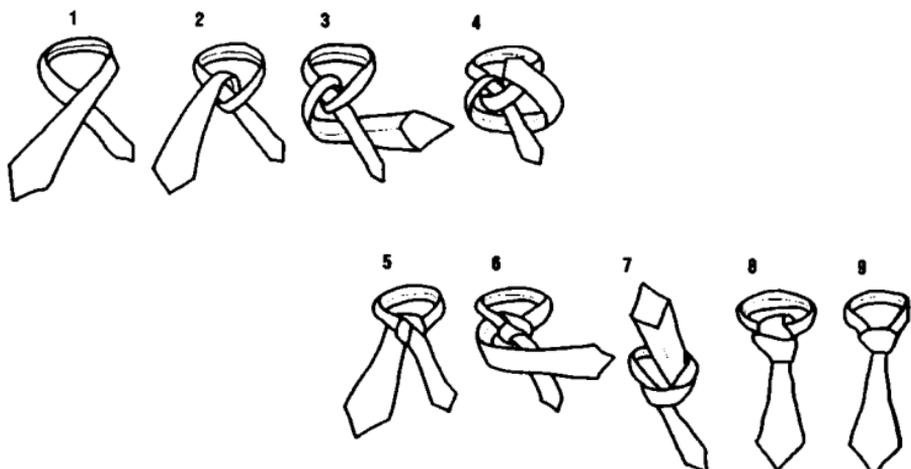
3. Рубашка с разноцветными полосками и одноцветный галстук.

4. Бледно-лиловая рубашка из ткани «оксфорд» и галстук с мелким рисунком.

5. Голубая рубашка в «елочку» и полосатый галстук.

6. Рубашка с разноцветными полосками и контрастным воротничком и одноцветный галстук.

7. Черная рубашка без галстука.



*11-расм.* Галстукни қадам-бақадам боғлаш йўриқномаси.

1. Галстукнинг кенг томонини ўнг кўлингизга олинг ва уни ингичка томони устига қўйинг.

2. Энди кенг учи ингичка томони тагидан ўтиб уни ўрайди.

3. Уни тугун устидан юқорига ва сўнгра пастга, ўзингизга ҳосил бўлган тугун орқали тортинг.

4. Энди кенг учи ўнгда тескари томони ташқарига ўнг томонга қараб осилиб туради.

5. Кенг томонини олиб, уни тугун атрофидан ўтказинг.

6. Галстукнинг қалин учини олинг ва уни тугуннинг устидан айлантириб, бўйнингиздаги ҳалқадан ўтказиб юқорига тортинг.

7. Кенг учини ярим тайёр тугун устига ётадиган қилиб ташқарига аста тортинг.

8. Сўнгра галстукнинг кенг ярми учини юқори тугун қатламига ўтказинг.

9. Охиригача тортинг ва эҳтиёткорлик билан тугунни тўғриланг; тугунни ушлаб ингичка томон учидан тортинг.

*рис. 11.* Пошаговые инструкции по завязыванию галстука.

1. Возьмите широкий конец галстука в правую руку и наложите его на узкий конец.

2. Теперь широкий конец проходит под узким и вокруг него.

3. Протяните его поверх узла и затем вниз, к себе, через образовавшуюся петлю.

4. Теперь широкий конец висит справа изнаночной стороной наружу.

5. Возьмите широкий конец и проведите его вокруг узла.

6. Возьмите толстый конец галстука и проведите его вверх, протянув позади узла в петлю на вашей шее.

7. Осторожно вытяните широкий конец наружу, чтобы он лег поверх наполовину готового узла.

8. Затем вставьте кончик широкой половины галстука под верхний слой узла.

9. Протяните до самого конца и осторожно поправьте узел; придерживая узел, тяните за узкий конец.

*Устки кийим*  
*Верхняя одежда*



*12-расм.* Пальто, жун шарф,  
чарм кўлоп.

*рис. 12.* Пальто, шерстяной  
шарф, кожаные перчатки.



*13-расм.* Кашемир пальто.

*рис. 13.* Кашемировое пальто.

## Ботинка ва туфли

### Ботинки и туфли



14-расм.  
рис. 14.

14-расм. Жигарранг ботинка.

Бирорта кийим ботинка сингари бунчалик тез даражада тўзимамайди. Агар сизда ботинка ва туфли бир нечта жуфтдан бўлса, улар узок муддат хизмат қилади.

Боғичли жигарранг ботинка, бурни билан бўйламасига ўтган чоки билан, ишбилармон учун байрамона ботинка, булар жигарранг ёки кулранг шим билан мос тушади.

Агар сиз ўзингизни қулай сезсангиз кўк костюм билан кийишингиз мумкин, аммо қора пайпоқ кийиш умуман тўғри келмайди.

15-расм. Қора туфли.

Худди «Оксфорд» матоли оккуйлак сингари чармли туфли – ҳар кунги классик оёқ кийим. Улар боғичли ботинкага нисбатан анча енгилроқ кўринишда бўлгани сабаб, уларни спорт бичимли пиджак билан кийиш тавсия этилади.



15-расм.  
рис. 15.

рис. 14. Коричневые ботинки.

Ни одна вещь не изнашивается так быстро, как обувь. Если у вас будет несколько пар ботинок и туфель, они прослужат дольше.

Коричневые ботинки на шнурках с продольными швами на мысах. Парадные ботинки для делового человека. Лучше всего они будут смотреться с коричневыми или серыми брюками.

Если вы чувствуете себя уверенно, можете носить их с синим костюмом, но ни в коем случае не надевайте к ним черные носки.

рис. 15. Черные туфли.

Как и рубашка из ткани «Оксфорд», кожаные туфли – это классическая обувь на каждый день. Поскольку они выглядят менее строго, чем ботинки на шнурках, лучше надевать их с пиджаком спортивного покроя.

## Пайпоқлар

### Носки



тўқ кўк костюм  
темно-синий  
костюм

+



жигарранг ботинка  
коричневые  
ботинки

=



тўқ кўк пайпоқ  
темно-синие  
носки

*16-расм.  
рис. 16.*



жигарранг шим  
коричневые  
брюки

+



жигарранг ботинка  
коричневые  
ботинки

=



тўқ кўк ёки  
жигарранг пайпоқ  
темно-синие  
или коричневые  
носки

*17-расм.  
рис. 17.*

*16-19-расмлар.* Байрамона пайпоқлар юпка жун ёки пахтали бўлиши лозим.

Уларни танлаётганингизда эҳтиёт бўлинг, кўк билан қора бир-бирига жуда ўхшаш ранглар. Айниқса эрта тонгда, сиз ишга 2 хил рангли пайпоқда келишингиз мумкин.



+



=



кулранг шим  
серые брюки

қора чарм туфли  
черные кожаные туфли

қора ёки кулранг  
пайпок  
черные или серые  
носки

*18-расм.  
рис. 18.*



+



=



оч рангли шим  
светлые брюки

қора чарм туфли  
черные кожаные туфли

қора пайпок  
черные носки

*19-расм.  
рис. 19.*

*рис. 16-19.* Парадные носки должны быть из тонкой шерсти или хлопка. Будьте осторожны, подбирая их один к другому: черные и синие очень похожи, особенно рано утром, и вы можете прийти на работу в носках разного цвета.

## Аёллар офис кийими намуналари Образцы женской офисной одежды



20-расм. Аёллар учун офис дресс-коди классик бичимдаги костюм, нимча, юбка (ёки шим) кабилардан иборат бўлади ёки «юқориси оқ, пастси қора» қоидаси билан белгиланади. Аёллар кийими пайтга, шароитга, коматга, ёшга, муҳитга, вазиятга мос бўлиши, айниқса, ишда сипо, танага мос ва кўримли бўлиши лозим.

рис. 20. Офисный дресс-код для женщин предполагает костюм классического кроя, жакет, юбку (брюки) или определяется правилом «белый верх, темный низ». Главное правило – одежда должна соответствовать времени, обстановке, фигуре, возрасту, среде, обстоятельствам, особенно на работе, должна быть строгой, лаконичной и элегантной.

## Пойафзал

### Обувь



*21-расм.* Ишчан аёлнинг пойафзали кулай, пишик ва сифатли бўлиши керак. Бир қатор бефойда пойафзалдан кўра, мана шундай сифатли пойафзалдан учгаси бўлса етарлидир. Айнан пойафзал аёл кишининг диди ва молиявий аҳволдан дарак беради. Бундан ташқари, пойафзал оёққа жуда мос бўлиши керак, шунда аёл ўзини кулай ва ишончли ҳис қилади. Пойафзал ишчан костюмига, шунингдек аёлнинг қоматига ҳам мос тушиши керак.

*рис. 21.* Обувь в деловом стиле должна быть удобной, прочной и качественной. Лучше иметь три пары такой обуви, чем много пар бесполезной. Именно обувь показывает вкус и финансовое положение женщины. Кроме того, женские туфли должны идеально сидеть на ноге, чтобы женщина чувствовала себя лучше и увереннее. Обувь должна соответствовать деловому костюму, а также гармонировать с фигурой женщины.

## Аксессуарлар Аксессуары



22-расм. Учта буюм аёлнинг ҳақиқий статусини опшкор этади: сумка, туфли, соат. Аксессуарлар костюмга мос бўлиши керак. Соат аксессуарлар ичида энг аҳамиятлиси ҳисобланади. Соат классика бўлгани маъқул.

рис. 22. Три вещи выдают истинный статус женщины: сумка, туфли, часы. Аксессуары должны сочетаться с костюмом. Часы являются самой значительной вещью, относящейся к аксессуарам. Следует выбирать классику.



23-расм. Офис учун сумка қулай бўлиши керак. Айниқса классик услуб ва нейтрал ранг танланса, мақсадга мувофиқ бўлади. Бундай сумкалар ҳеч бўлмаганда иккита бўлиши лозим – ёзги ва қишки.

рис. 23. Сумка для офиса должна быть удобной и практичной. Наиболее выгодны классический стиль и нейтральный цвет. Деловых сумок должно быть как минимум две – летняя и зимняя.

Расулов А. Г., Таджиев Ш. Ш.

# **СОВРЕМЕННЫЙ ДЕЛОВОЙ ПРОТОКОЛ И ЭТИКЕТ**

## **ЭТИКА И КУЛЬТУРА ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ**



Учебное пособие

Ташкент – 2018

В этой связи, помимо профессиональных знаний, нашим представителям следует изучить и выработать знания и навыки общепринятых международных норм и правил поведения в общении и контактах. Это важно не только на высоком межгосударственном, но и на межведомственном, на любом другом уровне, поскольку общая культура человека особенно ярко выявляется и проявляется при общении с иностранцами как у себя в стране, так и при выезде за рубеж. Поэтому каждому человеку, независимо от профессии, социального статуса, национальности, вероисповедания, необходимо усвоить и соблюдать общепринятые нормы этикета и правила поведения не только в международном общении, но и на работе, в обычной жизни.

Как известно, в общении государств и их представителей действуют общепринятые нормы и правила, которые на практике реализовываются с помощью международного (дипломатического) протокола и этикета. В то же время протокол и этикет, искусство и культура общения в целом крайне необходимы и государственным служащим, бизнесменам, менеджерам, а также многим другим специалистам Республики Узбекистан, участвующим в международном деловом сотрудничестве. Это, *во-первых*, будет способствовать приданию формирующимся в Узбекистане рыночным отношениям современного и цивилизованного характера. *Во-вторых*, выполнение норм и правил протокола и этикета с правильным использованием национальных традиций и особенностей может иметь положительное влияние на качество и эффективность работы. И наоборот, незна-

ние и несоблюдение общепринятых правил протокола, этических норм и требований могут значительно затруднять деловое и межличностное общение.

Естественно, что в общении между собой представители деловых кругов, общественных и иных структур руководствуются собственными нормами протокола и этикета, которые в некоторой степени отличаются от правил дипломатического протокола и этикета, хотя у них есть и много общего. Здесь речь идет, в частности, о правильной организации встречи иностранных делегаций, об умении вести деловые беседы, переговоры, переписку с зарубежными партнерами, организовать приемы, одеваться соответствующим образом и о многом другом. От всего этого в немалой степени зависит не только деловая репутация организации, делового человека, его имидж как знающего дело и уверенного в себе партнера, но и престиж народа и страны, которые он представляет. Разумеется, что такие качества могут внести вклад в личностное и профессиональное совершенствование человека.

Универсальный характер норм и правил протокола и этикета предполагает возможность их применения не только в осуществлении международных контактов, но и при проведении официальных мероприятий всех уровней для повышения общей этикетной культуры должностных лиц.

В настоящее время во всем мире и у нас в республике наблюдается заметный интерес и внимание к изучению вопросов протокола и этикета в деловых отношениях. Предприниматели, заинтересованные в

успехе, не могут игнорировать вопросы деловой этики, они должны не только хорошо знать правила этикета, но и неукоснительно соблюдать их в своей практической деятельности. Не стоит строить деловые отношения с иностранным партнером, не учитывая общепринятые правила общения с людьми. Более того, незнание или простодушные эксперименты в сфере протокола и этикета («обойдемся без протокола, этикета») могут рикошетом отразиться на взаимоотношениях стран, на статусе и престиже их официальных представителей, а в деловой сфере – на репутации делового человека, еще хуже – на возможной выгоде в деле. В целом же, знание, выполнение и соблюдение определенных правил протокола и этикета в деловых отношениях могут существенно изменить сам характер таких отношений, их уровень и качество, следовательно, их эффективность.

Знание правил международного протокола, церемониала и этикета не приходит само собой, этому следует учиться всю жизнь, а кажущаяся сложность, строгость протокола и этикета – не более чем простое нежелание вникнуть в их суть. Теоретическое усвоение правил делового протокола и этикета необходимо сочетать с практическим их применением, именно навык позволит деловому человеку без затруднений соблюдать этикет в любой ситуации. Предлагаемая книга в сжатой и доступной форме ознакомит читателя с такими специфическими понятиями как «протокол», «этикет», их основными нормами и правилами, соблюдаемыми в международном деловом общении и контактах с зарубежными коллегами.

Значительное место в книге занимают порядок приема иностранных делегаций, проведение деловых бесед и переговоров, ведение деловой переписки, организация официальных и деловых приемов, нормы и правила протокола и этикета в их ходе. При этом практически к каждой теме в качестве примеров приводятся разработки, схемы, образцы, используемые в дипломатической и деловой практике.

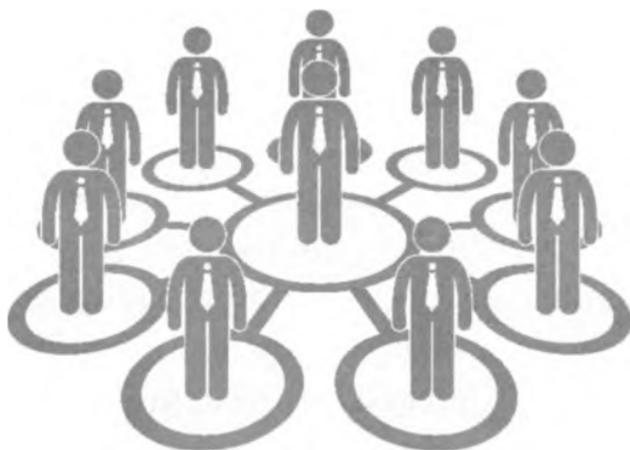
При значительной интенсификации служебной деятельности вопросы, связанные с соблюдением определенных правил этики и культуры поведения государственными служащими, приобретают особую актуальность, и в этом плане в книге затрагиваются также некоторые общепринятые правила поведения и нормы профессиональной этики, которых должны придерживаться работники организаций и учреждений.

Книга предназначена для руководителей и работников органов государственного и хозяйственного управления, различных учреждений и организаций, осуществляющих международные связи и сотрудничество, предпринимателям и специалистам бизнеса. Она может быть также полезна преподавателям, магистрантам и студентам профильных вузов, всем тем, кто интересуется международными деловыми связями, в целом международными отношениями. Книга может быть интересна и широкому кругу читателей.



# ГЛАВА 1.

## **ПРОТОКОЛ, ЭТИКЕТ: ПОНЯТИЯ, ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ, ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ**



## Понятие о протоколе

Прежде чем перейти к рассмотрению основной темы книги, хотелось, хотя бы в общих чертах, осветить основные исторические, теоретические, практические и некоторые другие особенности понятий «протокол» и «этикет».

Выше мы уже упоминали, что в общении государств и их представителей действуют определенные правила и нормы, традиции и условности, которые на практике реализовываются с помощью дипломатического протокола, сокращенно – протокола.

**Определение понятия протокола** Слово «протокол» происходит от греческого «protokollon» (protos – первый, kola – клеть). Широкой общественностью он обычно воспринимается многовариантно и, в большинстве случаев, употребляется для характеристики самых разных, иногда противоречивых понятий. Это во многом связано с тем, что в понятие «протокол» в разное время вкладывалось разное определение. В средние века под этим термином понималась «первая страница официального документа, подтверждающая его подлинность». Это понятие относилось к правилам оформления документов и ведения архива. И в наши дни этот термин используется при документальном оформлении определенных действий, например, ведения протокола

какого-либо собрания, оформления протокола нарушения правил дорожного движения и т. д.

В начале XVII в. протокол обозначал «собрание правил, использующихся для регулирования корреспонденции между лицами одного ранга». <sup>1</sup> Интересно, что тогда же протокол имел другое, менее известное значение. Во французском универсальном словаре 1690 г. это понятие определяется в том смысле, что «это тот, который стоит за выступающими и подсказывает текст на случай, если его забывают» <sup>2</sup> – определение, не лишенное истинного смысла, если, например, иметь ввиду одно из многочисленных и разнообразных функций протокольного работника.

Позднее слово «протокол» стало употребляться применительно к дипломатии и дипломатической службе: помимо правил оформления дипломатических документов к протоколу стали относить вопросы церемониала (исторически протокол назывался церемониалом) и этикета. В нынешнем понимании понятию «дипломатический протокол» дается следующее, по мнению специалистов, наиболее полное и точное определение: *дипломатический протокол – совокупность общепринятых правил, условностей и традиций, соблюдаемых правительствами, министерствами иностранных дел, дипломатическими представительствами и официальными лицами в международном общении.* <sup>3</sup>

<sup>1</sup> «Le Robert (Исторический словарь французского языка.)». – Париж, 1992.

<sup>2</sup> Цит. по: L. Dussault. Le protocole. Instrument de communication. – Montreal, 2001. P. 21.

<sup>3</sup> Дипломатический словарь. Том 2. – М.: Наука, 1985. С.433.

Протокольные нормы принимаются государствами добровольно и регулируют, прежде всего, формы взаимоотношений между правительствами суверенных государств, их руководителями и представителями на различных уровнях.

Протокол (дипломатический) регламентирует деятельность иностранных, постоянных или временных дипломатических миссий и их персонала, представительств международных организаций и их должностных лиц, аккредитованных при правительствах, устанавливает правила официальной и личной переписки, контактов и общения, а также регулирует и управляет ходом проведения официальных приемов и церемоний.

Протокол обеспечивает не только дипломату и официальному лицу, но и каждому человеку место, почести и уважение, соответствующие его положению.

**Области применения протокола** Область применения дипломатического протокола весьма широкая и охватывает практически все сферы внешнеполитической деятельности государств, но обязательное и четкое соблюдение норм дипломатического протокола необходимо, когда происходит *признание новых государств, установление дипломатических отношений, назначение глав дипломатических представительств, вручение верительных грамот, проведение бесед, переговоров, подписание договоров и соглашений, организация встреч, проводов официальных делегаций, созыв международных совещаний, конференций, при ведении дипломатической переписки, осуществлении представительской работы с дипломатическим корпу-*

*сом, реагирование на разного рода праздничные и траурные события, соблюдение протокольных правил в отношении к государственным символам – флагу, гимну, гербу.*

Дипломатический протокол лежит также в основе протокольных норм и правил, принятых в международных организациях, таких как ООН и его специализированные организации, а также во многих региональных и субрегиональных организациях (ШОС, СНГ, ЕС, АСЕАН и др.). Наиболее значимые функции протокола в международных организациях, например, ООН и ЕС, – это *оформление приема новых стран в члены этих организаций; поднятие государственных флагов стран-членов организаций; встреча делегаций и гостей; размещение делегаций стран в ходе заседаний; обеспечение иммунитетов и привилегий сотрудников и персонала постоянных представительств стран-членов* и другое.

Безусловно, названные области применения дипломатического протокола не являются полными. Правила и нормы протокола возникли и развивались не в результате решения каких-то лиц или дипломатов и их желанием, а как необходимость, обязательное условие реализации успешной дипломатической практики. Посредством протокола нередко демонстрируется характер отношений между государствами, и он подчинен целям и задачам внешней политики государства.

Дипломатический протокол включает в себя *этикет*, а также *церемониал* (подробно см. стр. 313).

Политический и дипломатический смысл исполнения современных государственных церемониальных

актов (например, церемонии вступления в должность главы государства, церемонии официальной встречи высокого гостя и т. п.) связан со стремлением государства продемонстрировать свой суверенный статус, подтвердить свой престиж как во внешнем мире, так и в стране. Те или иные элементы государственного церемониала, его уровень и торжественность несут во многом политическую окраску и подчеркивают величие, благополучие и добросердечие той или иной страны, ее народа, демонстрируют национальные традиции и обычаи.

### **Протокол как система категорий и принципов**

Дипломатический протокол представляет собой целую систему категорий и основополагающих принципов, на которых строилась и строится вся церемониально-протокольная работа.

#### **Протокол как историческая категория**

Правила протокола как обычай возникли при образовании примитивных государственных форм в результате частого и однообразного соблюдения различных обычаев и условностей в общении.

С появлением государств и развитием между ними многоуровневых связей стали складываться нормы межгосударственного общения, включающие в себя протокольные нормы. Например, Древний Египет и другие государства Древнего Востока, Древний Рим направляли и принимали послов, вели между собой переговоры, размечали границы, объявляли войны и заключали перемирия, обменивались пленными. Все эти действия совершались в соответствии с определенными и, глав-

ное, взаимоприемлемыми правилами и обычаями в торжественной обстановке.

Каждой исторической эпохе соответствовал свой дипломатический протокол и церемониал, в которых отражались не только традиции и обычаи страны, но и уровень культуры народа и его правителя.

Исторические источники свидетельствуют о том, что в государствах, образовавшихся на территории Центральной Азии, дипломатическая деятельность была довольно активной. Особенно высокого уровня и совершенства достигла дипломатия в государстве Амира Темура. При дворе прием иностранных послов обставлялся по особому протоколу и церемониалу, подчеркивавшему могущество, стабильность и величие государства, уровень культуры и гостеприимства народа и правителя. Существовала специальная служба, которая занималась приемом послов, организацией их встреч с верховным правителем; имелась и специальная должность – мирзо (распорядитель церемоний).

**Протокол – категория международная** Протокол неизменно присутствовал и сейчас присутствует в системе как двусторонней, так и многосторонней дипломатии, в международных отношениях в целом. Естественно, нормы протокола в каждой стране могут различаться и иметь свои особенности в силу национальных, исторических и религиозных традиций, но они в своей основе не противоречат общепринятым международным нормам и правилам.

**Протокол как правовая категория** Современные нормы протокола основаны на признанных во всем

мире правилах и обычаях, что имеет важное международно-правовое значение. В целом, исторически ни один из аспектов дипломатической деятельности не вызывал столько разноречивых мнений и постоянных споров, как вопросы дипломатического протокола и церемониала. Поэтому необходимость систематизации и унификации правил и норм дипломатического протокола и церемониала, придания им юридической силы ощущалась всегда.

Этим целям, в частности определению старшинства среди глав дипломатических представительств (т. е. посольскому праву), были посвящены Венский конгресс 1815 г. и Аахенский конгресс Священного союза 1818 г. Принятые на этих конгрессах документы, конечно, были несовершенны, но для своего времени стали важными политическими документами и почти 150 лет регулировали нормы и правила международных отношений, в том числе вопросы протокола и церемониала.

Во второй половине XX в. появление на карте мира огромного числа новых государств и развитие системы дипломатических представительств поставили на повестку дня вопрос о выработке новых правовых документов по кодификации правил и норм межгосударственных отношений, в том числе в части протокола. Чрезвычайно важными в этом плане стали подготовленные в результате многолетней работы сначала Лигой наций, затем ООН и ее государствами-членами Венская конвенция о дипломатических сношениях 1961 г., а также Венская конвенция о консульских сношениях 1963 г. В настоящее время к этим общепризнанным между-

народно-правовым документам присоединились 189 государств мира (Республика Узбекистан официально присоединилась к этим Конвенциям 2 марта 1992 г.)

## Принципы протокола

Нормы и правила дипломатического протокола основываются на ряде выработанных веками основополагающих принципов. Рассмотрим основные из них.

**Принцип международной вежливости**      Этот принцип является наистарейшим из принципов и подразумевает уважительное отношение ко всему, что олицетворяет иностранное государство. Наиболее частой формой проявления вежливости и уважения в отношении к государству-партнеру является: *своевременное реагирование на происходящие там события, направление главе государства поздравительных телеграмм в связи с его избиранием на этот пост, по случаю национальных праздников, соболезнования по поводу кончины кого-либо из первых лиц государства, а также природных и техногенных катастроф, повлекших за собой человеческие жертвы.* Распространенной практикой в настоящее время является проведение телефонных переговоров глав государств, во время которых передаются поздравления, приглашения, соболезнования, а также обсуждаются различные вопросы, представляющие взаимный интерес.

Принцип международной вежливости проявляется в предоставлении прибывшим в страну с различными визитами делегациям транспортных средств, обеспечении размещения, питания, охраны и, главное, в опреде-

лении и взаимном согласовании порядка встреч и проводов, переговоров и других протокольных мероприятий в рамках визита.

Правила международной вежливости требуют уважения к символам государства – гербу, гимну и флагу, что предполагает их использование в строго установленных случаях в соответствии с общепринятыми протокольными нормами и традициями, их строгое соответствие утвержденному в законодательном порядке описанию, включая отдельные детали и символику. Преднамеренное нарушение правил международной вежливости и уважения в отношении государственных символов рассматривается как неуважение к суверенитету государства, как ущемление и оскорбление его чести и достоинства.

Отметим, что международная вежливость должна проявляться везде, пусть и в урезанном виде, и даже между воюющими странами.

**Принцип старшинства** В средние века принцип старшинства подразумевал иерархическое расположение представителей различных государств в соответствии со степенью древности титулов королей и императоров. В наши дни с помощью этого принципа определяется старшинство государств при подписании международных актов, старшинство глав дипломатических представительств и многое другое в межгосударственных отношениях. К примеру, при подписании международных двусторонних и многосторонних актов каждому государству-участнику предоставляется право занять в порядке ротации почетное место, т. е. «пооче-

редное старшинство». Суть его заключается в том, что в подписываемом документе каждому государству поочередно предоставляется первое место. Уполномоченный очередного государства передвигается к самому началу списка и ставит свою подпись на почетном месте, т. е. слева, если имена подписывающих располагаются в строчку, или сверху, если они располагаются в колонку. Каждое государство получает подписанный оригинал соглашения, на котором первым стоит его наименование.

Старшинство глав дипломатических представительств определяется датой вручения верительных грамот. Чем раньше посол это сделал главе страны назначения, тем более почетное место он имеет среди иностранных послов в данной стране.

Стоит отметить, что в нашей стране, в нашем обществе соблюдение принципа старшинства составляет неременную черту быта во всех слоях населения, но особенно проявляется в возрастных и служебных отношениях.

**Принцип правой руки** Принцип или правило правой руки означает, что место по правую руку хозяина почетнее места по левую руку. Во все времена и в разных культурах сидеть, стоять, ходить и ездить по правую руку хозяина считалось более почетным.

В прошлой и современной протокольной практике этот принцип является одним из самых используемых. В прежние века этот принцип позволял дипломату требовать от двора иностранного монарха предоставления

ровно такого же «набора» знаков внимания к послу и в его лице к государю, его направившему, какой был оказан ранее послу этого монарха в своей стране, и наоборот. Это правило соблюдается как в официальной протокольной практике, так и в общегражданском этикете. Существует целая система вариантов размещения делегаций государств за столами переговоров и конференций, расстановки официальных лиц на церемониях и рассадки во время обедов и ужинов по этому принципу.

**Принцип взаимности** В наши дни принцип взаимности применяется практически во всех сферах межгосударственных отношений, например, при *назначении главы диппредставительства, предоставлении дипломатических иммунитетов и привилегий, составлении дипломатических документов.*

Особое внимание соблюдению принципа взаимности уделяется во время визитов иностранных делегаций: делегация иностранного государства вправе рассчитывать на прием такого уровня, какого удостоивались прежде представители принимающей страны в стране гостя.

Если ваша организация или ведомство имеет контакты с иностранными партнерами и обменивается делегациями, то, естественно, вы и ваши визави вправе ожидать друг от друга паритетного отношения при взаимных поездках и контактах (уровень приема, размещения, сопровождения, транспортного обеспечения, организации культурной программы и питания).

Диапазон применения принципа взаимности в протокольной практике весьма широк. Он проявляется даже

в «технических» вопросах. В 1958 г. вновь назначенный посол бывшего СССР в США прибыл в Москву на специальном самолете, так как посол США в бывший СССР не раз прилетал на специальном самолете.

В прошлом соблюдение принципа взаимности вообще доводилось до крайности. Немецкий исследователь Бернд Руланд пишет, что когда Фридрих Великий, король Пруссии, направил в Париж посланником полковника, который потерял в Первой Силезской войне (1740–42 гг.) руку, французская сторона «реваншировала» назначением в Пруссию своего дипломатического представителя, у которого отсутствовала нога.<sup>1</sup>

Схожий с принципом взаимности является **принцип очередности**, когда взаимные визиты на различных уровнях – высшем или межведомственном – осуществляются по очереди то в одну, то в другую страну. Его нарушение допускается в редких случаях, вызванных какими-либо серьезными обстоятельствами.

**Принцип равенства** Данный принцип зафиксирован Уставом ООН и является основным регулятором современной системы межгосударственных отношений, в том числе вопросов протокола. Данный принцип исключает различие между представителями больших и малых стран, предоставление каких-либо преимуществ одной стороне. Особенно ярко он проявляется во время многосторонних международных встреч, конференций или симпозиумов. Всем делегатам должны предоставляться равные права и оказываться одинаковые почести независимо от страны и уровня ее представи-

<sup>1</sup> Ruland Bernd. Affären und Karrieren im Weltreich der Diplomaten. – Bayreuth, Hestia, 1966.

теля, например, при рассадке делегаций, выступлении делегатов, проведении прений. Здесь действует общепризнанное правило расположения государств в порядке алфавита официального языка конференции, которым может быть один из шести официальных языков ООН, т. е. английский, французский, испанский, китайский, русский и арабский языки, или алфавита государственного языка принимающей страны.

Все отмеченные выше разнообразные проявления дружеских отношений одного государства к другому являются составными частями международного протокола, основу которого составляет вежливость. Она же составляет основу общепринятых норм и правил, соблюдаемых в бизнесе, в деловой и предпринимательской среде. Преднамеренное или даже невольное нарушение правил протокола рассматривается как проявление неуважения к суверенитету государства, как ущемление и оскорбление его чести и достоинства. От всего этого в немалой степени зависит деловая репутация и успех в бизнесе.

### **Протокольная служба, протокольная работа**

С появлением необходимости в соблюдении норм протокола и исполнения определенных официальных ритуалов и церемоний начали зарождаться основы протокольно-церемониальной работы и соответствующие такой деятельности службы.

Протокольная служба каждой страны может называться по-разному и иметь разную подчиненность, но она обеспечивает выполнение примерно одинаковых

целей и задач. В различных государствах система службы протокола выстроена с учетом исторических особенностей, их конституционного устройства, традиций и других объективных и субъективных факторов. Часть стран имеет децентрализованную организационно-протокольную систему, когда протокольные подразделения функционируют в различных органах государственного управления, например, в аппаратах глав государств, правительств, парламентов, МИД, а также в структурах министерств и ведомств, осуществляющих международное сотрудничество. Протокольные службы могут существовать также в структуре крупных компаний и корпораций.

В странах с монархической формой правления эта служба, как правило, выступает в двух видах: одна функционирует при дворе, возглавляется гофмаршалом (маршал двора), другая – в составе ведомства иностранных дел. В странах с республиканским строем протокольная служба, как правило, является частью внешнеполитического ведомства.

Есть государства, где существует централизованная система протокола, когда действует основной координационный орган, который проводит единую государственную политику в протокольном обеспечении международных контактов должностных лиц государства различного уровня. Примерами этой системы могут служить протокольные службы Японии, Франции и Италии. Впрочем, это деление довольно условно, часто в одной стране можно наблюдать элементы той или другой системы. Служба дипломатического протокола

есть в структуре ведомства иностранных дел любого государства.

### **Государственный протокол и протокольная служба в Республике Узбекистан**

Формирование и становление Государственного протокола и протокольной практики Республики Узбекистан тесно свя-

заны с обретением ею государственной независимости. С первых дней этого исторического события Узбекистан вступил в активное общение непосредственно с иностранными государствами и международными организациями, в ходе которого возникла необходимость формирования нового государственного протокола, церемониала и собственной протокольной практики на основе мирового опыта.

Государственный протокол и протокольная практика в Узбекистане в правовом отношении базируются на Венской конвенции о дипломатических сношениях 1961 г., ряде других международно-правовых документах, а также республиканских нормативно-правовых актах, вытекающих из положений общепризнанных международных документов.<sup>1</sup>

Сегодня Управление государственного протокола МИД Республики Узбекистан является основным координирующим протокольную деятельность в республике подразделением.

<sup>1</sup> В нашей стране в этом направлении приняты: Положение «О порядке организации визитов руководителей и делегаций Республики Узбекистан в зарубежные страны и приеме иностранных делегаций, государственных и политических деятелей и порядке расходования средств, выделяемых для этих целей из государственного бюджета», утвержденное Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан №158 от 23.03.1994 г., и Положение «О деятельности дипломатических представительств, консульских учреждений иностранных государств, представительств международных организаций и их сотрудников в Республике Узбекистан», утвержденное Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан № 207 от 08.05.2001 г.

Подразделения, занимающиеся вопросами протокола и приема иностранных делегаций, созданы также в центральных и областных законодательных и исполнительных органах власти, органах хозяйственного управления, министерствах, ведомствах, компаниях и общественных организациях Республики Узбекистан.

**Протокольная работа**      Протокол – это специфическая, трудоемкая и чрезвычайно ответственная работа.

Здесь требуется тактичность и сдержанность, четкость и дисциплинированность, а главное – хладнокровие и находчивость в нестандартных, непредвиденных ситуациях. Объем работы, которую сотрудники службы обычно выполняют в течение дня, особенно при организации и проведении визитов, переговоров, различных других мероприятий, огромен, а темп, с которым это должно быть выполнено, очень напряженный.

### **Этикет: понятие, основы, краткая история, основные принципы**

**Понятие этикета**      Слово «этикет» (*фр. l'etiquette*) означает «правила поведения в ином обществе, или в какой-либо социальной или профессиональной группе». Корень слова греческий, в переводе означает – обычай. От него происходит слово этика, означающее философское учение о нравственности и морали.

Современный этикет представляет собой свод правил вежливого поведения в обществе, хорошего тона и манер в стереотипных ситуациях человеческого общения. Можно сказать, что этикет на обыденном уровне

является отражением общего состояния культуры нации. В целом же этикет – это большая и важная часть общечеловеческой культуры, включающая в себя также нормы и обычаи, связанные с культурой поведения, культурой быта и общения в обществе (подробно об этикете в следующем разделе).

**Краткая история этикета** Принято считать, что классические системы этикета сформировались в Англии, Италии и Франции. На приемах при дворе короля Франции Людовика XIV (1715 г.) гостям раздавали карточки, буквально – этикетки, с изложением того, как они должны держаться. В действительности развитие и становление этикета в странах Европы связано с распространением христианства, которое было проповедником его норм и правил. К примеру, первый известный трактат о поведении «Дисциплина клерикались» был сочинен испанским священником Педро Альфонсом. Изданная в 1204 г., эта книга была предназначена для духовенства. Постепенно сфера применения этикета расширялась, распространяясь не только на духовенство, но и на дипломатических представителей, на коронованных особ, дворян, купцов, ученых и студентов.

Однако, само понятие «этикет», как свод определенных правил поведения людей, зародилось гораздо раньше. В Древнем Риме, Древней Греции, в таких общепризнанных очагах мировых цивилизаций, как Египет, Индия, Иран, Китай, в древних государствах, существовавших в междуречье Центральной Азии (Согдиана, Древний Хорезм, Кушанское и Бактрийское государства), вырабатывались соответствовав-

шие эпохам этикет и нормы поведения. Величайшие ученые и мыслители Востока Мухаммад аль-Хорезми, Абу Райхон Беруни, Ибн Сино, Ахмад аль-Фаргони, Хаким ат-Термизи, Мухаммад аль-Бухари и многие-многие другие наши соотечественники,<sup>1</sup> внесшие неоценимый вклад в развитие мировой науки и культуры, посвятили немало трудов вопросам этики, правилам поведения, нравственным отношениям в обществе. Поэтому здесь представляется справедливым замечание профессора И. В. Южина о том, что «вряд ли Европу можно назвать родиной этикета».<sup>2</sup>

**Основы этикета** – это внимательность, элементарная вежливость, которая предполагает умение здороваться, прощаться, благодарить за помощь, оказать услугу; желать спокойной ночи, доброго утра, хорошего аппетита, здоровья. Уважительное отношение ко всем сослуживцам безотносительно их должности и общественному положению, открытое приветствие и общение, почтительное отношение к старшим, учтивое и корректное обращение с женщиной – обязательная база этикета.

Мир цивилизованного общения не только привел в порядок, систематизировал такого рода правила, но и нашел для них разумные объяснения функциональной полезности, целесообразности, предопределив тем самым в немалой степени и возможности их реализации.

<sup>1</sup> Бухорий бин Мухаммад ибн Исмоил. «Ал-адаб ал-муфрад» («Сокровищница нравов и морали»). –Т.: Маверауннахр, 2012. (Русское издание: Имам аль-Бухари. Аль-адаб аль-муфрад. Хадисы пророка о достойном поведении. –М., 2011.

<sup>2</sup> Южин И. В. Полная энциклопедия этикета. –М.: РИПОЛ классик, 2008. С. 7.

Суммируя эти обоснования, можно отметить, что современный этикет, во-первых, способствует взаимопониманию людей в процессе дипломатического и делового общения; во-вторых, обеспечивает в немалой степени его целесообразность и практичность; в-третьих, является достаточно надежной гарантией проявления взаимного уважения субъектов общения; в-четвертых, служит формированию положительного имиджа деловых партнеров.

Большое значение в этикете имеют *точность* и *тактичность*, которые предполагают обязательность по отношению к коллегам, вообще к окружающим, умение чувствовать границу в своем поведении, управлять своими отрицательными эмоциями и привычками при общении с людьми.

*Культура речи* не менее важная составляющая этикета общения. Она предполагает грамматическую и стилистическую правильность речи, недопустимость нецензурных, жаргонных выражений. Это относится также к умению выслушать собеседника.

В этикете важны также *внешний вид* и *одежда*. Соблюдение правил выбора и ношения одежды – это не только дань моде или другим понятиям, а, по большому счету, проявление уважения к окружающим.

Конечно, современному деловому человеку можно рекомендовать не просто слепо и безоговорочно исполнять требования этикета, но постараться понять их внутренний смысл и содержание, которое и делает их необходимыми в деловом общении. Например, восточный этикет значительно более церемонен, чем европейский,

и глубже уходит корнями в прошлое. Деловой этикет, этикет стран Дальнего Востока вообще характеризуется своими традициями. Представления китайцев, корейцев, японцев о правилах хорошего тона сильно отличаются от европейских. Так, при общении с ними нежелательными считаются физические контакты – объятия, поцелуи и даже касания. У арабских народов не принято обсуждать личную жизнь, следует держать ступни на полу – подошвы показывать неприлично. В арабских странах во время беседы часто спрашивают «как здоровье», «как дела», но подробно отвечать на эти вопросы не нужно. У узбекского народа за столом принято несколько раз приглашать гостя отведать то или иное блюдо. Существует ряд других норм и правил, которыми следует руководствоваться при деловом общении в мусульманских странах, имея в виду религиозные аспекты вопроса.

### **Основные принципы этикета**

Обстоятельства современной жизни настолько разнообразны, что практически невозможно обусловить конкретными правилами абсолютно все ее случаи и выработать полный свод правил этикета. Поэтому важно не столько заучить правила, сколько понять суть и смысл этикета, его принципы, главным из которых является *принцип вежливости*.

Быть вежливым – это значит быть приятным, приветливым и полезным другому, не делать ничего, что могло бы обидеть человека, поставить его в неудобное положение или оскорбить. Важно также уважительное

отношение к народным обычаям и традициям, историческим, национальным, культурным, религиозным особенностям других народов.

*Принцип целесообразности действий и удобства.*

Почему котлету не режут ножом? Потому что она мягкая. Почему нельзя входить в троллейбус, автобус с мороженым? Потому что можно испачкать одежду окружающих. Почему нужно придержать дверь в метро, в здание? Потому что отсутствие подобных незначительных действий может причинить неудобства другим людям. Думая о своих удобствах, желаниях и привычках нельзя забывать об удобствах других. Нельзя существовать, не уважая друг друга, не налагая на себя определенную ответственность.

Логика этого принципа проста: «Это неприлично, потому что некрасиво!» Неприлично пить чай или есть суп, шумно прихлебывая; ковырять в зубах за столом на виду у всех; разговаривать с человеком с полным ртом; знакомиться, жуя резинку, держа во рту сигарету; прийти на общественное мероприятие неопрятно одетым. Это оскорбляет эстетические чувства других, а значит, является неуважением к ним.

Принять этикетные нормы, понять их смысл – значит признать себя членом социальной группы или общества в целом и подчиниться сложившимся здесь культурным ценностям, в том числе правилам поведения. Поэтому каждому человеку независимо от профессии, социального статуса, национальности, вероисповедания необходимо усвоить и соблюдать общепринятые правила этикета, нормы поведения, понимать их значение

в профессиональной деятельности, в общественной и частной жизни.

## **Виды этикета**

Этикет в узком практическом смысле принимает различный вид в зависимости от культурных, социальных, профессиональных и других особенностей. Различают несколько видов этикета, из которых основными считаются следующие.

*Дипломатический этикет* – это исторически выработанные и свойственные этой специфической профессии этикетные нормы, правила поведения дипломатов и других официальных лиц в отношениях друг с другом, а также на различных официальных дипломатических мероприятиях.

Состав дипломатического этикета предполагает общепризнанные формы и правила обращения, приветствия, поздравления, переписки, нанесения визитов, проведения встреч, а также правила поведения за столом на дипломатических приемах. Они же предъявляют требования к манерам, к внешнему виду и одежде дипломата.

*Деловой этикет* – это общепринятые нормы и правила, соблюдаемые в бизнесе, своеобразный кодекс чести и правил поведения людей в процессе совместной профессиональной деятельности и предпринимательства.

В это понятие вкладывается умение делового человека общаться со своими партнерами, способность правильно проводить встречу и проводы зарубежного партнера, оформить деловое письмо, провести деловую

вые переговоры и беседы, организовать деловой прием и другое. От всего этого в немалой степени зависит его деловая репутация и успех в бизнесе.

**Общегражданский этикет** – совокупность правил, традиций и условностей, соблюдаемых в общении между частными лицами данного общества или в какой-либо его части, выработанные на протяжении долгого периода времени. Большинство правил дипломатического, делового и общегражданского этикета, за исключением некоторых особенностей дипломатического и делового этикетов, идентичны и в той или иной мере совпадают.

**Придворный (дворцовый) этикет** – строго установленный порядок и формы обхождения при дворах монархов. В настоящее время дворцовый этикет применяется при дворах и в светском обществе стран с монархической формой правления и отличается особой пышностью и строгостью.

**Спортивный этикет** – правила, традиции и условности, соблюдаемые при проведении различных спортивных соревнований и мероприятий (национальные и международные чемпионаты, олимпийские игры).

**Религиозный этикет** – это совокупность нравственных понятий, принципов, этических норм, соблюдаемых в данной религиозной конфессии.

Правила этикета действуют и в отношении значимых предметов культа, например, государственный флаг, а также в различных сферах профессиональной деятельности (воинский этикет, медицинский этикет, юридический этикет).

Можно говорить также о *служебном этикете*, как об отдельном виде этикета. Служебный этикет – это гармоничное сочетание делового и общегражданского этикетов. Он ассоциируется с особым стилем поведения и общения, вырабатываемых в том или ином учреждении долгие годы.

Правила и нормы этикета не вечны: сменяющиеся эпохи, естественно, вносят в них свои коррективы. К примеру, постепенно, с возникновением государств появился межгосударственный (дипломатический) этикет.

### **Протокол, этикет, церемониал: общность и различие**

Часто термин «протокол» ассоциируют (вернее путают) с понятием «этикет». В своем строгом значении протокол, дипломатический протокол применяется к официальным мероприятиям, к отношениям между государствами, а этикет как часть протокола – индивидуальным. Несоблюдение правил протокола может отразиться на субъектах таких отношений (т. е. между государствами), в то время, как несоблюдение этикета влечет последствия только для тех, кто имеет прямое отношение к случившемуся. Например, выступление первым с речью на приеме в честь высокого иностранного гостя – это протокол, а не разговаривать или не есть во время речи – это этикет. Другими словами, если протокол является проявлением хороших манер и учтивости между государствами, то этикет это – проявление хороших манер и учтливового поведения между государ-

ственными и общественными деятелями, дипломатами, бизнесменами и людьми вообще.

**Несколько слов о церемониале.** Слово «церемониал» происходит от латинского слова *ceremonia* (благоговение, культовый обряд), означающего установленный торжественный порядок в совершении чего-либо. В дипломатической сфере это, например, церемония официальной встречи при визитах высших руководителей в зарубежные государства, церемония вручения иностранным послом верительных грамот главе государства, в спорте – церемония открытия (или закрытия) какого-либо спортивного мероприятия (например, Олимпийских игр), в дворцовой жизни – церемония коронации монарха, в обычной жизни – церемония бракосочетания.<sup>1</sup>

Церемониал больше связан с внешней, ритуальной частью дипломатического протокола, дипломатических отношений в целом (в историческом прошлом протокол назывался церемониалом). Например, в современной дипломатии церемония подписания документов на переговорах является ритуальной, торжественной частью протокола проведения дипломатических переговоров.

Церемониальные обычаи и традиции, как правило, берут начало в народной обрядности, в древних ритуалах. Брак, богослужение, объявление войны, заключение мира, и, конечно, дипломатические отношения – все это регулировалось системой жестко регламентированных церемониальных правил.

---

<sup>1</sup> Словарь иностранных слов. – М.: Русский язык, 1986. С. 554.

Начало церемониалу, главным образом придворному, было положено в Древней Греции и до тонкостей разработано в Древнем Риме и Византийской империи. На церемониал большое влияние оказала и практика многих древних восточных цивилизаций, государств древнего и средневекового Востока. К примеру, в древнем городе Самарканде, в городище Афросиаб археологи обнаружили уникальную фреску VII века, на которой изображен церемониал приема иностранных послов правителем Самарканда Вархуманом.

В наши дни многое из ритуала и церемониала прошлых времен вошло в стройную систему современного государственного протокола и церемониала. В официальном церемониале каждого государства предусматривается стремление подчеркнуть его суверенитет и достоинство, самобытность, историческое прошлое и настоящее государства.

Таким образом, этикет и церемониал являются частью дипломатического протокола, но в определенном смысле они могут выступать как самостоятельные явления.

### **Протокол, этикет, церемониал – важнейшие инструменты дипломатии и межгосударственных отношений**

Политический и дипломатический смысл исполнения современных правил дипломатического протокола, этикета и государственных церемониальных актов связаны со стремлением государства продемонстрировать свой суверенный статус, подтвердить свой престиж как

во внешнем мире, так и в стране. В этом плане они являются важным политическим инструментом для достижения внешнеполитических задач государства, и, в конечном итоге, защиты государственных интересов. В то же время отступление от общепринятых протокольных правил или, тем более, их нарушение могут нанести ущерб престижу, чести и достоинству другого государства, его руководителям или его официальным представителям и, следовательно, привести к каким-то осложнениям во взаимоотношениях.

Важно отметить, что те или иные элементы государственного протокола и церемониала, их уровень и торжественность подчеркивают величие, благополучие и добросердечие той или иной страны, ее народа. Оставаясь строго регламентированным, в необходимых случаях протокол становится гибким, целесообразным, особенно если тем самым достигается лучший для страны внешнеполитический и внешнеэкономический результат. Какие-то отступления от сложившихся норм протокола, церемониала, придача им различных оттенков имеют определенное значение, что будет замечено и соответствующим образом оценено.

В истории дипломатии много примеров, когда умелое применение дипломатического протокола помогало решать нередко сложные вопросы и проблемы, возникающие между государствами. Ярким примером сказанному могут служить приведенные ниже случаи из истории дипломатических отношений прошлого.

В 1818 г. во время приезда в Бухару российского посла особому обсуждению подвергалась церемония приема его эмиром и вручения ему верительных гра-

мот, когда приходилось учитывать разные факторы политического, экономического, религиозного и другого характера.

По протоколу страны иностранный посол грамоту вручал не самому эмиру, а чиновнику, который зачитывал ее эмиру, сидящему на троне. Однако российская сторона выдвинула свои требования с позиции великой державы, а дипломатия эмира – с позиции сохранения чести и достоинства независимого государства. Желание сохранить взаимовыгодные политические и торговые отношения между двумя государствами было так велико, что привело их к согласию о том, что эмир будет встречать посла стоя. Царская грамота будет вручаться не мелкому чиновнику, а визирю для передачи в руки эмира, который сам и прочитает ее. Интересный момент заключался в том, что сопровождающий посла чиновник должен был нести в руках Коран, в честь которого эмир должен встать с места, а посол примет это как проявление особого уважения к своей персоне.<sup>1</sup>

В мае 1941 г. в Англию прибыл новый посол США. Каково же было удивление посла, когда он увидел на перроне самого короля Георга VI – английские короли никогда не встречали прибывающих послов. По протоколу посла должен был встречать на вокзале сотрудник протокольного департамента или максимум шеф протокола МИД. Но положение Англии в тот период было критическим. В прессе появились сообщения о предстоящей высадке в Англии германского флота, король уже готовился к возможной эвакуации в Канаду. Единственной надеждой для Англии было вступление в войну Соединенных Штатов, иначе ее

---

<sup>1</sup> Подробное описание этой истории хранится в отделе рукописей Института востоковедения АН РУз, инв. № 286.

могла постичь судьба Франции. И в этих условиях правительство, король, отбрасывая обычные нормы дипломатического протокола, в угоду политическим целям, предприняли столь решительный с точки зрения протокола шаг.<sup>1</sup>

Приведем другой пример, уже из нашей недавней протокольной практики.

Первый Президент Республики Узбекистан И. А. Каримов к некоторым протокольным нормам требовал не подходить формально, а с точки зрения целесообразности, в частности тому, что вновь назначенный посол не может до вручения верительных грамот<sup>2</sup> главе государства приступить к исполнению своих официальных обязанностей. Так, при некоторых обстоятельствах вновь прибывшие в Узбекистан иностранные послы до вручения верительных грамот Президенту, принимали участие в официальных государственных мероприятиях с участием главы государства. К примеру, вновь назначенный Посол Республики Корея Ли Ук Хён участвовал на приеме Президентом И. А. Каримовым министра безопасности и государственного управления этой страны Ю Чон Бока, состоявшемся 2 июля 2013 года, в то время как посол вручил верительные грамоты Президенту позже, 11 июля.<sup>3</sup>

Посол Малайзии Яхая Бин Абдул Джабар, прибывший в Ташкент в конце августа 1999 года, вместе с другими главами дипломатических представительств, участвовал в торжественном мероприятии, посвященном Дню незави-

<sup>1</sup> Попов В. И. Современная дипломатия, теория и практика. – М., 2003. С. 499.

<sup>2</sup> Верительные грамоты (англ. *credential*; фр. *lettre de creance*) – принятый в межгосударственной практике официальный документ, удостоверяющий полномочия назначенного дипломатического представителя (посла) и вручаемый главе государства или представляющему его должностному лицу, а его заверенная копия предварительно препровождается главе ведомства иностранных дел.

<sup>3</sup> «Правда Востока», от 3.07.2013 г., №127 и от 12.07.2013 г., №134

симости республики, а также был приглашен на официальный прием от имени Президента И. А. Каримова, который состоялся вечером 2 сентября.

Конечно, такие прецеденты не стали или не становятся протокольной нормой, это особые случаи, но их значение, в первую очередь политическое, с учетом конкретной обстановки трудно переоценить.

Рассуждая о гибкости протокола в смысле возможности отступления от устоявшихся норм, необходимо помнить о том, что это явление в международной практике крайне редкое и может быть продиктовано только совершенно исключительными обстоятельствами. Более того, простодушные или волюнтаристские эксперименты в сфере протокола могут рикошетом отразиться на взаимоотношениях стран, на статусе и престиже их официальных представителей. В истории дипломатии, да и в наши дни встречаются примеры, когда из-за пренебрежительного отношения к протоколу или преднамеренного отступления от его правил ухудшались отношения между государствами, создавались конфликтные ситуации, и поэтому в вопросах протокола и церемониала всегда и во всех случаях следует соблюдать осторожность. Именно поэтому знание норм протокола, его правильное и умелое применение в практической деятельности – один из важных элементов дипломатической квалификации и дипломатического мастерства, а в бизнесе и деловых отношениях – значимый элемент деловой репутации и успеха.



## **ГЛАВА 2.**

---

### **ПРИЕМ ИНОСТРАННЫХ ДЕЛЕГАЦИЙ (ВИЗИТЫ). НОРМЫ И ПРАКТИКА ПРОТОКОЛА И ЭТИКЕТА**



## **Визиты и их разновидности**

Как уже отмечалось, область применения протокола весьма широкая. Она охватывает практически все сферы дипломатии и межгосударственных отношений, а также деловой и общественной жизни.

Сегодня полноценное функционирование государственной и хозяйственной системы Республики Узбекистан тесно связано с необходимостью широкого международного делового сотрудничества, разнообразных профессиональных и человеческих контактов с зарубежными представителями, в том числе по линии местных органов управления, предприятий и учреждений, производственных и предпринимательских структур, общественных организаций, творческих союзов, учреждений культуры.

По их линии нашу страну с деловыми визитами посещают многочисленные зарубежные делегации. Гостеприимство, тем более, когда речь идет о зарубежных гостях, предполагает тщательную подготовку к их визиту, соблюдение общепринятых в таких случаях международных норм и правил протокола, этикета, что в конечном счете определяет перспективы дальнейшего взаимовыгодного сотрудничества.

В нашей стране отношение к иностранным деловым партнерам, к иностранцам вообще, не стеснено

обычными рамками протокола и этикета. Подчеркнутое уважение к представителям зарубежных стран, гостеприимство являются традиционной чертой нашего народа и общества в целом. В то же время излишний пиетет<sup>1</sup> и крайнее радушие при общении с иностранцами часто расходятся с общепринятыми в деловом мире, и иногда могут выходить за пределы деловой и протокольной необходимости. Сегодня наши предприниматели и некоторые представители государственных органов, заинтересованные в успехе, должны освоить нормы и правила современного делового протокола и этикета, неукоснительно соблюдать их в своей практической деятельности, разумно и правильно используя национальные особенности и традиции.

Важно отметить, что теоретическое усвоение норм и правил делового протокола и этикета необходимо сочетать с их практическим применением, в особенности при приеме иностранных делегаций и контактах с зарубежными представителям. Именно навык позволяет деловому человеку без затруднений соблюдать нормы протокола и этикета в любой ситуации, получить дополнительные возможности взаимовыгодного сотрудничества. Это большая и обширная тема, мы же рассмотрим применение протокола и этикета в тех сферах деловой деятельности, где наиболее ярко проявляются на практике многие их элементы, а именно при приеме иностранных делегаций и контактах с зарубежными представителями.

---

<sup>1</sup> нем. pietat. лат. pietas (pietatis) -- благочестие, почтительное отношение к кому-либо и чему-либо.

В настоящее время зарубежные контакты высших государственных деятелей – одна из важнейших составляющих дипломатической и внешнеэкономической деятельности государств. Поэтому сначала коротко ознакомимся с практикуемыми в настоящее время уровнями и формами визитов и их основными характеристиками.

### **Уровни визитов и делегаций**

В современной протокольной практике применяются понятия визит *«на высшем уровне»* и визит *«на высоком уровне»*.

Под визитом «на высшем уровне» понимаются встречи и визиты глав государств и правительств, а также поездки государственных и правительственных делегаций под руководством соответственно глав государств или правительств.

Встреча или визит «на высоком уровне» предусматривает встречу или визит заместителей глав государств, заместителей глав правительств, государственных или правительственных делегаций, возглавляемых этими должностными лицами. К этой категории относят также встречи министров иностранных дел, руководителей международных организаций, руководителей парламентов и специальных представителей глав государств.

### **Разновидности визитов**

По своему уровню визиты подразделяются на государственный, официальный, рабочий, визит проездом, неофициальный визит (частный), визит в качестве личного гостя главы принимающего государства.

*Государственный визит* относится к высшей форме приема иностранных государственных деятелей,

отличается большим политическим значением и торжественностью, осуществляется с соблюдением всех церемониальных почестей и проводится только для глав государств и по официальному приглашению главы государства.

Государственный визит подчеркивает высокий политический уровень достигнутых двусторонних отношений и намерение сторон продвинуть их на принципиально новую ступень.

**Официальный визит** относится к высшей форме приема, проводится с соблюдением всех церемониальных почестей и осуществляется как главами государств, так и главами правительств. Для него характерны те же мероприятия, что и для государственного визита.

При официальном визите в центре внимания находятся вопросы развития политических, торгово-экономических и культурно-гуманитарных связей, подписание перспективных документов о сотрудничестве и пресс-конференции.

Основное отличие государственного визита от официального состоит в том, что, во-первых, государственный визит имеет исключительный статус, то есть его осуществляют только главы государств, и, во-вторых, он осуществляется, как правило, не более одного раза за период непрерывного исполнения главой государства властных полномочий.

Например, визиты в 2017 году Президента Республики Узбекистан Ш. М. Мирзиёева в Китайскую Народную Республику, в Российскую Федерацию, в Турецкую Республику, в Республику Корея имели статус

государственного. В ходе этих визитов нашему руководителю были оказаны максимально высокие по уровню протокольно-церемониальные почести и внимание, проявив тем высокое уважение к лидеру Узбекистана, в целом к нашему государству и его народу.

**Рабочий визит** подчинен конкретному целевому назначению, например, когда глава государства, глава правительства, министр иностранных дел или делегация, возглавляемая ими, прибывают в страну для консультаций или обмена мнениями, решения отдельных политических вопросов, для открытия национальных выставок или какого-то объекта, для участия в конференциях, подписания договоров и соглашений.

При рабочем визите многие протокольные мероприятия, обязательные для государственного и официального визита, не предусматриваются, а акцент делается на содержательной части: переговоры и согласование документов. Так, например, встреча в аэропорту организуется без почетного караула, не предусматривается возложение венков, посещение театра, поездка по стране и другие протокольные мероприятия.

Рабочий визит обычно непродолжителен по времени и длится один или полтора дня. При межведомственных обменах, в сфере предпринимательства и бизнеса такой визит определяется как деловой.

**Визит проездом (транзитом)** – краткое пребывание в стране официальной делегации или высоких гостей (глава государства или правительства, министр иностранных дел), следующих транзитом через территорию того или иного государства.

В случае останковки на ночь высокому гостю может быть предоставлен государственный особняк, однако при этом над его резиденцией государственный флаг зарубежного государства (личный штандарт главы зарубежного государства) не поднимается.

При этих визитах церемониальный элемент сведен до минимума. Если гость не высказывает каких-либо особых просьб, то ему оказывается внимание без участия официальных лиц государства. Не исключается, что проезжающий транзитом глава государства (правительства), министр иностранных дел по дипломатическим каналам заранее обращается с просьбой об организации встречи с соответствующими официальными представителями. Такая встреча может иметь место в аэропорту или в городе в зависимости от времени стоянки самолета, планов гостя и принимающего его официального лица. Как показывает практика, иногда визиты проездом приобретают важное политическое значение, особенно, когда встречаются главы государств.

**Неофициальный (частный) визит** – это визит в ту или иную страну для участия в конференциях и совещаниях по общественной линии, присутствия на спортивных соревнованиях или культурных мероприятиях, а также приезд по частным делам, в качестве гостя посла своей страны или в целях туризма.

При частном визите элементы протокола отсутствуют, и гость, в основном, занимается своими личными делами.

Визит в качестве личного гостя главы государства осуществляется по личному приглашению главы при-

нимающего государства и организационно оформляется в соответствии с договоренностями сторон.

Кроме перечисленных выше визитов очень актуальной стала в последнее время новая форма общения глав государств, которая условно называется «встреча без галстуков». Особенностью таких встреч является неформальный характер их проведения, когда в непринужденной, раскованной атмосфере, свободной от многих протокольных формальностей, руководители двух или нескольких государств могут обсудить с «глазу на глаз» наиболее острые животрепещущие вопросы межгосударственных отношений, широкий спектр международных проблем.

Такой формат общения лидеров государств имело место и раньше, но в нынешней форме и под таким термином практикуется с начала 90-х годов прошлого века.

**Специальные визиты** В международной протокольной практике нередки случаи визитов специальных представителей глав государств и правительств, руководителей международных организаций. Они принимаются соответственно в качестве гостей главы государства и правительства, а программа пребывания данной категории гостей определяется в каждом конкретном случае отдельно.

Здесь следует особо остановиться на визите Генерального Секретаря ООН. Он принимается в государстве в качестве гостя правительства, а его визит приравнивается к официальному визиту главы правительства.

Программой пребывания Генерального Секретаря ООН предусматривается прием главой принимающего государства, остальные встречи и переговоры, другие

мероприятия определяются исходя из целей и политической значимости визита.

В качестве примера можно привести визит нынешнего Генерального Секретаря ООН Антониу Гуттериша в Республику Узбекистан в июне 2017 г., в ходе которого в г. Самарканде состоялась встреча и переговоры с Президентом Узбекистана Ш. М. Мирзиёевым. Гость посетил г. Нукус и акваторию Аральского моря, где встретился с представителями общественности, ознакомился с проектами, реализуемыми Организацией Объединенных Наций.

### **Деловые визиты и их подготовка**

**Деловые визиты** В последние годы поездки в зарубежные страны, прием иностранных делегаций и представителей с целью установления и поддержания взаимовыгодного делового сотрудничества прочно вошли в практику органов государственного и хозяйственного управления, общественных, научных, творческих организаций, учреждений культуры и спорта. Такие поездки и обмены классифицируются как «деловые визиты».

Визиты и прием иностранных гостей традиционно строится на основе неукоснительного соблюдения правил гостеприимства, международной вежливости и общепринятого протокола и этикета, а также исторических, национальных традиций и особенностей государств и народов. Все это в полной мере относится и к деловым визитам с той разницей, что официальные протокольные и церемониальные мероприятия, обязательные для государственного и официального визитов,

при проведении деловых визитов не предусматриваются. Акцент делается на установление, поддержание и развитие взаимовыгодного сотрудничества, создание условий и обстановки, способствующих эффективному решению вопросов делового взаимодействия.

**Подготовительные и организационные мероприятия** Подготовка и проведение любых визитов, в том числе деловых, связаны с решением целого ряда вопросов, касающихся организационного, протокольного, информационного и иного характера. Несмотря на то, что в каждом государственном учреждении, организации, компании и фирме имеется свой опыт приема иностранных делегаций, тем не менее практика выработала определенные правила, применимые фактически при всех деловых визитах.

Прежде всего, должны быть решены вопросы: о целесообразности, целях и задачах самого визита (санкция руководства), а также о его взаимоприемлемых сроках и материально-финансовых условиях проведения. Важно зафиксировать согласие по этим двум принципиальным вопросам в письменном виде.

Организация (предприятие, учреждение), принимающая зарубежную делегацию, должна обеспечить точное выполнение установленных в отношении иностранных граждан правовых норм. Она также несет ответственность за своевременное оформление документов на право пребывания зарубежных гостей в Республике Узбекистан, передвижение по ее территории и на выезд из страны по истечении определенного им срока пребывания.

Основанием для получения зарубежным партнером визы на въезд в страну является приглашение принимающей стороны. В ряде случаев двусторонними межгосударственными соглашениями предусматривается безвизовый въезд в страну.

### **Планирование визита**

Для четкой и своевременной подготовки целесообразно составить план работы, утвержденный руководством, в который могут быть включены (с указанием даты и исполнителей) следующие мероприятия: подготовка проекта распоряжения руководства организации о материально-финансовых условиях визита, разработка документов для возможного подписания в ходе визита (которые в определенных случаях должны пройти экспертизу в МИД), материалов (памятки) для бесед и переговоров, определение списков участников переговоров, встречающих и сопровождающих делегации лиц, участников протокольных и культурно-ознакомительных мероприятий.

### **Расходы**

Такие расходы могут быть связаны: с оплатой проживания в гостинице, питания, транспортных услуг, переводчиков, буфетного обслуживания (во время бесед и переговоров), культурно-ознакомительных мероприятий, использования залов VIP, типографских расходов, канцелярских принадлежностей, приемов в честь делегации, а также памятных подарков.

При определении расходов на прием и обслуживание делегации каждая организация руководствуется соответствующими документами и нормами.

## **Программа делового визита**

Особое место в плане подготовки к визиту занимает составление программы визита. Она должна быть согласована в письменном виде с учетом пожеланий прибывающей делегации или гостя.

Программа визита, независимо от его особенностей, обычно включает следующие мероприятия: встреча гостей, беседы и переговоры, подписание документов, протокольное мероприятие (прием) в честь гостей, обмен памятными подарками и проводы. Помимо этого в каждом конкретном случае программа может включать посещение различных объектов, а также культурно-ознакомительные и информационные мероприятия (интервью, пресс-конференция).

Целесообразно готовить два варианта программы: официальный, отпечатанный типографским способом на языке страны гостя (для гостей) и рабочий (для принимающей стороны с подробным указанием участников и ответственных). Если главный гость прибывает с супругой, то для нее составляется отдельная программа, которая, как правило, предусматривает ознакомление с историческими, культурными, социальными учреждениями. При этом учитывается специальность или профессиональная деятельность гостя.

**Протокольное обеспечение** В плане протокольного обеспечения визита необходимо предусмотреть такие вопросы, как порядок (уровень) встречи и проводов (в аэропорту/на вокзале), порядок прибытия и встречи у офиса, приветствия, представления делегаций, проведения протокольной беседы, рассадки на перего-

ворах, подписания совместных документов, обмена подарками (лично или через протокольную службу), порядок проведения протокольного мероприятия (прием) в честь гостей и решение других вопросов, возникающих в ходе визита.

Глава или отдельные члены делегации могут в ходе визита выразить пожелание связаться с посольством или консульством своей страны, и в этой связи следует иметь контактные телефоны дипломатического представительства страны гостя (если таковое имеется в стране). Участие самого представительства или его сотрудника в организации и проведение делового визита обычно решается в каждом случае отдельно (как правило через МИД).

Информационное обеспечение визита (если в этом заинтересована, прежде всего, принимающая сторона), включает в себя подготовку пресс-релиза для СМИ об организации, компании, фирме и т. п., о предстоящих переговорах, проведении пресс-конференции, интервью, фото-, видео- и киносъемку.

**Подарки и сувениры** Подарок всегда считался одним из неизменных атрибутов проявления международной вежливости. Каждая страна имеет свои особенности, обычаи, даже суеверия и предрассудки относительно подарков. В дипломатии, в целом в межгосударственных отношениях вопрос подарка, кроме как важный элемент международной вежливости, в определенных ситуациях может иметь политическое значение. В этом смысле то, что с благодарностью принимается в одном случае, в другом может нанести ущерб отноше-

ниям, а иногда даже послужить причиной конфликта. При приеме делегаций и деловых партнеров, проведении других мероприятий делового характера этот вопрос является одним из значимых элементов, формирующих имидж организации, компании в глазах партнеров, клиентов, общественности, и поэтому на данной теме остановимся более подробно.

**Подготовка подарка** Процесс подготовки подарков и сувениров, а также порядок их вручения должен быть заблаговременным, продуманным и соответствовать графику проведения мероприятий, для которых они предназначены. Решение о выборе и комплектации подарка принимается с учетом каждого конкретного случая.

**Подарки в деловой сфере вручают в следующих случаях:**

- *Деловые визиты, встречи;*
- *Юбилейная дата в деловой жизни руководящих лиц компании, организации;*
- *Юбилейные и другие значительные даты в жизни компании, организации;*
- *Государственные праздники;*
- *Общемировые праздники (Рождество, Новый год);*
- *Религиозные праздники, имеющие государственный и национальный статус;*
- *Профессиональные праздники.*

**Сувениры вручают в следующих случаях:**

- *Презентация своей продукции;*
- *Представление своей продукции на выставке;*
- *Проведение семинаров и конференций;*

• *Профессиональные праздники.*

При этом следует постоянно помнить о том, что любой подарок должен, с одной стороны, выражать национальную специфику страны, а с другой – по возможности учитывать персонифицированные особенности того, кому он предназначен (например, привычек, возраста, пола, специальности). Подарки будут выглядеть весомее, если их украсить гравировкой или монограммой, эмблемой организации, фирмы или инициалами того, кому предназначен подарок. Важно и то, что в этом вопросе всегда действовал и продолжает действовать *принцип взаимности*.

Подарки должны носить, прежде всего, сувенирный, а не стоимостный характер. Чаше следует использовать сувениры и подарки небольших размеров. Дарить иностранцам и принимать от них дорогие подарки считается просто неприличным и провоцирующим поступком. Подарки, предназначенные для вручения по случаю юбилейных и значительных дат, относятся к разряду элитных, и стоимость таких подарков должна быть значительно выше. Комплекты используются, в основном, при массовом вручении, например, на презентациях, выставках, семинарах, конференциях, деловых встречах с партнерами.

С подносимых вами подарков во всех случаях нужно предварительно снимать этикетки с указанием цен.

**Упаковка** Упаковка подарка имеет не менее важное значение, чем сам подарок. Некрасивая упаковка может свести на нет усилия дарителя и поэтому она должна быть презентабельная, соответствующая

характеру и стоимости подарка, по возможности должна иметь логотип компании или организации дарителя. В упаковку в данном случае вкладывается визитная карточка главы компании, организации. Высокой степенью проявления уважения в данном случае будет собственноручная надпись главы компании, организации на своей визитной карточке, например: С уважением!

**В деловой сфере в качестве подарков и сувениров обычно используются:**

- *Ежедневники;*
- *Деловые календари;*
- *Авторучки;*
- *Чашки;*
- *Зажигалки;*
- *Значки;*
- *Брелки для ключей;*
- *Картины;*
- *Гравюры, книги;*
- *Спиртные напитки, лучше в фирменной упаковке, при этом женщине не дарят крепких спиртных напитков;*
- *Коробки дорогих конфет и т. п.*

В Узбекистане имеется достаточно большой выбор подарков и сувениров национального характера: золотощвейные и ковровые изделия, сервизы, атласные ткани, наборы сухофруктов, наборы монет, чеканные, фарфоровые и керамические изделия, небольшого размера картины и миниатюры, выполненные современными мастерами и художниками, книги и альбомы о культуре, истории страны, где изображены архитектурные памят-

ники Узбекистана (в некоторых странах дарить ножи и холодное оружие не принято).

**Обмен подарками и сувенирами** Современная протокольная практика предусматривает достаточно четкий порядок вручения и получения подарков.

Для более четкой организации вручения подарков необходимо заранее определить круг лиц, которым будут вручены подарки, определить порядок вручения. Подарок или сувенир по своей ценности должен соответствовать рангу членов делегации.

Порядок обмена подарками в большинстве случаев осуществляется через протокольные службы, в отдельных случаях эти службы договариваются о деталях обмена сувенирами, учитывая особенности ситуации (например, когда подарок требует пояснений или глава делегации желает лично вручить подарок гостю).

При деловых беседах и переговорах обмен подарками и сувенирами может быть осуществлен по их завершении. Сувениры во время первой встречи вручаются хозяевами. Если подарки и сувениры подготовили и гости, то их дарят следом.

Серьезным нарушением этикета считается повторение подарка, и поэтому во избежание повторений и накладок необходимо вести тщательный учет вручаемых и полученных подарков.



## **ГЛАВА 3.**

---

### **ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ И СОДЕРЖАНИЕ ДЕЛОВОГО ВИЗИТА И ИХ ПРОВЕДЕНИЕ**



## **Встреча делегации**

**Встреча** Изначальным этапом делового визита и других его видов является встреча в аэропорту/на железнодорожном вокзале.

Встречающие лица прибывают в аэропорт/на вокзал заблаговременно, уточняют время прибытия рейса. Важно заранее позаботиться о месте для краткого отдыха и беседы. Если гость или глава делегации прибывает с супругой, во встрече участвует супруга главного встречающего лица (или одна из женщин-сотрудниц организаций), для супруги главного гостя преподносится букет цветов (можно преподнести цветы и другим женщинам прибывающим в составе делегации).

По выходу делегации в зал ожидания главное встречающее лицо приветствует гостей (обычно его представляет сотрудник организации, либо переводчик, или он представляется сам). В это время обычно происходит знакомство путем обмена визитными карточками.

**Приветствие.** Приветствие при встрече – это первая демонстрация вежливого отношения к окружающим. Главные требования к приветствию – дружелюбность, доброжелательность, учтивость.

Традиционно мы приветствуем людей рукопожатием. Младшие приветствуют старших, мужчины – женщин.

Приветствие, как правило, сопровождаются улыбкой. На всякое приветствие нужно обязательно ответить.

Женщина должна первой подать руку мужчине. Если она ограничивается поклоном, мужчина поступает так же. Здороваясь, делают легкий поклон, не рывком, а спокойно.

Мужчина всегда встает, здороваясь с женщиной и с мужчиной. Женщина, здороваясь с мужчиной, не встает (исключения составляют очень пожилые мужчины). *При рукопожатии мужчина должен снять перчатку, женщина перчатку не снимает.*

В Японии и Корее при встрече между собой делают поклон. С иностранцами за руку можно здороваться, если это делает партнер, при этом делается также и легкий поклон.

Рукопожатие должно быть кратким, в меру крепким (но не вкладывать всю силу мускулов), дружелюбным, смотря человеку прямо в глаза. Это, кстати, относится и к женщинам. В мусульманских странах категорически не принято здороваться с женщиной за руку.

Женское рукопожатие значительно отличается от мужского, женщины не сжимают друг другу руки и не трясут их, а только прикасаются друг к другу пальцами, а не всей ладонью.

Во многих странах на Западе довольно широко распространен обычай при встрече целовать женщине руку (в России и других странах СНГ этот обычай практически распространения не имеет). Делать так можно только в том случае, если женщина сама протягивает ее для поцелуя, разворачивая руку ладонью вниз. Руку

можно поцеловать на вечерних приемах либо в ресторанах, но не в офисе. Не целуют руку девушкам; также не целуют руку, если с нее не снята перчатка. Не принято целовать руки при встрече на улице, при встрече в аэропорту (вокзале).

**Отъезд и размещение в гостинице** При отъезде из аэропорта/вокзала обеспечивается рассадка гостя (гостей) в автомашины (гость занимает место справа на заднем сиденье автомашины, слева – сопровождающее лицо, место переводчика – переднее сиденье). Главе делегации выделяется отдельная автомашина, то же самое предусматривается и супруге главного гостя, если он прибыл с супругой. В этом случае ее сопровождает супруга главного встречающего лица (или сотрудница организации). Другим членам делегации и сопровождающим лицам можно выделить микроавтобусы. По пути в гостиницу можно коротко информировать гостей об основных пунктах программы визита, поинтересоваться дополнительными пожеланиями гостей.

До приезда зарубежных гостей следует убедиться в полной готовности помещений в будущих местах их проживания (наличие прохладительных напитков в холодильнике, исправность бытовых приборов, электрооборудования и т. д.). Хорошо в комнатах для дам поставить свежие цветы.

При приезде делегации из мусульманских стран следует убедиться в наличии специального помещения для моления.

По прибытию в гостиницу следует четко организовать процедуру регистрации, проконтролировать своевременную доставку багажа в номера. Главного гостя следует проводить до отведенного ему номера, излишним будет напомнить ему о следующем пункте программы, особенно если предстоит важная встреча.

*Порядок проводов должен быть тот же, что и при встрече.*

### **Деловые беседы**

**Деловые беседы** Деловые беседы являются наиболее распространенными и эффективными формами общения и широко используются для обмена информацией, совместного поиска решений, представляющих взаимный интерес. Они же, как правило, являются протокольной составляющей любого визита.

Деловые беседы могут быть незапланированные или спланированные заранее, поэтому подготовка к беседе зависит от того, запланирована она или нет. Запланированные беседы, как правило, тщательно готовятся, чтобы обеспечить благоприятный исход, в спонтанной же на первое место выходит так называемый «подготовленный экспромт».

Деловые беседы, особенно по решению спорных и деликатных вопросов, являются ответственным делом. Именно в деловых беседах, как в фокусе, сходятся эрудиция и культура участвующих в ней лиц, проявляются их политические и профессиональные знания, образовательный и интеллектуальный уровень, владение языком и другие качества.

**Подготовка к беседе** Подготовка к беседе включает: составление плана беседы на основании ее целей и задач, прогноз возможного исхода диалога, выбор наиболее подходящей тактики общения (давление, манипуляция, просьба о помощи, сотрудничество), отбор наиболее веских аргументов для защиты своей позиции.

К любой беседе следует тщательно готовить материалы к беседе (памятка, информация о собеседнике и его организации или компании, справочные данные, материалы и документы для передачи собеседнику, ответы на возможные вопросы собеседника). Важно решить организационные и протокольные вопросы, такие как подготовка помещения, порядок встречи, приветствия, представления и рассадки собеседников, угощение, проводы, обеспечение перевода, вручение подарка, сувенира.

**Начало беседы** Любая беседа начинается со знакомства и обмена визитными карточками, которые очень важны при первом контакте.

Как уже отмечалось, существует определенный этикет знакомства, обращения и вручения визитной карточки, принятые в международной практике. Например, визитную карточку вручают правой рукой (в Японии и Корее – обеими руками) и повернутой к получателю так, чтобы сразу можно было прочесть ее содержание. При этом важно запомнить имена собеседников, поскольку это один из самых простых, самых доходчивых и действенных способов завоевать их расположение и окружающих. *(Подробно о правилах и этикете знаком-*

ства, обращения и использования визитной карточки смотрите в приложении к теме на стр. 390)

Первая беседа может проходить как знакомство, когда руководители общаются один на один. Такой разговор обычно длится недолго – 20-30 минут. При этом начать беседу, особенно при визите вежливости, можно с несвязанных с конкретным делом вопросов, а с впечатлений вашего потенциального партнера о городе или погоде.

**Ход беседы** Беседа, как правило, ведется без зачитывания текстов, поэтому необходимо держать в памяти огромный запас фактов. В деловом общении, особенно при первом контакте, важно определить круг вопросов, которые должны быть обсуждены.

Если же это не визит вежливости, а деловая беседа, которая длится более одного-двух часов, необходим перерыв для отдыха и снятия напряжения обеих сторон. Желательно в перерыве предложить гостю чай или кофе.

Тон беседы должен быть спокойным во всех случаях, включая и те, когда тема беседы неприятна. Вежливое и внимательное отношение, сдержанность, умение завязать и поддержать разговор, быть приятным собеседником помогут в установлении и расширении связей.

Исход деловой беседы нередко зависит от того, как партнеры сидят за столом. *Квадратный стол* – наиболее часто используемый при деловых беседах, когда партнера сажают на равных напротив себя. Кроме того, сбоку стола можно, если это нужно, посадить эксперта или переводчика. Ни в коем случае нельзя принимать гостя, сидя на месте руководителя за рабочим столом

(за которым обычно проходят беседы и совещания с сотрудниками). Беседу можно вести, сидя на мягком диване, где почетное место для гостя – справа от хозяина.

Важно, чтобы партнер увидел в лице собеседника доброжелательного и приветливого профессионала, всячески желающего конструктивно обсуждать вопросы, представляющие взаимный интерес. Здесь немаловажное значение имеет знание и использование основ и правил ведения деловых бесед, а также протокольных и этических требований к ним.

В любой беседе нельзя критиковать внутреннюю и внешнюю политику страны гостя, ее нравы и обычаи, неодобрительно отзываться об отдельных лицах.

Будет ошибкой превращать деловую беседу в викторину: один все время спрашивает, другой отвечает. Официальное лицо не должно говорить неправду. Если он чего-то не знает или известная ему информация не подлежит оглашению, следует уклониться от ответа или сослаться на неосведомленность.

В дипломатической практике по окончании официальной беседы – по прошествии 2-3 часов, но не позднее суток, составляется запись беседы. Подобное правило может оказаться полезным и при ведении деловой беседы с иностранными представителями.

Зачастую беседы, особенно один на один или в узком составе, являются началом деловых переговоров с участием делегаций.

## **Речевые стандарты, помогающие провести деловую беседу**

### **В начале беседы**

*Я полагаю, что нашу беседу лучше всего начать с обсуждения...*

*Сегодня я предлагаю обсудить...*

*Я думаю, что Вам хорошо известны причины, побудившие меня встретиться с Вами, и поэтому мне хотелось сразу перейти к обсуждению...*

*Мне хотелось бы начать нашу беседу с...*

*Я полагаю, что нам прежде всего следует обсудить...*

*Я думаю, что мы начнем наш разговор с...*

*Нашу беседу в соответствии с ранее достигнутой договоренностью целесообразно, на мой взгляд, начать с...*

### **Выражение одобрения и согласия**

*Ваши условия нас вполне устраивают.*

*Этот пункт наших возражений не вызывает.*

*Думаю, что мы можем договориться и о...*

*Я вполне разделяю Вашу точку зрения на...*

*Мы ничего не имеем против...*

*Это, на наш взгляд, очень хорошая идея.*

*Я полностью согласен с Вашим мнением о...*

*Мое представление... полностью совпадает с Вашим.*

*Ваши условия в целом для меня приемлемы.*

*Можно считать, что в основном мы договорились.*

### **Выражение желания отстаивать свою точку зрения**

*Я предлагаю вернуться к обсуждению этого пункта с несколько иных позиций.*

*Но давайте рассмотрим и другие стороны этого решения.*

*Мне бы хотелось получить от Вас дополнительную информацию по этому вопросу.*

*Мне кажется, что мы несколько отклонились от темы нашего разговора. Поэтому я предлагаю вернуться к обсуждению предыдущего пункта нашего соглашения.*

*Я вижу решение этого вопроса по-другому. В связи с ним я хотел бы пояснить...*

*Я полагаю, что Вы согласитесь с наличием и другого варианта решения этого вопроса, который мне хотелось бы сейчас с Вами обсудить.*

*Хотелось бы, чтобы Вы уточнили вопрос о...*

*Думаю, что следует обсудить и другие стороны этого вопроса.*

*Мне хотелось бы еще раз вернуться к обсуждению вопроса о...*

*Может быть, Вам будет интересно узнать заключение экспертов по этому вопросу.*

### **Выражение просьбы**

*Вы нас очень обяжете, если согласитесь...*

*Не могли бы Вы...*

*Мы хотим обратиться к Вам с просьбой о...*

*Если Вас не слишком обременит (затруднит)...*

*Я буду очень признателен (благодарен), если...*

*Мы очень рассчитываем на Вашу помощь в...*

*Я хотел бы просить Вас о...*

*С Вашей стороны будет очень любезно, если...*

### **Выражение извинения**

*Приносим наши извинения за...*

*Еще раз прошу извинить меня за...*

*Примите наши извинения за...*

*Мы искренне сожалеем, что...*

*Я должен извиниться перед Вами за...*

### **Выражение сомнения и неопределенности**

*У меня пока не сложилось окончательного мнения по этому поводу.*

*Меня несколько смущает наличие...*

*Я бы очень просил Вас уточнить... поскольку по этому факту у меня есть прямо противоположная информация.*

*Мне не совсем понятно Ваше желание, связанное с...*

*У меня большое сомнение в необходимости...*

*Мне кажется, что этот вариант решения несколько преждевременен.*

*Я бы предпочел другое решение этой задачи.*

### **Выражение неодобрения, несогласия и отказа**

*В целом Ваше предложение приемлемо, но...*

*Наша точка зрения несколько расходится с Вашей.*

*Здесь мы исходим из несколько иного понимания...*

*Мы придерживаемся иной точки зрения.*

*В принципе, мы согласны с большинством Ваших предложений, но у нас есть ряд возражений и замечаний.*

*Согласиться с вашим вариантом... трудно, поскольку его реализация может вызвать определенные сложности.*

*Нас не вполне устраивают предложенные Вами условия. Мы видим решение этой проблемы в несколько ином свете.*

*Сожалеем, что наше финансовое положение не позволяет удовлетворить Вашу просьбу.*

*К сожалению, принять Ваши условия мы не можем.*

*Мы высоко ценим Ваши усилия, но, к сожалению, вынуждены ответить отказом.*

## **Выражение желания уйти от ответа**

*На Ваш вопрос трудно дать однозначный ответ. Дело в том, что...*

*На это можно ответить только в самом общем виде.*

*Я вижу это только в самых общих чертах.*

*Мне трудно судить об этом.*

*Я затрудняюсь дать Вам точный ответ.*

*К сожалению, точной информацией об этом мы не располагаем.*

*Нам об этом неизвестно, поэтому ничего определенного сказать по этому поводу мы не можем.*

## **Фразы, свидетельствующие о завершении беседы**

*Итак, мы подходим к концу нашей беседы.*

*Давайте подведем итоги наших договоренностей.*

*В заключение беседы я хотел бы...*

*Я полагаю, что сегодня мы обсудили все наши вопросы.*

*Я считаю, что проблему... можно считать решенной.*

*Позвольте мне от имени нашей фирмы поблагодарить Вас за участие в сегодняшнем обсуждении и выразить надежду на дальнейшее сотрудничество с Вами.*

*Я хочу выразить искреннюю благодарность за то, что Вы нашли время принять участие в нашем обсуждении. Думаю, что Вы будете довольны своим решением.*

Отметим, что приведенные выше речевые стандарты, в зависимости от обстоятельств можно использовать и при деловых переговорах. (Подробно об этом в следующей главе.)

## **Переговоры дипломатические, деловые: понятие, общая характеристика**

### **Краткое определение понятия переговоров**

У понятия «переговоры» имеются многочисленные определения, так как в качестве объекта исследования они оцениваются с разных точек зрения. Например, по определению американских исследователей Роджера Фишера и Уильяма Юри «переговоры – это процесс сближения позиций противоположных сторон путем обмена более важного и более значимого для каждой из сторон, так как для претворения соглашения в жизнь необходимо согласие всех договаривающихся сторон».<sup>1</sup> Такое же, но более точное и развернутое, определение этому понятию дает дипломат-ученый, Чрезвычайный и полномочный посол, доктор политических наук, заведующий лабораторией по переговорам УМЭД А. А. Файзуллаев. Он отмечает, что переговоры – «это взаимодействие двух или более субъектов с целью принятия совместного решения по вопросу, представляющему взаимный интерес».<sup>2</sup>

При всей многочисленности подходов в определении этого понятия все исследователи сходятся в общем мнении о том, что переговоры – это обсуждение двусторонних и многосторонних вопросов или какой-то проблемы с целью достижения взаимоприемлемых решений.

**Переговоры как процес** Говоря о переговорах, А. Файзуллаев особое внимание уделяет их главному составля-

<sup>1</sup> Фишер Р. и Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения. Методическое пособие по ведению деловых переговоров. –М., 1990.

<sup>2</sup> Файзуллаев А. А. Международные переговоры: пособие для дипломата. –Т.: ИА Жaxon, 2015. С. 10-11.

ющему – процессу принятия совместного решения в условиях расхождения интересов сторон, поскольку интересы переговорщиков всегда так или иначе расходятся: если было бы иначе, то не было бы смысла вести переговоры.<sup>1</sup>

Отмечая, что переговоры представляют собой процесс, В. Кременюк<sup>2</sup> отмечает следующие их три аспекта:

- 1) переговоры как инструмент в стратегии разрешения определенного конфликта;
- 2) переговоры как метод принятия решения по какой-то проблеме путем диалога между акторами;
- 3) переговоры как канал коммуникации, в котором различные акторы обмениваются информацией и кодами для того, чтобы прийти к общему пониманию проблемы, с которой они сталкиваются, и достижению общего решения.

Считается, что в дипломатической деятельности, равно как и в деловых отношениях, переговоры являются самым трудным и самым ответственным процессом. Достоинство и качества дипломата, бизнесмена в немалой степени измеряются его умениями и способностями в ведении переговоров. Именно в переговорах проявляется эрудиция дипломата или делового человека, их умением оценить обстановку и правильно выбрать благоприятный момент, проявить свое профессиональное мастерство и накопленный опыт в достижении поставленных целей.

---

<sup>1</sup> Файзуллаев А. А. Дипломатические переговоры. Учебное пособие. –Т.: УМЭД, 2017. С.10. На сегодняшний день указанные книги А. А. Файзуллаева являются одними из первых в Узбекистане фундаментальными работами по теории и практике переговоров.

<sup>2</sup> Kremenjuk V. Methodology of Negotiation Analysis –The Process of International Negotiation Project Network Newsletter, 2006. No 27. P. 16-17.

## **Разновидности переговоров**

А. Файзуллаев отмечает: «Сегодня переговоры стали существенной частью повседневной жизни человека и не являются составляющей какой-то одной области. Существует множество разновидностей переговоров, которые определяются по многим характеристикам и критериям. Например, можно говорить об официальных (формальных) или неофициальных (неформальных) переговорах, о двусторонних, многосторонних и других формах. Переговоры отличаются друг от друга и по существу обсуждаемых вопросов, например, политические, дипломатические, торгово-экономические, деловые. Можно говорить о бытовых или личных переговорах. По характеру переговоры могут быть запланированными и незапланированными, другими словами, *ситуативными* или *спонтанными*. В первом случае речь идет о переговорах, по проведению которых достигнуто предварительное согласие сторон. Ко второму случаю относятся переговоры, которые имеют место при случайной встрече, например, в кулуарах различных конференций, выставок или на деловом приеме. Порой на ситуативных переговорах стороны принимают решение начать более обстоятельный диалог.»<sup>1</sup>

## **Деловые переговоры, их подготовка и проведение**

Переговоры, в том числе деловые переговоры являются основной целью и содержанием любых визи-

---

<sup>1</sup> Файзуллаев А. А. Международные переговоры: Пособие для дипломата. – Т.: ИА Жяхон, 2015. С.35.; Файзуллаев А. А. Дипломатические переговоры. Учебное пособие. –Т.: УМЭД, 2007. С.58.

тов. В этой связи, а также, с учетом особенностей этой важной формы делового взаимодействия, рассмотрим данную тему более подробно.

**Деловые переговоры** Деловые или, как часто их называют, «служебные» переговоры – специфический вид взаимной коммуникации, предметом которых являются коммерческие, инвестиционные и другие вопросы, связанные с торгово-экономическими отношениями, со сферой бизнеса и предпринимательской деятельности, другими темами.

Из всех видов деловой деятельности умение вести переговоры, несомненно, одна из сложнейших. Особенностью деловых переговоров является тот факт, что здесь переговорщик действует на передовой линии при постоянном контакте с другой стороной и делает это в значительной мере самостоятельно, без постоянного контакта со своей организацией несмотря на современные средства связи.

Деловые или служебные переговоры могут быть:

- официальными – со строгой процедурой, соблюдением правил протокола и этикета, а также специальных церемониалов;
- неофициальными, напоминающими непринужденную беседу и не предполагающими по окончании подписания официальных документов;
- внешними – с деловыми партнерами, в том числе зарубежными;
- внутренними – между работниками организации, учреждения, фирмы, компании и т. п.

Деловые переговоры нацелены, прежде всего, на то, чтобы совместно с партнером или партнерами обсудить вопросы и проблемы, которые представляют взаимный интерес, и принять совместное решение.

В зависимости от предмета обсуждения, деловые переговоры могут выполнять следующие важные функции:

- информационную функцию (если стороны заинтересованы только в обмене точками зрения в процессе переговоров);
- коммуникативную функцию (если разговор идет о налаживании новых контактов, связей, отношений);
- функцию контроля и координации действий (если переговоры ведутся между партнерами, уже установившими деловые контакты и лишь уточняющими средства выполнения ранее достигнутых соглашений);
- регулятивную функцию (если необходимо вовремя разрешить возникающие разногласия или конфликт).

**Подготовка переговоров** В наше время глобализации постепенно вырабатывается и общая модель переговоров как по их процедуре, так и подготовке к ним. Причем непосредственный контакт с партнером – это лишь видимая часть этого процесса. Основная работа, от которой зависит успех в переговорах – это их **подготовка**.

Процесс подготовки и ведения переговоров, в том числе деловых, исследователи условно разделяют на три основных этапа: *подготовка к переговорам, процесс ведения переговоров, анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей*.

**Формирование делегации** На первой стадии подготовки происходит формирование делегации, определение места и времени проведения переговоров. Формирование делегации предполагает определение ее количественного и персонального состава. При формировании делегации на двусторонних переговорах на международном уровне, как правило, исходят из примерного равенства их численного состава, а в целом количественный и качественный состав делегации определяется объемом вопросов, подлежащих обсуждению.

Делегации обычно состоят из главы делегации, его заместителя, членов, советников, экспертов и технического состава. При резком несоответствии количественного состава делегаций, та из них, которая представлена большим числом, получает преимущества: у нее больше каналов информации, возможностей для ее оценки и выработки решения. По этой причине переговоры с неравным количеством участников нежелательны.

**Определение места и времени проведения переговоров** Важен выбор места проведения встречи: у себя или у партнера, хотя существует определенное негласное правило, по которому в переговорах заинтересован в большей степени тот, кто готов приехать.

Изложим некоторые плюсы и минусы проведения переговоров у себя в стране или на своей территории:

- *Как правило, люди чувствуют себя увереннее и комфортнее в своей стране.*

- *На переговорах принято следовать тем правилам протокола, которые приняты в стране ее проведения. Это облегчает принимающей стороне процесс общения.*
- *Сфера влияния на противоположную сторону часто может быть расширена и за счет размещения делегации, обеспечения других привлекательных условий пребывания, составления интересной культурной программы.*

Однако кроме преимуществ, которые возникают при проведении встречи на своей территории, появляются некоторые осложнения:

- *Невозможно отложить принятие решения, сошавшись на отсутствие информации и недоступность руководства.*
- *Гости приехали издалека, и у принимающей стороны может возникнуть психологическое ощущение некоего обязательства в безусловном достижении согласия.*
- *Организационные моменты приема делегации могут отвлекать от главной сути дела, создавать чувство беспокойства.*

Кроме «своей территории» или «территории другой стороны» может быть выбрано нейтральное место проведения встречи.

В бизнесе и деловых связях в целом можно воспользоваться нейтральным местом проведения встречи. Такой выбор может быть обусловлен не только наличием конфликта, но и желанием или необходимостью одновременного посещения какой-либо страны.

В плане подготовки к переговорам важно предусмотреть соответствующее здание и помещение для проведения мероприятия.

Двусторонние и многосторонние дипломатические переговоры обычно проводятся в здании МИД или в специальных государственных представительских помещениях, а деловые и коммерческие, как правило, в помещении министерства, ведомства, компании, фирмы приглашающей стороны. По взаимной договоренности возможны другие варианты, например, гостиница или же другое специально приспособленное помещение.

С учетом цели и уровня визита будет не лишним предусмотреть отдельный кабинет для руководителя делегации и рабочую комнату для коллективной работы других членов делегации.

**Составление  
плана  
переговоров**

Процесс подготовки к переговорам включает в себя составление плана их ведения, а также предварительное рассмотрение максимально возможного числа вариантов решений, которые ранжируются в зависимости от степени их важности и приемлемости.

Специалисты рекомендуют в ходе подготовки к переговорам постараться осмыслить ответы на следующие вопросы:

- *какая главная цель ставится перед собой на переговорах?*
- *готов ли к обсуждению предлагаемой темы партнер (партнеры) по переговорам?*
- *уверены ли мы в благополучном для нашей стороны исходе переговоров?*

- какой исход устроит (или не устроит) нас, их, обе стороны?
- какие приемы воздействия на партнера мы используем в разговоре?
- какие вопросы мы будем задавать партнеру (партнерам)?
- какие вопросы нам может задать партнер (партнеры)?
- как мы будем вести себя, если наш партнер: во всем согласится с нами; решительно возразит; не отреагирует на наши доводы?

Подобные вопросы являются одновременно и частью этикета переговоров, и частью их тактики.

## **Процесс ведения переговоров**

**Встреча делегации** По сложившейся практике достаточно, если гостей будет встречать в вестибюле первого этажа помощник или работник протокольной службы. Это удобный вариант во всех отношениях – и для ожидающего, и для гостей.

Если переговоры носят формальный характер, допускается фотографирование руководителей и членов делегаций перед началом встречи.

Процедура личного представления, приветствия и знакомства происходит в соответствии с международными нормами. В очень официальной обстановке используется слово «представлять», в более свободной ситуации принято говорить «познакомить».

На встрече первым должен представиться глава принимающей делегации, знакомя членов своей команды

по убывающей. Далее аналогично поступает глава гостевой делегации. Первым следует назвать того, кто находится на более высокой ступени.

Одним из неперенных атрибутов делового этикета при первом контакте является обмен визитными карточками.

**Приветствие – рукопожатие.** Чрезмерно короткое рукопожатие говорит собеседнику о безразличии. Рукопожатие немного дольше обычного и сопровождаемое улыбкой говорит о дружеском отношении, а долгое задерживание руки воспринимается как назойливость.

**Рассадка за столом переговоров, форма стола** Эта процедура является важным элементом протокола и поэтому должна быть произведена в соответствии с общепринятыми правилами, главным из которых является учет ранга и служебного положения участвующих лиц.

Существует несколько вариантов рассадки в зависимости от формы стола, которая помимо протокольного, имеет еще психологическое значение.

*«Прямоугольный стол, наиболее часто используемый при ведении двусторонних переговоров, где делегации каждой из сторон могут находиться на отдельной стороне. Главы делегаций могут сидеть во главе стола (переводчики находятся сбоку), а далее за столом располагаются остальные члены делегации по рангам (ГД – глава делегации, П – переводчик).*

Чаще используется другой вариант рассадки: главы делегаций сидят в центре стола, друг напротив друга,

рядом с ними находятся переводчики и далее члены делегаций по рангам.

Очень большое значение могут иметь размеры стола. По мнению специалистов, чем больше стол, тем больше не только физическая, но и психологическая дистанция между участниками, т. е. тем легче выразить несогласие и сказать «нет». В переговорах за прямоугольным столом между двумя командами наличествует конфронтационный элемент.

*Круглый стол* создает более свободную атмосферу, способствует тому, чтобы никто из участников переговоров не выделялся, т. е. руководитель делегации и ее члены психологически оказываются на одном уровне. При рассадке за круглым столом важно в равной мере распределить рабочее пространство между участниками. Он хорош при совместной работе над проектом.

*Квадратный стол* хорошо подходит для многосторонних переговоров. Он может создать атмосферу соревновательности или вызвать оборонительные реакции. Он хорош для проведения коротких деловых обсуждений.

Разновидности треугольного стола или стола в форме трапеции могут быть использованы для трехсторонних переговоров, а также встреч с участием арбитра или медиатора.

*T-образный стол* лучше всего использовать в двусторонних переговорах, где также присутствует третья сторона – медиатор, арбитр или представитель спонсорской организации, или организации, под чьей эгидой проводятся переговоры. Подобный стол используется и

в многосторонних переговорах с президиумом и председательствующей стороной.

*П-образный стол* выполняет ту же функцию, но также хорошо работает в многосторонних встречах и переговорах с участием третьей стороны или под председательством представителя международной организации.

На международных форумах с участием представителей многих государств нередко используется большой *овальный стол*, который позволяет, с одной стороны, максимально приблизиться к круговой структуре, а с другой – все же выделить председательствующего.

Переговоры за *журнальным столом* практикуются при встречах один на один. В таких случаях переговорщики обычно располагаются не на стульях, а в креслах. Если это переговоры первых лиц и при этом присутствуют их советники или помощники, то они, как правило, линейно или полукругом располагаются на стороне своего главного переговорщика.

Встречаются и переговоры *без стола* – стороны могут сидеть на диване или креслах. Чем больше участников таких переговоров – тем больше оказывается открытого пространства между ними. Бывает, что между переговорщиками отсутствует стол, но при этом у каждого из них рядом находится небольшой персональный столик. Как и при полном отсутствии стола/столов, в таком случае переговорщики обычно располагаются на креслах, а не на стульях»<sup>1</sup> (*наиболее распространенные формы стола и схемы рассадки на переговорах см. вклейку к главе 3*).

<sup>1</sup> Файзуллаев А. А. Дипломатические переговоры. Учебное пособие. –Т.: УМЭД, 2007. С. 65-66.

**Технические вопросы** На стол принято ставить бутылки с водой и фужеры, карандаши и блокноты индивидуально для каждого участника мероприятия. Если имеются эти предметы с символикой организации, то нужно использовать именно их. Можно подать чай или кофе по желанию гостей, но это, в зависимости от уровня и количества участников переговоров, должны делать приглашенные профессиональные официанты.

Отдельный вопрос – *использование государственных флагов* при проведении деловых встреч и переговоров.

Обычно государственные флаги вывешиваются при встречах и переговорах официальных делегаций на высшем и высоком уровне. Что касается их использования при межведомственных деловых встречах и переговорах, то это может иметь место, если речь идет о делегациях, возглавляемых первыми лицами государственных организаций и ведомств. При этом флаги должны быть одинакового размера, качества и обязательно соответствовать утвержденному в законодательном порядке описанию, включая отдельные детали и символику. При переговорах на рабочем уровне их использование в протокольном отношении необязательно.

Можно курить на переговорах только при двух условиях – при наличии пепельниц на столах и при разрешении со стороны присутствующих в помещении дам.

**Выбор дистанции при переговорах** Во время переговоров важно правильно выбирать дистанцию с партнером, т. н. «личные зоны». Чрезмерное сближение с собеседником может быть неправильно воспринято им,

интерпретироваться как фамильярность. Большое расстояние – психологически отдалить. Поэтому рекомендуется в каждом случае выбирать оптимальное расстояние до партнера в зависимости от того, является ли он вашим давним знакомым, коллегой или, наоборот, мало-знакомым человеком, с которым вы впервые встретились.

Рекомендуется следить за глазами собеседника, которые передают самые точные и открытые сигналы человеческой коммуникации. Хорошо известно, что при возбужденном состоянии зрачки расширяются против нормального состояния, и напротив, мрачное настроение заставляет зрачки сокращаться. Для того, чтобы расположить собеседника к себе во время разговора, ваш взгляд должен встречаться с его взглядом около 60-70% всего времени общения. Нервозность собеседника выдает испарина на лбу, «бегающие глаза», ерзание на месте, «игра» с ручкой или карандашом и другие необычные действия.

Есть известные приемы, когда происходит рукопожатие с применением обеих рук, что означает выражение искренности. Левая рука берет за локоть партнера, а правой происходит рукопожатие или она кладется на плечо или предплечье – это, однозначно, нарушение интимной зоны собеседника, и данный прием рекомендуется использовать только с близкими друзьями. Кроме того, не рекомендуется использовать перстоуказующий жест – это раздражает собеседника. Жест со сцепленными пальцами рук обозначает разочарование и некоторую закрытость перед собеседником.

**Ведение переговоров** Переговоры может вести один человек или команда. Если переговоры ведет один человек, т. е. глава делегации, то вся ответственность за их исход лежит на нем.

Переговоры проводятся по традиционной схеме. Ведет переговоры глава делегации или старший в группе. Сопровождающие его лица вступают в дискуссию только по приглашению старшего.

Принимающая сторона начинает разговор и доводит свое видение относительно обсуждаемых вопросов повестки дня.

Переговоры, проводимые один на один, можно встретить нечасто, так как на ход переговоров большое влияние будет оказывать субъективный фактор. Предпочтительны переговоры между небольшими группами. Четкое и строгое распределение обязанностей в группе отнюдь не исключает, а скорее предполагает взаимозаменяемость, взаимную выручку. Члены делегации, советники, эксперты обеспечивают важнейшие направления деятельности делегации.

**Работа с переводчиком** Язык, на котором планируется проведение переговоров, определяется заранее по договоренности сторон. Им может быть язык как одной из сторон, так и третьей стороны.

При необходимости приглашается квалифицированный переводчик с иностранного языка. Перевод бывает *параллельный* (синхронный) и *последовательный*.

В обычной деловой практике чаще всего прибегают к последовательному переводу, когда говорящий, сказав несколько фраз, останавливается и дает возможность

переводчику перевести сказанное. Как правило, переводчик сидит по левую руку от лица, ведущего переговоры. В ходе разговоров в перерыве, в кулуарах, на приеме «а ля фуршет» переводчик постоянно сопровождает лицо (обычно находясь сзади на расстоянии полушага), ведущее переговоры, и переводит ему сказанное иностранцами. *(Во время приемов с рассадкой переводчик обычно сидит в непосредственной близости к хозяину и основному гостю.)*

Разговор через переводчика требует некоторых навыков. Говорить надо не спеша, делая паузы для перевода через каждые три-пять фраз. Не стоит злоупотреблять просторечиями, сложными терминами, длинными шутками, которые часто много теряют при переводе. Если переводчик вам незнаком, то желательно перед началом переговоров вкратце ознакомить его с сутью дела, специфической лексикой обсуждаемого вопроса, это позволит избежать ошибок при переводе. Разговор с последовательным переводом занимает в два раза больше времени, чем без перевода. Это необходимо учитывать при организации мероприятий.

Бывают случаи, когда переводчики есть с обеих сторон. Тогда переводчик каждой делегации переводит речь своих представителей.

Выступая перед аудиторией с переводчиком, следует придерживаться обычной практики *последовательного перевода*. При этом для переводчика часто ставится отдельный микрофон. Если вы выступаете по заранее заготовленному тексту выступления, то желательно предварительно ознакомить с ним переводчика. По окончании переговоров следует поблагодарить переводчика.

*Синхронный перевод* в основном применяется на конференциях, конгрессах и крупных переговорах. В этом случае для переводчика оборудуется звукопроницаемая кабина, используется специальное оборудование. Переводчики-синхронисты работают по два-три человека, регулярно меняясь. Это очень тяжелая и напряженная работа. Даже самые лучшие переводчики-синхронисты, как правило, не могут обеспечить полное соответствие перевода оригинальному тексту. Поэтому заранее заготовленный текст речи желательно передать через организаторов конференции в кабину переводчиков – это значительно облегчит их работу и будет содействовать тому, чтобы ваша мысль дошла до слушателей неискаженной.

### **Тактические приемы ведения переговоров**

В ходе ведения переговоров используются разнообразные тактические приемы,<sup>1</sup> позволяющие добиваться поставленной цели. Определяя собственную стратегию и тактические ходы, важно при этом также подготовиться к таким же возможным приемам другой стороны.

Рассмотрим некоторые тактические приемы, использование которых уместно на любой стадии переговоров:<sup>2</sup>

**Универсальные тактические приемы** «Уход» (уклонение от борьбы) – этот тактический прием следует применять в том случае, когда затрагиваются во-

---

<sup>1</sup> «Под тактикой переговоров понимается совокупность действий, способствующих осуществлению стратегических замыслов, если задача стратегии – наметить, что должно быть достигнуто на переговорах». //Дубинин Ю. Мастерство переговоров. –М.: Международные отношения, 2012. С. 51.

<sup>2</sup> В данном разделе использованы материалы из книги В. Л. Исраэляна «Дипломаты лицом к лицу». –М.: Междунар. отношения, 1990. 352 с.

просы, обсуждение которых для вас нежелательно. Пример использования этого тактического приема – просьба отложить рассмотрение проблемы, перенести ее обсуждение на другое время или вообще игнорировать ее. Иногда в ситуации, когда переговорный процесс зашел в тупик, целесообразно воспользоваться «уходом», временно отказавшись от рассмотрения одного вопроса и перейдя к рассмотрению других или объявив перерыв. Этот прием может сыграть положительную роль и в том случае, если появилась необходимость согласовать вопрос с другими организациями, тщательно продумать положительные и отрицательные последствия, связанные с принятием вами предложения партнера.

«*Выжидание*» – этот тактический прием рекомендуется использовать в тех случаях, когда существует необходимость затянуть переговоры с целью «вытянуть» из партнера больше информации и оценить все собранные данные, принять собственное решение.

«*Саями*» (разновидность приема «выжидания») – это медленное, постепенное приоткрывание собственной позиции (название этого тактического приема возникло по аналогии с нарезанием тонкими слоями колбасы «саями»). Цель – получив максимально возможное количество сведений от партнера, сформулировать свои предложения в самом выгодном для себя виде.

«*Пакетирование*» – этот тактический прием заключается в том, чтобы предложить к обсуждению не один вопрос или предложение, а одновременно несколько. При этом в один «пакет» увязываются и привлекательные, и малопривлекательные для партнера предложения.

Предполагается, что партнеру, заинтересованному в одном или нескольких предложениях, поневоле придется принять и остальные.

«*Завышение требований*» – этот тактический прием (близкий по сути к предыдущему) заключается в том, чтобы включить в состав обсуждаемых вопросов такие, которые потом можно было бы безболезненно исключить, сделав вид, что это является уступкой с вашей стороны, и потребовать аналогичных шагов со стороны партнера. Обратите внимание на то, что эти вопросы должны содержать только заведомо неприемлемые для партнера предложения.

«*Расстановка ложных акцентов в собственной позиции*» – этот тактический прием заключается в том, чтобы активно продемонстрировать партнеру крайнюю заинтересованность в решении тех или иных вопросов, которые в действительности являются второстепенными или несущественными. Иногда так поступают для того, чтобы, удалив этот вопрос из повестки дня, получить необходимые решения по другому, более важному вопросу.

«*Выдвижение требований в последнюю минуту*» – суть этого тактического приема состоит в том, что в конце переговоров, когда остается вроде бы только подписать соглашение, один из партнеров внезапно выдвигает новые требования. Если другая сторона очень заинтересована в соглашении, она будет вынуждена принять и эти требования. Вместе с тем иногда бывает так, что подписание контракта по этой причине откладывается или вообще срывается. Следует также помнить, что в

серьезных деловых кругах такая тактика не вызывает уважения, считается шантажом и бестактностью.

*«Постепенное повышение сложности обсуждаемых вопросов»* – этот тактический прием заключается в том, чтобы начинать переговоры с наиболее легких вопросов, решение которых оказывает положительное психологическое влияние на партнера и демонстрирует возможность достижения договоренностей.

**Частные тактические приемы** Среди таких приемов ведения деловых переговоров исследователи выделяют следующие:

*«Принятие первого предложения партнера»* – этот тактический прием применяется в том случае, когда есть опасность, что партнер ужесточит свою позицию в ходе переговоров или когда имеются все основания полагать, что он не пойдет ни на какие уступки. Этот прием наиболее уместно использовать на этапе уточнения позиций в ходе переговоров.

*«Сюрприз»* – этот тактический прием заключается в принятии предложения, которое по расчетам партнера не должно быть вами принято. Цель такого маневра – вызвать смятение и растерянность противоположной стороны, а значит, взять инициативу в свои руки. Этот прием наиболее уместно использовать на этапе обсуждения позиций.

*«Гибкость, готовность к уступкам, компромиссам»* – это важные инструменты, рычаги ведения переговоров. Вместе с тем, это не имеет ничего общего с капитулянтством. Любой компромисс должен носить взаимовыгодный характер, каждая сторона должна из-

влекать определенную пользу из компромиссного решения. Уступка лишь оправдана, если она способствует прогрессу переговоров.

Одним из проявлений гибкости является «*обход острых вопросов*», возникающих в ходе переговоров. Таким приемом обычно пользуются в тех случаях, когда вырисовываются реальные возможности достижения соглашения по другим, ключевым вопросам переговоров.

«*Ультиматум*». Если гибкость, готовность к уступкам и компромиссам не приводят к желаемым результатам, то в отдельных случаях на переговорах в качестве методов достижения желаемых результатов используется ультиматум. Этот тактический прием используется сразу: или пусть противоположная сторона принимает наше предложение, или мы уходим с переговоров. Риск в данном случае высок, но иногда бывает оправдан. В условиях же равноправных отношений, равенства сторон ультимативная позиция замораживает переговоры, нанося ущерб, прежде всего, той стороне, которая придерживается такой позиции. Участник переговоров, предъявивший ультиматум, сам сужает себе пространство маневрирования, дает возможность партнеру уйти от разговора по существу предмета, ссылаясь на неуступчивость, жесткость, незаинтересованность в диалоге стороны, выдвигающей ультиматум. Кроме того, в случае, когда этой стороне в ходе переговоров по тем или иным причинам придется отказаться от своего ультиматума, то тем самым она подорвет свой престиж.

«Диалог». Наиболее эффективной на переговорах является линия повседневного сотрудничества между делегациями, нацеленная на установление взаимного доверия и понимания, т. е. «диалог», который не должен ограничиваться официальными заседаниями, а вестись и в неофициальной форме. В беседах, контактах с партнерами по переговорам, строго придерживаясь искомым конечных целей, полезно высказывать свежие идеи, варианты, предложения, активно прощупывать сильные и слабые стороны позиции собеседника, его аргументы, выяснять пределы приемлемого для него компромисса, давать ему более широкое, чем на официальных переговорах, и, по возможности, неформальное, доверительное разъяснение своей позиции. В то же время доверительность отношений должна сочетаться с необходимостью не открывать своей главной цели, а в бизнесе сохранять коммерческие тайны.

**Манипулирование** Нередко бывает так, что в процессе ведения деловых переговоров партнер стремится манипулировать своими оппонентами, т. е. выступает в роли человека, который пытается использовать оппонента, его личные особенности и слабости для достижения своих целей. Вот некоторые из них:

«Намеренный обман» – партнер утверждает нечто заведомо ложное. Причем, если вы выражаете сомнение, он изображает обиду и даже оскорбление. Как следует вести себя в этом случае? Если у вас есть основания не доверять партнеру, то это вовсе не означает, что вам следует назвать его лжецом. Когда вы чувствуете, что ваш партнер фальшивит, не старайтесь сразу и во что

бы то ни стало уличить его во лжи. Сообщите такому партнеру, что вы ведете переговоры вне зависимости от того, доверяете или не доверяете противоположной стороне, и собираетесь проверять все ее фактические заявления, поскольку это ваша принципиальная позиция на любых переговорах.

*«Сомнительность намерений»* – если намерение другой стороны выполнить достигнутое соглашение вызывает у вас сомнения, то, для приличия выразив уверенность в ее честности, пунктуальности и малой вероятности нарушения условий подписанного договора, внесите в него пункты, которые бы обеспечивали выполнение обязательств, – конкретные жесткие санкции в случае несоблюдения условий договора.

*«Неясные полномочия»* – в тот момент, когда вы полагаете, что достигнута твердая договоренность, другая сторона объявляет вам, что у нее нет полномочий и прав принимать окончательное решение и теперь ей необходимо получить одобрение другого лица. Поэтому, прежде чем приступить к выработке соглашения, рекомендуется уточнить, какими именно полномочиями в данном случае располагает партнер. Получив двусмысленный или уклончивый ответ, необходимо требовать беседы с лицом, обладающим реальными правами. Если же рассматриваемая ситуация возникла в конце переговоров, можно сказать партнеру примерно следующее: «В случае одобрения этого проекта вашим руководством, будем считать, что мы договорились. В противном случае каждый из нас волен вносить в проект любые изменения».

«*Двойное толкование*» – в выработанное по ходу деловых переговоров соглашение одна из сторон «закладывает» формулировки с двойным смыслом для того, чтобы затем и соблюдение, и нарушение соглашения трактовать как его соблюдение.

Важное значение имеет использование фактора времени в зависимости от интересов, которые переговорщики преследуют. Иногда много времени может быть выгодно для переговорщика, а иногда не соответствовать выбранной им тактики.

**Аргументация позиции** При ведении переговоров немаловажным является аргументация своей позиции, а также правильный выбор ее методов.

Например, есть фундаментальный метод прямого обращения к собеседнику с фактами, являющимися основой доказательной аргументации. Во время дискуссии на переговорах, стремясь поддержать доброжелательную атмосферу, можно согласиться с некоторыми доводами ваших партнеров, но затем указать на другие стороны проблемы, с которыми вы не согласны. Во время переговорного процесса можно использовать метод пояснения, объяснения и доказательства. Т. н. «*метод дробления*» используется для того, чтобы рассмотреть вопрос по частям, при этом вы можете целенаправленно игнорировать сильные аргументы оппонентов и делать акцент на слабых сторонах с целью их опровержения.

«*Метод акцентирования*» предусматривает усиление внимания на устраивающих вас вопросах и нивелирование неактуальных для вас проблем. Волевая техника дает возможность внесения предложений («инициатив-

ность»), нападения как лучшего способа защиты («атака»), введения резервов в решающий момент («эффект внезапности»).

## **Психологические особенности ведения переговоров**

**Вербальное и невербальное общение** Все средства общения делятся на два основных вида: вербальное и невербальное. Вербальное общение (от лат. *verbals* – словесный) осуществляется с помощью слов, при невербальном общении средством передачи информации являются позы, жесты, мимика, интонации, взгляд.

Эффективный стиль переговоров – это дружелюбие, уважение к людям, терпимость, искренность и способность выразить мысли простыми словами при общении. Важнейшее значение в ходе переговоров имеет правильность, точность, ясность и краткость деловой словесной речи. Не злоупотребляйте временем собеседника, избегайте ненужных повторов, многословия и тавтологии. Не надо сходу блистать своими познаниями и интеллектом. Напротив вас может сидеть человек, который намного лучше знает тот или иной предмет.

При общении с иностранцами, то есть при межкультурной коммуникации, ваши слова должны быть понятны вашим партнерам по переговорам. Следует постоянно следить за реакцией партнеров на ваши слова, особенно если вас переводят на другой язык. Как говорилось выше, необходимо учитывать образовательный уровень, возраст и круг интересов собеседников.

**Невербальная коммуникация**

В процессе общения чувства и мысли человека можно разгадать по его позе, жестам, мимике, движению глаз и многому другому, что в целом принято называть «языком телодвижений» или «невербальной коммуникацией».

Исследователи установили,<sup>1</sup> что словесное общение в беседе занимает менее 35%, а более 65% информации передается с помощью невербальных средств общения. Опытный переговорщик, несомненно, обладает хорошей интуицией, то есть способностью читать невербальные сигналы другого человека и сравнивать их с вербальными сигналами. Известно, что большинство невербальных сигналов подается на бессознательном уровне, поэтому язык тела может выдать обманщика и неискренность собеседника. Если мы чувствуем, что кто-то сказал неправду, мы в действительности имеем в виду, что заметили разногласие между языком тела и сказанными этим человеком словами.

**Эмоциональная сторона**

Используйте эмоциональный контекст через соответствующие телодвижения, чтобы убедить партнера в искренности и неподдельности ваших намерений. Можно разбавить ход переговоров шуткой или интересной историей. Рекомендуется при обращении чаще называть имя собеседника, а иногда его должность или почетные звания и чины («уважаемый заместитель министра», «уважаемый господин президент», «дорогой профессор», «доктор Иванов» и т. д.). При возможности, в ходе перего-

<sup>1</sup> Столяренко Л. Д. Психология делового общения. Учебное пособие. – М., 2015.

воров можно использовать мультимедийные устройства для наращивания сенсорного восприятия.

Приведем некоторые полезные советы и рекомендации зарубежных авторов по психологическим особенностям ведения переговоров.<sup>1</sup>

В начале переговоров необходимо:

- *проявлять почтение и уважение к собеседнику и к его достижениям;*
- *быть любезным – можно начинать с нейтральной темы (погода, спорт);*
- *выразить готовность к сотрудничеству;*
- *не фокусировать внимание сразу на разногласиях, а касаться пунктов, где есть взаимное согласие.*

Во время переговоров следует:

- *слушать больше, чем говорить;*
- *как можно больше задавать вопросов и показывать, что ответы вас интересуют;*
- *записывать и не сидеть с каменным лицом;*
- *даже если другая сторона выходит из себя, оставаться спокойным;*
- *понимать, что быстрые ответы не всегда эффективны;*
- *пытаться понять скрытые мотивы противоположной стороны;*
- *наиболее сложные вопросы и требования оставить напоследок;*
- *лучший способ ответить на прямую угрозу – это игнорировать ее;*

<sup>1</sup> Коэн Г. Искусство вести переговоры и заключать сделки. – М.: Транзиткнига, 2005. С. 16.

- *если вам сказали «нет», то это не означает «никогда»;*
- *не высказывать идеи, которые отклоняются от норм или ожиданий, не предупредив партнера.*

Каждый переговорщик разрабатывает для себя собственный маркер для определения настроения и психологического настроя собеседника, который помогает определить правдивость или ложность слов говорящего, его симпатию или антипатию, целесообразность или негодность выбранной стратегии и тактики переговоров.

### **Формальные итоги переговоров (составление и подписание документа)**

**Формальные итоги** По формальным итогам можно выделить переговоры с *подписанием документа* (договор, соглашение, протокол, меморандум, контракт и т. д.) и *без подписания документа*. Однако в деловых отношениях практикуются и устные договоренности, т. н. «джентельменские соглашения», которые также накладывают определенные обязательства на стороны.

При составлении соглашения следует учитывать следующие обстоятельства: возможности обойти соглашения каждой из сторон; условия, которые лишают соглашения силы; санкции в случае нарушения достигнутого соглашения; контроль за соблюдением соглашения; детали процедуры досрочного аннулирования соглашения; возможные ходы в ситуации, когда изменение ситуации может привести к невыгодности соглашения для одной из сторон.

**Подписание документа**      Порядок подписания определяется правилами *альтерната*, т. е. чередования подписей. Суть его заключается в следующем.

В подлинном экземпляре двустороннего договора, предназначенном для данной стороны, наименование организации или компании и подписи уполномоченных помещаются на почетном месте – под текстом договора с *левой стороны*, а наименование организации контрагента и его подписи – *справа*. На экземпляре договора, предназначенном для другой стороны, применяется *обратный порядок*. В многосторонних договорах наименования сторон и подписи располагаются обычно сверху вниз в алфавитном порядке в соответствии с избранным языком.

Известно, что служебные, профессиональные, жизненные или любые другие обстоятельства переговоров достаточно неоднозначны и многогранны. Соответственно этапы, планирование формы и методы проведения переговоров, их протокольные и этические составляющие могут различаться и видоизменяться. Тем не менее, именно обозначенные выше подходы позволяют достичь наибольшего успеха для договаривающихся сторон, обеспечить эффективность проведения переговоров и в конечном итоге добиться намеченных целей.

### **Национальные и региональные особенности ведения переговоров**

В наше время глобализации постепенно вырабатываются и общая модель, и методы ведения переговоров. Вместе с тем в переговорном процессе большое значе-

ние имеет учет национальных и региональных традиций и особенностей ведения переговоров.

Приведем некоторые особенности американского, английского, французского, немецкого, японского, южнокорейского, китайского, арабского и российского стилей ведения переговоров.

Для *американского стиля* ведения деловых переговоров, прежде всего, характерен достаточно высокий уровень профессионализма – в связи с этим в состав американских делегаций редко входят люди, некомпетентные в обсуждаемых вопросах. Замечено также, что по сравнению с представителями других стран члены американских делегаций относительно самостоятельны в принятии решений.

При решении проблемы американцы стремятся обсудить не только общие подходы для достижения соглашения, но и детали, связанные с дальнейшей реализацией договоренностей.

Обычно они проявляют открытость и дружелюбие. Таким партнерам не импонирует слишком официальная атмосфера ведения переговоров. Однако наряду с этим американцы нередко проявляют эгоцентризм, полагая, что при ведении переговоров партнер должен руководствоваться теми же правилами, что и они.

При проведении деловых переговоров американские партнеры нередко проявляют большую напористость, даже агрессивность. Это можно объяснить тем, что они, как правило, обладают достаточно сильной позицией, что не может не сказаться на ходе переговоров: такие партнеры довольно настойчиво пытаются реализовать

свои цели, предпочитают торговаться и в крайнем случае увязывают различные вопросы в один «пакет», чтобы сбалансировать интересы сторон.

*Английский стиль* ведения деловых переговоров характеризуется тем, что вопросам подготовки переговорного процесса уделяется очень мало времени. Англичане подходят к этому вопросу прагматично, полагая, что в зависимости от позиции партнера в процессе самих переговоров и может быть найдено наилучшее или приемлемое для обеих сторон решение. При этом они ведут себя достаточно гибко и охотно откликаются на инициативу противоположной стороны. Традиционным для английских партнеров является умение избегать «острых углов».

Переговоры с английской стороной лучше начинать не с предмета обсуждения, а с чисто житейских вопросов: погоды, политики, спорта и тому подобных общих нейтральных тем, которыми в той или иной степени интересуется каждый человек. Постарайтесь расположить партнеров к себе, продемонстрируйте им, что для вас общечеловеческие ценности если и не выше деловых интересов, то, по крайней мере, не менее значимы. Следует по возможности подчеркнуть ваше расположение к британскому народу и его идеалам.

Особое внимание на коммерческих переговорах англичане уделяют длительности существующих контактов с партнерами. И чем длительнее эти деловые взаимоотношения, которые к тому же подкреплены чисто дружескими связями с партнером, тем легче английскому бизнесмену заключить сделку, если и не в ущерб себе, то с меньшей выгодой.

**Французские представители** склонны вести переговоры достаточно жестко и, как правило, не имеют «запасной» позиции, на которую можно было бы отступить. В результате, они чаще всего выбирают конфронтационный тип взаимодействия, хотя стремятся при этом сохранить и продемонстрировать традиционные для французской нации черты поведения: вежливость, учтивость, любезность, склонность к шутке, непринужденность в общении.

Такие партнеры большое внимание уделяют предварительным договоренностям и предпочитают по возможности заранее обсудить те или иные вопросы.

**Немецкий стиль** ведения деловых переговоров в отличие от французского характеризуется большей сухостью, педантичностью и строгой регламентацией поведения. Кроме того, немецкие партнеры обычно очень расчетливы и склонны вступать в переговоры только тогда, когда уверены в возможности найти решение, прийти к соглашению.

Такие партнеры обычно очень тщательно и скрупулезно прорабатывают свою позицию еще до начала переговоров, а на самих переговорах любят обсуждать вопросы последовательно, один за другим, также тщательно и последовательно рассматривая одну за другой все их детали. Учитывая это обстоятельство, в процессе диалога и обсуждения с такими партнерами их и своих позиций надо стремиться к ясности, четкости и краткости, не употреблять ничего не значащих слов и выражений – все предложения и замечания должны носить сугубо деловой и конкретный характер.

Как деловые партнеры, немцы всегда очень пунктуальны и щепетильны. Поэтому, если вы сомневаетесь в том, что сможете выполнить все договоренности с ними, то лучше заранее отказаться от своих предложений.

Для *японского стиля* ведения деловых переговоров характерно то, что сначала к обсуждению предлагаются темы, которые не имеют особой значимости. И чем бóльшую серьезность приобретают обсуждаемые вопросы, тем больше внимания уделяется малозначащим деталям. За этим кроется традиционное стремление создать на переговорах соответствующую атмосферу, установить между сторонами взаимопонимание. Когда же все второстепенные вопросы обсуждены, можно, не отвлекаясь на них и уже достигнув определенного уровня взаимопонимания с оппонентом, приступить к главным. Учитывая это, форсировать переговоры другой стороне не следует.

У японцев существует особая система принятия решений, суть которой состоит в том, что в рассмотрение проблемы вовлекается большой круг лиц – от руководителя организации до рядовых сотрудников, на что тратится немало времени. С другой стороны, во многом именно поэтому решения японской стороны всегда реализуемы и эффективны.

Японец всячески демонстрирует внимание, слушая своего собеседника. Часто такое поведение истолковывается далекими от понимания тонкостей восточной культуры людьми как выражение согласия с излагаемой точкой зрения. На самом же деле японская сторона лишь побуждает собеседника продолжать беседу.

На переговорах с японцами иногда имеют место недоразумения, связанные с тем, что в японском языке использование слов «да» и «нет» несколько отличается от их употребления в других языках. На японском языке «да» может и не означать согласия со сказанным: в таком случае оно применяется для утверждения того, что сказанное услышано или понято, а вовсе не для того чтобы выразить согласие.

Когда японским представителям делают большие уступки, они отвечают тем же. На любых переговорах с ними угрозы дают очень небольшой эффект, хотя сами японцы с более слабыми партнерами вполне могут прибегнуть к использованию угроз как приема давления.

*Южнокорейский стиль* ведения деловых переговоров характеризуется прежде всего тем, что корейские бизнесмены предпочитают «брать быка за рога» сразу после того, как с противоположной стороной установлено взаимопонимание.

При проведении переговоров с ними надо иметь в виду, что им никогда не хочется демонстрировать свое непонимание собеседника или отказывать ему. Поэтому, если кто-либо из них кивает головой, то это (также как у японцев) может и не предполагать согласия, и создавать ситуации, когда стороны искренне убеждены, что достигли договоренности, однако каждый понимает ее по-своему, что впоследствии и выясняется.

Корейцы не будут открыто говорить о своем несогласии с партнером или доказывать его неправоту (и того же ждут от собеседника). Однако если совместное решение принято, то корейская сторона выражает готовность

к немедленным действиям. Поэтому у корейских бизнесменов вызывают недоумение и даже раздражение уклончивые ответы типа «Надо еще подумать» и различные продолжительные согласования.

*Китайский стиль* ведения деловых переговоров характеризуется четким разграничением отдельных этапов переговорного процесса: уточнение позиций, их обсуждение и согласование. На начальном этапе большое внимание уделяется внешнему виду партнеров, манере их поведения: по этим показателям делаются попытки определить статус каждого участника партнерской делегации, чтобы в дальнейшем ориентироваться на людей с более высоким статусом. В делегации партнера китайцы выделяют также и людей, которые более активно, чем все остальные члены делегации, выражают симпатии их стороне. Именно через этих людей они стараются оказать влияние на позицию противоположной стороны.

Переговоры с китайскими партнерами включают предварительный (технический) и собственно субстантивный (коммерческий) этапы. На первом этапе успех переговоров зависит от того, удастся ли убедить партнера в преимуществах сотрудничества именно с вами. Поэтому в состав участников переговоров надо включать высококвалифицированных специалистов, умеющих на месте решать сложные технические вопросы, а также хорошего переводчика, знающего специфические профессиональные термины. Затем начинается коммерческий этап переговоров. Китайские компании, как правило, располагают обширной конъюнктурной ин-

формацией и в процессе переговоров часто ссылаются на те контракты, которые были ранее заключены ими с большой для себя выгодой.

Для *арабского стиля* ведения деловых переговоров характерны уважение и корректное отношение к своим коллегам по делегации. Например, прежде чем сообщить свое мнение по тому или иному вопросу, они предпочтут демонстративно посоветоваться между собой и выразить коллективную точку зрения, не выпячивая роль того или иного представителя делегации в принятии решений.

Одним из условий достижения успеха в переговорах с арабами является соблюдение местных традиций, уважение к ним. Для большинства бизнесменов стран арабского мира характерно обостренное чувство национальной гордости. Поэтому они весьма чувствительны к вопросам, связанным с историей своей страны, национальной независимостью. В их поведении очень сильны исламские традиции, которые нередко оказывают существенное влияние на ход и характер переговорного процесса.

Для таких партнеров большое значение имеет уровень, на котором ведутся переговоры, поскольку большинство арабов являются сторонниками сильного правления и субординации.

**Россия.** Природа общественно-политического и социально-экономического строя государства неизбежно накладывает отпечаток на стиль и методы ведения международных переговоров. К примеру, советский стиль ведения переговоров отличался чрезмерной жесткостью и особой идеологизированностью, и в этой связи зачастую был контрпродуктивным.

Описывая особенности современного русского (российского) национального характера применительно к переговорам академик Д. С. Лихачев отмечает его такую черту, как «стремление доводить до крайностей, до предела возможного». На переговорах это может проявиться по-разному: и как постоянное следование очень жесткой позиции, и как неожиданное для партнера полное принятие его предложений. По его мнению именно с этой чертой связана такая особенность поведения российских участников переговоров как «быстрая смена настроений в отношении партнера, включающем то крайне дружеское расположение, то вдруг проявление официальности, исключаясь любые личные симпатии». Исследователь отмечает: «обсуждая конкретную проблему участники (российские – прим. авт.) переговоров больше обращают внимание скорее на общие цели и относительно мало уделяют внимание тому, как их осуществлять, в то время как для иностранных партнеров именно вопросы достижения той или иной цели является ключевыми. Такое расхождение может затягивать выработку общих договоренностей».<sup>1</sup>

**Республика Узбекистан.** Формирование и развитие национального стиля ведения переговоров неразрывно связано с историей, становлением и развитием данного государства. Разумеется, умение вести переговоры не приходит само собой. Переговорщика в любой стране, в любой сфере деятельности отличают основательная подготовка, понимание и знание сути вопроса, упорная борьба, целью которой является достижение частных и вместе с тем выгодных для него, фирмы, организации или страны результатов.

<sup>1</sup> Смирнов Г. Н. Этика деловых отношений: Учебник. – М.: Проспект, 2006. С. 154-155.

С первых дней обретения независимости Узбекистан активно вступил в непосредственное общение и контакты с иностранными государствами, что, естественно, требовало определенных знаний и навыков ведения международных переговоров. К тому времени в республике многочисленные ведомства, учреждения и организации по понятным причинам объективно не имели ни знаний, ни навыков ведения международных переговоров.

В настоящее время у нас в республике сформировались определенные подходы к ведению международных переговоров на основе мирового опыта, а также собственных богатых исторических традиций. В нашей культуре и системе воспитания традиционно большое внимание уделяется вопросам искусства общения между людьми, вежливости, чувству меры, почтительности и корректности в отношении к старшим по должности и возрасту. Все это помноженное на профессионализм и деловые качества наших представителей смогло послужить хорошей базой для достижения поставленных целей в переговорах и общении с иностранцами.

Естественно, в плане ведения деловых переговоров у нас пока есть определенные проблемы, обусловленные рядом объективных и субъективных причин. Здесь в первую очередь можно говорить о недостаточности опыта и знаний в области современной теории и практики ведения переговоров, неумение располагать необходимой информацией о потенциальном партнере, о влиянии отмеченных выше стилей советского и российского ведения переговоров, можно говорить и о крайнем гостеприимстве и радушии при общении с иностранцами,

зачастую выходящих за пределы деловой и протокольной необходимости.

Говоря о переговорах и переговорной практике в нашей стране, профессор А. Файзуллаев пишет: «Научное изучение переговоров в целом и международных, в частности в Узбекистане, находится еще в начальном состоянии. Исследователи могут обратиться к богатому историческому опыту нашего народа и узбекской государственности в этой сфере. Вспомним, например, Великий шелковый путь, который способствовал развитию культуры международной торговли и переговоров между представителями различных народов. Нам следует задуматься о том, как накопленное в нашей культуре веками искусство человеческого общения и достижения согласия могло бы обогатить профессиональное мастерство наших дипломатов».<sup>1</sup> Как представляется, все отмеченное выше адресовано не только к профессиональным дипломатам, но в полной мере и к государственным служащим, бизнесменам, всем тем, кто в своей деятельности в той или иной форме осуществляет международное сотрудничество и деловые связи.

---

<sup>1</sup> Файзуллаев А. А. Международные переговоры: пособие для дипломата. –Т.: ИА Жяхон, 2015. С. 10-11.

#### **Этикет и правила обращения**

В правилах международного общения и контактов обращение к другому лицу имеет особое значение.

В порядке вежливости к высокопоставленным политическим деятелям (президентам республик, главам правительств, министрам) даже в странах, где употребление официальных титулов не принято, а также к послам следует обращаться «Ваше превосходительство».

При обращении к официальным лицам, имеющим государственный статус, воинское или дипломатическое звание, как правило, обходятся без упоминания имени. Говорят: «господин президент», «господин премьер-министр», «господин министр», «господин посол», «господин генерал» (не называя полного чина, скажем, «генерал-майор», «генерал-лейтенант» и т. д.). К супруге посла обращаются «госпожа супруга посла».

Этикет предусматривает и такую примечательную деталь: обращаясь к официальному лицу, обычно его немного «повышают» в должности. Так, заместителя министра именуют «господин министр», подполковника – «господин полковник», посланника – «господин посол».

К женщине предпочтительней обращаться по фамилии мужа: например «госпожа Харт». В труднопроизносимых и сложных именах можно обойтись и без этого, употребив международную форму «мадам».

Вступая в контакт с иностранцем, надежнее всего обращаться к нему по фамилии, например, «господин Вильсон». Нельзя допускать фамильярности, и если находящиеся рядом два американца называют друг друга «Боб», «Пит», это не значит, что и вам следует поступать так же.

К научным деятелям уместно обращаться просто «доктор Смит», «профессор Джонсон».

Следует быть особенно внимательным при обращении к мужчинам и женщинам в странах, где сохраняются дворянские титулы, обязательные при разговоре с тем или иным лицом.

Существует определенное правило обращения к членам королевской семьи и к представителям духовенства.

К королям и к королевам следует обращаться: «Ваше Величество». Это обращение распространяется также на отрекшихся или низложенных монархов. Суверенные принцы обычно имеют титул «Королевское высочество». Принцы и принцессы также имеют титул «Королевское высочество».

К папе Римскому следует обращаться «Святой Отец» или «Ваше Святейшество», к кардиналу «Ваше Преосвященство» и «Ваша Светлость», к архиепископам и епископам «Ваше превосходительство» или «Ваша Светлость».

Главу православной церкви следует называть, как и папу Римского, «Ваше Святейшество». К другим восточным патриархам следует обращаться «Ваше благословенство».

К архиепископам и епископам иных религий обращаются со словами «Ваша Милость» и «Ваша Светлость».

## *Приложение 2*

### **Визитные карточки и этикет их использования**

До недавнего времени визитные карточки в нашей стране считались прерогативой дипломатов и высоких должностных лиц. В последнее время этот полезный обычай получает все более широкое распространение и в настоящее время сложились определенные общепринятые нормы их применения. В основе их лежит простое понимание, что ваша визитная карточка – это то, что остается у вашего знакомого, собеседника, делового партнера после очной или заочной встречи с вами. Карточка должна не только содержать те сведения, которые вы хотели бы о себе оставить, но и содействовать сохранению у вашего партнера того имиджа, к созданию которого вы стремитесь.

В современной практике используются деловые, личные и семейные визитные карточки. Встречаются случаи и комбинированных визитных карточек, содержащих как служебные, так и личные данные о ее владельце.

Как правило, визитная карточка – это прямоугольный кусок белого полуплотного картона хорошего качества, на котором типографским способом четко и красиво отпечатаны ваши фамилия, имя и (как правило) отчество наряду с другими сведениями, которые вы хотите о себе сообщить. Общие требования к шрифту визитных карточек заключаются в том, что он должен быть легко читаем. Имя, как правило, выделяется легко читаемым полужирным шрифтом слегка

большого размера. Не рекомендуется использовать сложные готические или декоративные шрифты. Будьте осторожны с использованием курсивного начертания шрифтов, особенно, если у вас редкая или труднопроизносимая фамилия или же речь идет о карточке на иностранном языке.

Как правило, визитная карточка должна иметь черный текст на белом фоне, напечатанный поперек карточки без каких-либо рамок или завитушек. Во многих двуязычных странах широко применяются двусторонние карточки – с текстом на другом языке на оборотной стороне. Если придерживаться строгих протокольных норм, то это не совсем верно. Ведь оборотная сторона предназначена для того, чтобы на ней можно было бы сделать какие-то записи. Если у вас есть возможность, постарайтесь заказать отдельные карточки на русском и иностранном языках. Тем не менее, двусторонние карточки вполне допустимы – главное соблюсти правила написания карточек на иностранном языке.

Деловые визитные карточки – это неотъемлемый атрибут современного делового общения. У государственных чиновников на визитной карточке может находиться изображение государственного флага или герба.

Деловая визитка может содержать указания на ваше звание или титул, сферу ответственности в рамках вашей организации, номера телефона (телефонов), факса, телекса, электронной почты. Если у вас сменился телефон, то вы можете аккуратно вписать новый номер, зачеркнув старый. Зачеркивать и вписывать новое наименование должности считается дурным тоном – следует позаботиться о том, чтобы как можно скорее заказать новые визитные карточки.

В первую очередь, визитные карточки используются при знакомстве – очном или заочном. При первой личной встрече после слов представления вы можете передать своему новому знакомому свою визитную карточку. Получив визитную карточку своего собеседника, внимательно прочтите его имя – особенно если его произношение вызывает сложности.

В ходе деловой беседы или переговоров можно положить перед собой визитные карточки ваших собеседников – это помогает избежать ошибок в произношении их имен и должностей.

Если у вас не оказалось с собой визитной карточки – обязательно постарайтесь послать или передать ее собеседнику.

Обмен визитными карточками при личной встрече, как правило, сопровождается небольшой беседой. Ведь визитная карточка лишь закрепляет представление. Следует избегать ситуаций «раздачи» визитных карточек случайным собеседникам, как, впрочем, не следует ожидать карточки от интересного вам, но полужнакомого человека, с которым вы обменялись лишь парой вежливых слов в кулуарах конференции или на общем приеме.

Направляя визитные карточки заочно, желательно сопроводить их кратким письмом или запиской с выражением надежды на продолжение знакомства. Можно сделать приписку и на самой визитной карточке, скажем: «По случаю назначения на новую должность».

## **ГЛАВА 4.**

---

# **ДЕЛОВАЯ ПЕРЕПИСКА. НОРМЫ И ПРАВИЛА ЭТИКЕТА**



## **Деловое письмо**

Переписка – еще одна форма поддержания деловых контактов. Она занимает важное место в деловом общении, и все, что осуществляется в этом процессе, должно отвечать как определенным правилам, так и общим принципам этикета.

Главное в письме – его содержательная часть, которая должна быть изложена аргументировано, хорошим языком, не допускающим двойного смысла и толкования. В письме должны использоваться только проверенные факты, точные цифры и данные. Нельзя допускать грамматических и орфографических ошибок.

Деловое письмо должно быть кратким, точным и по существу. Если нужно охватить несколько вопросов, следует отделить один от другого визуально (пронумеровать).

Письмо должно быть как информативным, так и лаконичным и занимать не более одной страницы. Закончить письмо следует прямым указанием, что вы ожидаете от партнера. Именно эта заключительная фраза запомнится больше всего.

**Протокольное оформление** В отличие от документов дипломатической переписки деловая переписка не имеет строгой протокольной формы, что существенно расширяет ее возможности с точки зрения

постановки и освещения вопроса. В то же время этикет деловой переписки подразумевает соблюдение определенных стандартов (реквизитов) при написании корреспонденции.

Стандартное деловое письмо выполняется по следующей схеме:

Письмо начинается с точного повторения в левом верхнем углу адреса, написанного на конверте. С правой стороны пишут дату отправления письма – день, месяц и год полностью. Еще ниже, с левой – обращение. Начинается оно с той же вежливой формы, которая использовалась перед фамилией адресата. Фамилию можно указать без инициалов.

Не стоит начинать письмо с местоимения «я». Безымянно писать не рекомендуется. Без имени можно писать фирме или учреждению, проставляя в адресе: «Генеральному директору» без указания фамилии и инициалов.

Завершить письмо нужно также вежливой фразой, формулировка которой зависит от целей письма. При необходимости получить скорый ответ на деловое письмо или запрос можно написать следующее: «Рассчитываем, что Вы ответите при первой же возможности».

В конце ставят подпись и фамилию, ниже указывают должность и название фирмы, организации и т. п. Если письмо рекламного характера, то фамилия и подпись необязательны. Если переписка ведется с каким-либо конкретным лицом, то письмо заканчивается оборотом: «Искренне Ваш». Слова «Вы», «Вам», «Ваше», «Вашему» пишутся с прописной буквы. Постскриптум (P. S.)

выносят вниз, после подписи. Ниже постскриптума ставят свою подпись или инициалы.

Общее правило для любой корреспонденции – письмо должно свободно помещаться в конверт. На любой корреспонденции проставляют обратный адрес.

Почтовые открытки в деловой переписке не используют. Можно послать телеграмму.

На деловое письмо должен быть дан, по возможности, быстрый ответ (или промежуточный). Если невозможно исполнить просьбу, изложенную в письме, то следует уведомить об этом сразу же и обязательно с извинениями.

Подпись должна быть выполнена так, чтобы у получателя не возникло сомнений, что у вас нет приличной авторучки или вы не очень уверенно владеете пером.

#### **Техническое оформление**

Этикетом делового письма также предусмотрено его правильное протокольное и техническое оформление. Структура письма, как правило, должна состоять из следующих элементов: официальный бланк (с реквизитами), номер и шифр (для ссылки), дата написания письма, адрес получателя письма, обращение, указание на тему письма, основной текст, формула вежливости, подпись, указание на приложение.

Оформление делового письма и его внешний вид должны отвечать и ряду других требований, относящихся к качеству бумаги, конверта, расположению текста, типу шрифта и т. п.

Если отправитель пользуется стандартным бланком, то бумага должна удовлетворять принятым требовани-

ям: формат А4, белая, плотная, лист без дефектов (особенно если предлагается сотрудничество).

Конверт должен быть плотным, непрозрачным, стандартного размера, из белой бумаги. Адрес на конверте должен быть обязательно напечатан блоком или виден в прозрачном окошке. Здесь нет никаких ограничений и строгих правил.

Если письмо вкладывается в конверт с прозрачным окошком, то адрес пишется один раз – в левом верхнем углу письма. Письмо складывается таким образом, чтобы адрес получателя просвечивал через окошко конверта.

Фамилия адресата пишется с инициалами: сначала инициалы, а затем фамилия. Вежливость требует поставить перед инициалами одно из сокращений: «Г-ну («Господину»), Г-же («Госпоже»)». Эти обращения не употребляются самостоятельно, без фамилии.

Если вы хотите послать письмо лично кому-либо, то в этом случае после фамилии следует поставить слово «лично» («Private» – Англия, «Personal» – США, «Confidential» – Англия, США). Если такое обозначение отсутствует, то письмо в случае отсутствия адресата вскрыет его заместитель.

В России и у нас в стране сначала пишут на конверте почтовый индекс, за ним страну, город, улицу и завершают все фамилией и именем адресата. Во всех других странах сначала идет строка «Кому», а потом «Куда». После фамилии адресата пишется название фирмы или учреждения, где он работает, ее почтовый адрес: номер дома, название улицы (именно в таком порядке). И за-

канчивают адрес названиями города, штата (графства, кантона и т. п.) и страны с указанием почтового индекса. Вот пример написания адреса в Лос-Анджелес, штат Калифорния:

Mr. Alexander Morris

Ed. In Chef «Modern Publisher»

Hollywood Blvd, 642, LA CA 10345 USA

Если адресат отсутствует, а отправителю известно его местопребывание, то перед названием фирмы обычно пишется сокращение «Care of» (с/о), обозначающее «Для передачи адресату». Если письмо адресовано фирме или учреждению, а вы хотите, чтобы кроме руководителя письмо посмотрел кто-либо еще из сотрудников, то после адреса внизу ставится обозначение «Attention of Mr...» («Вниманию г-на...»).

Если на открытке уже напечатано ваше имя или название вашего учреждения, необходимо лично подписать каждую посылаемую вами открытку. Желательно добавить от себя хотя бы несколько слов, таких, например, как «наилучшие пожелания в Новом году». Если вы не напишете на отпечатанной открытке от руки личных поздравлений вашему адресату или хотя бы его имени, вы лишите послание его назначения – передать ваше чувство доброжелательности.

Если вы распечатываете письмо на принтере, перед отправкой обязательно взгляните на него – недопустимо, чтобы на бумаге присутствовали фрагменты некачественной печати.

При направлении письма за границу желательно не переводить его дословно со своего родного языка на

иностранный. Стандарты везде разные, поэтому здесь нужен не простой перевод, а составление самого письма на соответствующем языке. Для этого можно приготовить банк данных из писем, которые поступали ранее как образцы. Кроме того, можно приобретать соответствующую литературу по этому вопросу.

### **Образец написания и перевода делового письма:**

*Уважаемый господин Хан!*

*К настоящему времени существенным образом изменилась внешнеэкономическая политика Республики Узбекистан, связанная с модернизацией экономики страны, расставлены акценты на приобретении передовых зарубежных технологий и организации совместных производств. Тем самым, общий объем работ, выполненный компанией в интересах Вашей фирмы, приобрел особую актуальность.*

*С целью подготовки руководящих документов, регламентирующих поставки в Узбекистан дорожно-строительного оборудования и технологий, а также привлечение инвестиций в создание совместного производства, полагаю необходимым, при Вашем согласии, провести в ноябре-декабре с. г., при участии Посольства Республики Узбекистан в Италии, обсуждение совместного проекта и подписание протокола о намерениях.*

*Прошу сообщить Ваше решение.*

*Искренне Ваш*

Перевод письма:

*Dear Mr. Khan,*

*By now the technical policy of the Government of the Republic of Uzbekistan in terms of the country economy modernization has significantly changed, with focus on procurement of state-of-the-art foreign technologies and organization of joint productions.*

*Hence the scope of work carried out by the Company for the benefit of your Company has become more relevant.*

*In order to prepare guideline documents regulating the supplies of road building equipment and technologies to Uzbekistan as well as to attract investments into the creation of a joint production, I suggest that we meet, if you do not mind, in November – December with participation of the Embassy Republic of Uzbekistan in Italy, to discuss the joint project and to sign the protocol of intent.*

*Please let us know your decision.*

*Faithfully yours*

Письмо, составленное специалистами бюро переводов:

*Dear Mr. Khan,*

*As you may be aware there has been a recent change of emphasis to the Government of the Republic of Uzbekistan's modernization program resulting in an increased desire to acquire state-of-the-art technologies from those foreign companies, involved in joint venture entities within Uzbekistan. We therefore believe that the work being undertaken on your behalf, by the Company, has become even more relevant than before.*

*In light of the above, and so that we can prepare the appropriate documentation for the supply of road building equipment and associated technology, I would suggest that a meeting would be beneficial. If it is acceptable to you, November or December of this year may be a good time for this. I would also propose that Embassy of Uzbekistan in Italy be included in our meeting and that we look to agree and sign a letter of intent for the Joint Venture.*

*I look forward to hearing from you at your earliest convenience, however should you have any queries with regard to the above please do not hesitate in contact me.*

*Assuring you of my best attention at all times.*

*Faithfully yours*

## **Поздравительные письма**

Поздравительные письма следует рассылать, принимая во внимание работу почты, которая в праздники бывает сильно перегружена, поэтому для оперативности лучше отсылать телеграммы.

Поздравления с Новым годом лучше посылать заранее, чтобы они дошли накануне или в день праздника. Это нужно соблюдать не только в деловых отношениях, но и с родственниками. Относительно же друзей или близких знакомых срок поздравлений может быть растянут и на первую неделю после Нового года, всех остальных можно поздравлять в течение января.

Поздравлять с днем рождения заранее не принято.

Если в учреждении существует традиция посылать партнерам поздравительные открытки к Рождеству и Но-

вому году, то их следует посылать на адрес офиса и от лица организации. Если партнер является одновременно вашим хорошим знакомым, то можно направлять поздравления ему и его жене на их домашний адрес, даже если вы с его женой не знакомы.

## **Этикет и правила технических форм деловой переписки**

Еще одной существенной формой современной деловой переписки является использование технических средств связи.

**Переписка по факсу** Для того чтобы послать факс, необходимо:  
1) подготовить документы, которые вы будете отсылать. Они должны отвечать требованиям делового письма и иметь все необходимые реквизиты;

2) указать номер своего факса, для того чтобы с вами могли связаться;

3) проставить номер факса своего партнера, название города и его код, название фирмы и обязательно фамилию и имя адресата.

На бумагах, которые являются официальными, должны стоять печать и подпись ответственного лица.

Самое главное требование к факсам – краткость. Необходимо тщательно сформулировать предложения, проверить, не повторяется ли дважды одна и та же мысль. Не следует посылать факс два раза подряд, лучше позвонить и поинтересоваться, нормально ли прошла копия.

**Электронная переписка** С развитием телекоммуникационных возможностей ваша корреспонденция может оказаться на другой стороне земного шара через несколько минут.

Каких-либо строгих ограничений в использовании Интернет-сетей для общения с партнерами не существует, вместе с тем здесь вопрос зависит от ситуации и ваших взаимных договоренностей с партнером. Важно также помнить о вопросах информационной безопасности и юридических последствиях договоренностей, достигнутых по электронной почте или другим каналам всемирной сети.

Если вы отправляете письмо по электронной почте, но в формате PDF, то в программе Adobe Acrobat имеется функция электронной подписи, которую можно сделать с помощью мыши.

## Приложение к главе

Наиболее распространенные формы столов и схемы рас-  
садок на двусторонних и многосторонних переговорах (рис.  
1-9).



рис. 1

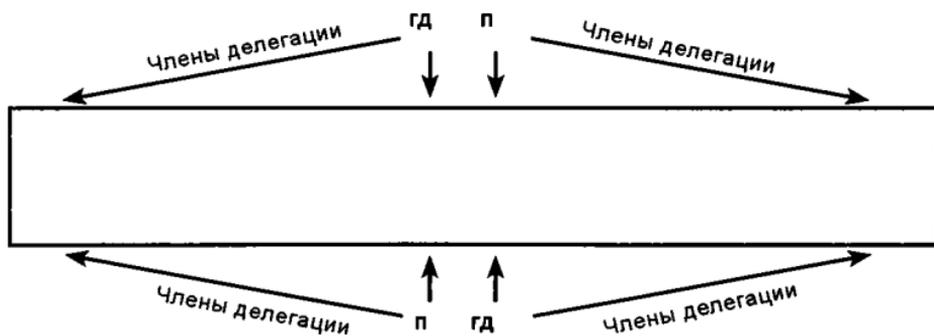


рис. 2

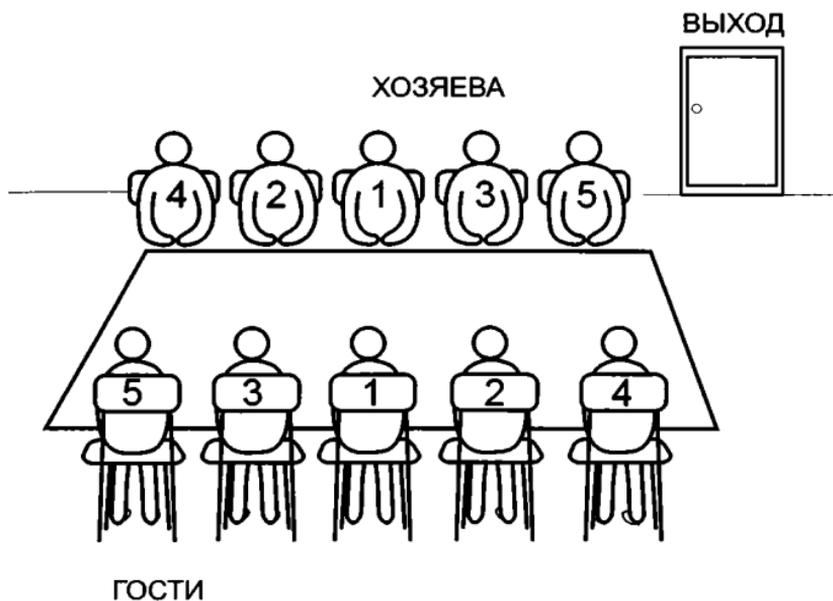
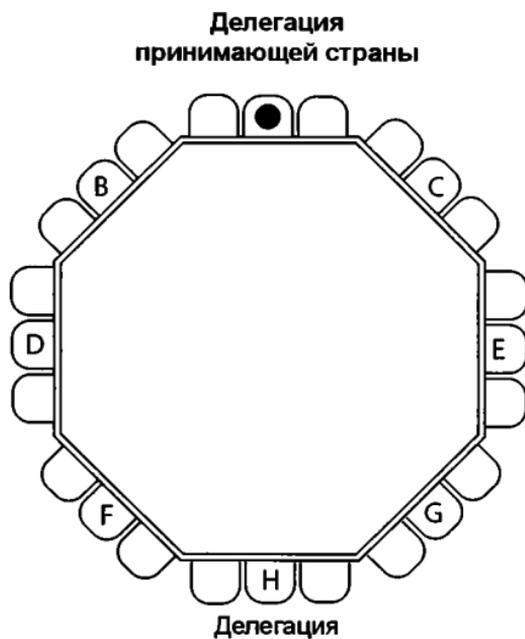


рис. 3



В,С,Д,Е,Ф,Г,Н – делегации стран в алфавитном порядке

рис. 4

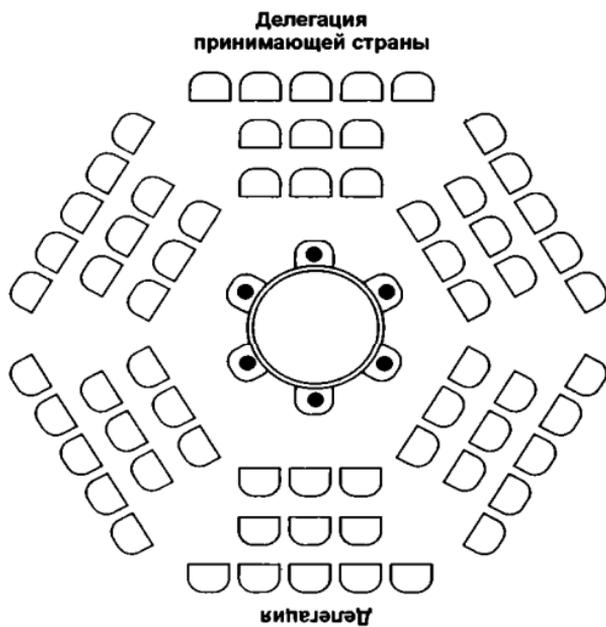


рис. 5

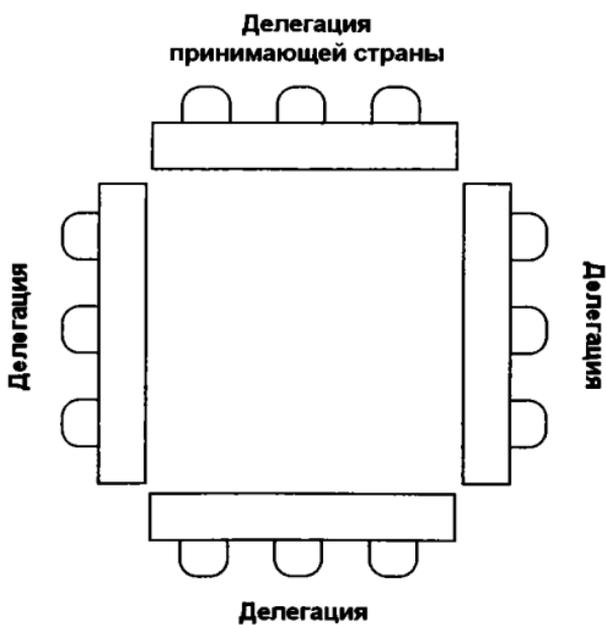
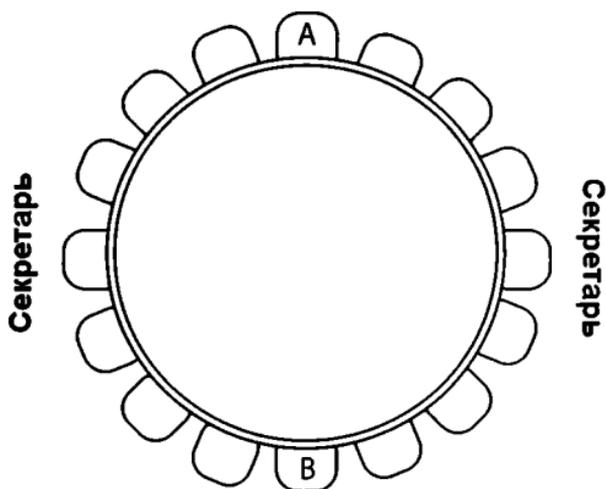


рис. 6

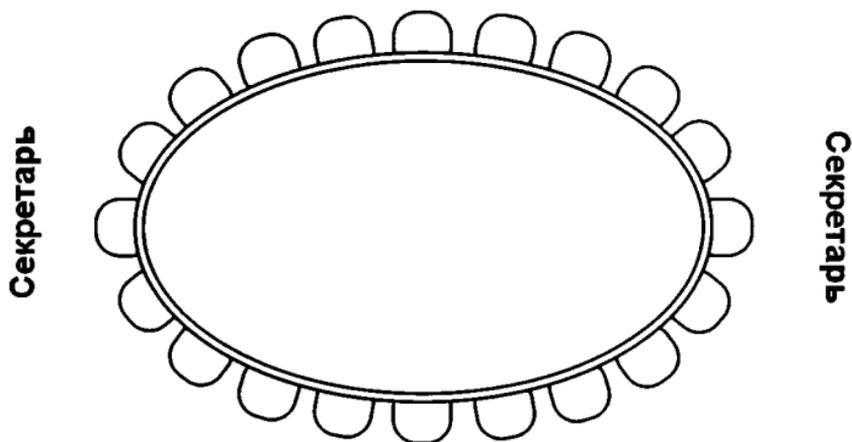
**Делегация  
принимающей страны**



**Делегация  
гостей**

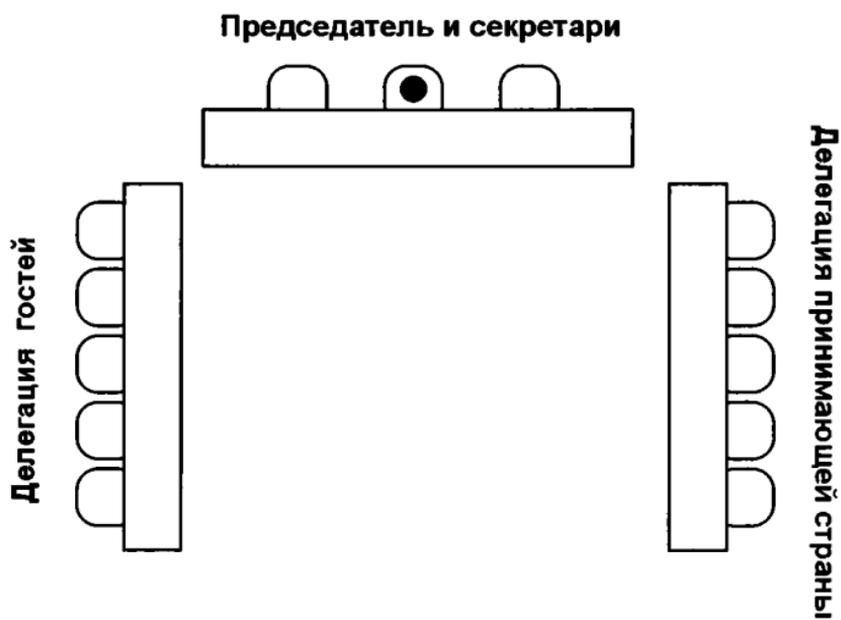
*рис. 7*

**Делегация  
принимающей страны**



**Делегация  
гостей**

*рис. 8*



*рис. 9*

## **ГЛАВА 5.**

---

### **ПРИЕМЫ: ДИПЛОМАТИЧЕСКИЕ, ДЕЛОВЫЕ**



## Приемы, виды приемов

**Приемы** Приемы – это одна из общепринятых и распространенных форм внешнеполитической деятельности государств, их ведомств иностранных дел, законодательных и исполнительных органов власти, а также различных деловых и предпринимательских структур. Для человека, занимающегося бизнесом, умение сочетать решение рабочих задач с трапезой – один из самых эффективных способов достичь успеха.

Поводом для проведения приемов является оказание почестей или гостеприимства высшим государственным должностным лицам, иностранным делегациям, находящимся с государственным, официальным или рабочим визитом в стране. Такие приемы обычно называются *дипломатическими* и *официальными*, поскольку в них участвуют в основном должностные лица, иностранные дипломатические круги и другие официальные иностранные представители. Приемы, проводимые в порядке повседневной деятельности предпринимательских структур, в ходе пребывания деловых иностранных делегаций обычно определяются как *деловые приемы*.

В зависимости от повода, по которому проводится тот или иной официальный прием, уровня и статуса участников, а также некоторых других особенностей на официальных приемах могут участвовать также пред-

ставители деловых кругов, общественных и других организаций, деятели культуры и науки и др.

Основными целями дипломатических и деловых приемов являются установление и поддержание широкого круга знакомств и контактов среди официальных лиц и предпринимательских кругов, влиятельных деятелей, поддержание контактов с коллегами и партнерами.

Приемы в отдельных случаях являются удобным местом для проведения доверительных бесед, дают возможность общаться с «нужными» или в целом интересными людьми, обмениваться новостями, договариваться, передавать сообщения, зондировать подходы по взаимointересующим вопросам.

**Виды приемов** Многолетняя протокольная практика установила виды приемов, которые подразделяются на дневные и вечерние. К дневным относятся приемы типа «*бокал шампанского*», «*бокал вина*», «*завтрак*», к вечерним – «*коктейль*», «*прием а-ля фуришет*», «*обед-буфет*», «*обед*», «*ужин*».

«*Бокал шампанского*» начинается, как правило, в 12 часов и продолжается около часа, проводится стоя, без рассадки. Напитки и закуски разносят официанты. На этом приеме могут подаваться различные напитки, но шампанское – *обязательно*. Поводом для организации такого приема может быть вручение послом верительных грамот, открытие выставки и другие подобные события. С точки зрения организации это наиболее простая форма приема, не требующая большой и длительной подготовки.

«*Бокал вина*». Название в данном случае подчеркивает его особый характер. На этом приеме могут также подаваться и другие напитки, кроме шампанского.

«*Завтрак*». Это один из наиболее распространенных видов официальных приемов, он устраивается между 12 и 15 часами, чаще начинается в 12:30 или 13:00 и обычно продолжается час-полтора, из них около часа – за столом и примерно 30 минут – за кофе, чаем, которые могут быть поданы за тем же столом или в гостиной.

В международной протокольной практике принято считать, что дневные приемы менее торжественны, чем вечерние.

Вечерние приемы бывают нескольких типов.

«*Коктейль*» начинается между 17 и 18 часами и длится около двух часов. Во время приема официанты разносят напитки и холодные закуски (в виде канапе, небольших бутербродов). Возможна подача горячих блюд.

«*Прием а-ля фуршет*» проводится в те же часы, что и «коктейль». Однако на таком приеме могут накрываться столы с закусками, включая горячие блюда. Один из столов предназначен для почетных гостей и он должен быть расположен так, чтобы другие гости не стояли к нему спиной.

Приемы типа «коктейль» и «а-ля фуршет» проводятся без рассадки за столом; по характеру организации и проведения они не отличаются друг от друга.<sup>1</sup>

Если такой прием устраивается по случаю национального праздника или в честь высокого гостя, в конце

<sup>1</sup> Приемы типа «коктейль» (англ.) и «а-ля фуршет» (франц.) означают приемы, проводимые стоя.

приема или в его ходе возможен небольшой концерт. Торжественность приема может быть подчеркнута указанием в приглашении особой формы одежды.

На приемах, которые проводятся стоя, гости обслуживают сами себя, но следует помнить, что к столу хотят подойти и другие. Поэтому, наполнив тарелку, надо отойти от стола, чтобы предоставить и другим такую возможность.

**«Обед».** Этот вид приема считается наиболее почетным. Он обычно начинается в 19 часов или в 19:30, но не позднее 21 часа, длится 2-3 часа и дольше. В случае приема с рассадкой за столом гости собираются к назначенному времени. Их обносят прохладительными напитками, соками, пивом, виски, а иногда и другими напитками.

За столом гости находятся примерно час, затем все переходят в гостиные или веранды для беседы; сюда подаются кофе, чай, в некоторых случаях они могут быть поданы за обеденным столом. Нередко «обед» предполагает специальную форму одежды (смокинг или фрак для мужчин, вечернее платье для женщин).

**«Обед-буфет».** Этот вид приема от обычного обеда отличается тем, что он предполагает свободную рассадку за небольшими столами по 4-6 человек. Так же, как на фуршетном приеме, накрываются столы с закуской, имеются буфеты с напитками. Гости набирают закуски и садятся по своему усмотрению за один из небольших столов. Вина официанты либо относят, либо они стоят на столиках. Чай или кофе предлагается за этими же столиками либо в другом помещении. В жарких странах

их нередко проводят на открытом воздухе – на веранде или в саду. «Обед-буфет» менее официален, чем «обед».

«Ужин» начинается в 21 ч. и позднее, от «обеда» он отличается не только временем начала, т. е. не раньше 21 ч., но и отсутствием первого горячего блюда.

В международной практике все реже встречается прием типа «жур фикс». Супруга министра иностранных дел или посла назначает на весь сезон день и час каждой недели, когда она ожидает гостей.

Есть и другие виды приемов: музыкальные, литературные, танцевальные вечера, встречи во время спортивных состязаний. Для каждого вида приема имеются свои нормы и правила, как в смысле их проведения, так и поведения на них. Безусловно, есть и общие правила поведения, применяемые во всех случаях.

Протокольная практика Республики Узбекистан в вопросах организации и проведения приемов обладает некоторыми особенностями в плане традиций узбекского гостеприимства, добросердечности, выражения почета и уважения к иностранным гостям, но в целом она совпадает с международной.

## **Организация и проведение приемов**

Проведение любого приема требует решения множества вопросов организационного и протокольного характера. Прежде всего, согласовывается вопрос о том, от чьего имени и по какому поводу устраивается прием. В зависимости от этого определяется его характер, вид, место и время проведения, а также состав участников.

**Составление списка приглашаемых** – один из важнейших элементов подготовки приема. Прежде всего, определяется общее количество приглашаемых на прием, которое должно оптимально сочетаться с характером приема, размерами используемого помещения, уровнем и составом участников и другими факторами протокольно-организационного, в том числе финансового характера.

Чрезмерное количество гостей затруднит не столько их обслуживание, сколько взаимное общение приглашенных и устроителей. Прием пройдет успешно в том случае, если заранее продумана схема его проведения, которая, кроме других организационных особенностей, предусматривает место, где хозяйка и хозяин встречают гостей, кто и как их представляет, кто провожает гостей в залы.

**Приглашение на прием** На прием гости приглашаются в письменной форме. Бланки приглашений печатаются типографским способом, а от руки вписывается фамилия приглашенного. Указываются вид приема, день, час и место проведения. Приглашение на официальный прием адресуется лицу, а не должности, которую это лицо занимает.

Если прием устраивается по случаю пребывания высокого гостя в стране, юбилейной даты, национального праздника, то приглашения изготавливаются типографским способом на специальных бланках (см. рис. ниже).



*Чрезвычайный и Полномочный Посол  
Российской Федерации в Республике Узбекистан  
Его Превосходительства В. А. Шорденев с супругой  
имеют честь пригласить*

*.....  
на прием по случаю Дня Дипломатического работника,  
который состоится в пятницу 10 февраля 2012 года в 19:00 ч.  
в Посольстве России (ул. Нурго, 83).*

*RJVP  
тел. 120-35-02*

*Dress: Business Attire*

*Просьба пригласительный билет иметь при себе.*



*Президент  
Российской Федерации  
Д. Н. Медведев*

*просит ..... пожаловать*

*на официальный обед в гостях  
Его Превосходительства господина У. А. Каримова,  
Президента Республики Узбекистан,  
в среду, 6 мая 1998 года, в 19.00.*

*Кремлевский зал  
Английской галереи  
Президента Российской Федерации*

*Просьба подтвердить  
Ваши услуги по телефону:  
010-05-42*

**рис. 1. Образцы приглашений на приемы**

При организации приемов, предусматривающих рассадку, заранее следует выяснить, сможет ли гость принять приглашение. В этом случае в правом нижнем

углу бланка приглашения ставят аббревиатуру RSVP (respondez, s'ilvousplait – просьба ответить). На приглашение с просьбой ответить желательно давать письменный ответ независимо от того, положительный он или отрицательный. Ответ составляется от имени получившего приглашение, в третьем лице, без подписи. Не будет ошибкой, если ответ будет дан по телефону.

Приглашения принято направлять за неделю до приема. Это позволяет надеяться, что гости сумеют так спланировать свое время, чтобы иметь возможность прибыть на мероприятие.

Приглашения рассылаются с нарочным или курьером, реже посылаются по почте. Независимо от того, на каком языке написано приглашение, следует иметь полную ясность в отношении следующего: кто, по какому поводу, где, когда, какая форма одежды, нужен ли ответ на приглашение. На приглашение, где есть не зачеркнутые буквы RSVP, ответ следует дать без промедления. Задержка ответа, а тем более его отсутствие – свидетельство неучтивости. Лучше вежливо отказаться заранее, чем затягивать ответ.

Важно отметить, что при приглашении главного высшего гостя на прием – президента, премьер-министра, министра иностранных дел – приглашающая сторона предварительно устно договаривается с его представителями и только после получения их согласия направляет приглашение. В этом случае буквы RSVP зачеркивают и вместо них пишут «p. m.» (по-французски *pour memoire* – для памяти) либо по-английски *to remind*.

Также правильным будет предоставление ответа по телефону.

Когда направляется приглашение на прием, имя и титулы гостя должны быть написаны правильно. Искажение может привести к возвращению приглашения и, следовательно, к осложнениям отношений. Конечно, не следует посылать приглашение «с супругой» вдовому или холостому человеку, в противном случае может произойти неприятный конфуз, например такой. Посольство бывшего СССР в Лондоне часто приглашало на вечерние приемы известных людей, в том числе экс-премьер-министра страны Эдварда Хита, занимавшего этот пост с 1970 по 1974 год. Гости, как правило, приглашались с супругами. Сотрудник посольства, заполнявший приглашения не делал исключения для Э. Хита, т. е. направлял приглашение с пометкой «с супругой», а он был холостяком. Так повторялось несколько раз, пока однажды премьер, с присущей англичанам иронией не заметил послу: «Ваше Превосходительство, вы все время приглашаете меня на ваши приемы с супругой. Вы вкладываете в это какой-нибудь смысл?»<sup>1</sup>

**Место и время проведения приема** Обычно официальные приемы, устраиваемые главой государства, правительства, министром иностранных дел, проводятся в государственных резиденциях или специально предназначенных для этих целей местах.

*Деловые приемы по поводу пребывания делегации обычно проводятся в ресторане гостиницы, где размещена делегация, однако по правилам протокола, а также*

<sup>1</sup> Попов В. И. Современная дипломатия: теория и практика. – М.: Междунар. отношения, 2003. С. 334.

*по соображениям престижа их желательно проводить в специально предназначенном для этой цели помещении или в ресторане.* Если прием организуется в ресторане и с большим числом участников, выбирается ресторан с высокой культурой обслуживания.

При определении даты приема следует исходить из того, что приемы не организуются в праздничные и нерабочие дни, в мусульманских странах – в праздник Рамазан. Приемы не проводятся в дни национального траура, а назначенные ранее отменяются.

**Приход на прием** На прием гость должен прийти вовремя и пробыть на нем не дольше, чем этого требуют правила приличия. На прием первыми являются младшие сотрудники, затем – старшие, руководитель как бы замыкает приход своих сотрудников. На приеме по случаю национального праздника или другой важной даты лицо, от чьего имени дается прием (хозяин приема), ожидает приезда почетного гостя, встречает его, провожает в главный зал к столу. На приемы без рассадки за столом не обязательно приходить к самому началу, но считается невежливым появляться за несколько минут до его окончания. Лучше прийти в начале приема, а затем уйти, предварительно извинившись перед хозяином. Уход гостя с приема через 15-20 минут после прибытия на него без объяснения причины может быть расценен как недружественная демонстрация.

Ни о каком опоздании не может быть и речи, если имеется приглашение на прием с рассадкой (завтрак, обед, ужин). Если все же обстоятельства вынудили гостя немного опоздать и он приезжает, когда прием уже

начался, ему следует подойти к хозяйке и хозяину, объяснить, не вдаваясь в детали, причину своего опоздания, приветствовать их, поклониться присутствующим и занять отведенное ему место.

**Рассадка** Рассадка за столом – очень важный элемент организации официального завтрака, обеда, ужина. В основе рассадки лежит одна из важнейших норм протокола – старшинство, причем не по возрасту, хотя это иногда в некоторой степени учитывается, а главным образом по служебному и общественному положению гостя.

На приемах типа «завтрак», «обед», «ужин» гости рассаживаются за столом различных форм в строго определенном порядке. Места за столом делятся на более и менее почетные согласно принципу (правилу) правой руки, который означает, что место по правую руку хозяина считается почетнее места по левую руку.

Самое почетное место за столом – справа от хозяйки (на приеме с участием женщин) – и справа от хозяина (если на приеме одни мужчины). Далее идут места слева от хозяйки, слева от хозяина. По мере удаления от хозяйки и хозяина места становятся менее почетными.

Протоколом предусматривается следующая практика обозначения места за столом: изготавливаются рассадочные (кувертные) карточки небольшого размера прямоугольной формы из плотной бумаги, на которых написаны фамилии участников приема.

В помещении, где собираются гости, или непосредственно перед входом в него на небольшом столике гостям предлагается ознакомиться с планом рассадки.

Если возникают затруднения, необходимо обратиться к официанту или метрдотелю, который обязан указать гостю предназначенное для него место и проводить к нему. Гости находят свое место за столом, проверяя его по карточке, лежащей около столового прибора, где напечатана фамилия, становятся за спинкой своего стула и ожидают приглашения хозяев садиться за стол.

На прием с рассадкой не принято отправлять другое лицо, поскольку порядок рассадки определяется в зависимости от личного ранга и статуса приглашенного.

*Меню.* Современная международная протокольная практика свидетельствует о стремлении делать официальные приемы скромными, избегать излишней пышности, ограничивать или исключать подачу спиртных напитков, отказываться от слишком дорогих и экзотических блюд. Принимаются во внимание вкусы гостей, их национальные, религиозные традиции. Заранее следует подумать о тех, кто не ест свинины или говядины. Гостю-вегетарианцу будет приятно, если ему подадут отдельно вегетарианское блюдо. Карточки меню (на официальных приемах с переводом на язык страны гостя) ставятся на стол.

На приемах гостей обслуживают официанты. Пока собираются гости, им подается аперитив (водка, виски, джин, кампари) и другие спиртные напитки. Возможна подача пива, прохладительных напитков и соков (среди гостей могут быть и те, кто не употребляет спиртные напитки).

На самом обеде вначале подают холодные закуски (рыбные, икру, масло, свежие овощи, затем закуски из

мяса, птицы и дичи). После холодных закусок подаются горячие, затем первые блюда, затем вторые горячие блюда, десерт, фрукты и горячие напитки (кофе, чай).

Из спиртных напитков к закуске подается водка, к супу (очень редко) – херес или мадера, к горячим блюдам – вино (к мясу – красное, к рыбе – белое), к десерту – шампанское.

На небольших приемах кофе, чай подают в отдельном зале или за другими столиками.

На приеме необходимо проследить за тем, чтобы в меню были включены национальные блюда, однако при этом необходимо проявлять осторожность. То, что с удовольствием принимается в одном случае, в другом может привести к конфузу.

*Речи, тосты.* Ответственный момент любого приема – обмен речами и тостами. Речи и тосты произносятся в зависимости от события, по случаю которого дается прием, от местной протокольной практики, а также по предварительной договоренности с главными гостями.

Если прием устраивается по какому-то особому поводу, например, когда правительство страны устраивает прием в честь высокого иностранного гостя, на приеме предусматривается обмен речами. Текст речи высокого гостя заранее переводится на язык страны пребывания, а ответная речь – на язык страны гостя. В этом случае отпадает необходимость устного перевода. Тосты предусматриваются на приемах типа «завтрак», «обед», «ужин».

Протокол допускает произнесение тоста в начале приема. На небольших приемах с рассадкой (завтрак,

обед, ужин) как речи, так и тосты обычно произносятся после десерта перед шампанским, когда оно налито всем гостям.

Текст речи и тоста может быть заранее подготовлен в письменном виде и зачитан (нередко хозяин произносит тост без письменного текста, но это не означает, что он не был заранее подготовлен). Их содержание и важность определяются в первую очередь уровнем главного гостя и характером мероприятия. Но даже на обычных рабочих завтраках и обедах тост, произнесенный хозяином в самом его начале (часто тосты произносятся в конце приема по усмотрению организатора мероприятия), может определить ход беседы в течение всего приема.

На приемах с рассадкой отношение к тостам может быть различным. Иногда (чаще это бывает в странах СНГ) на приемах среднего уровня произносится много тостов в течение всего застолья как хозяевами, так и гостями.

Первым произносит тост хозяин, адресуясь к главному гостю, а затем тот произносит ответный тост. Эти тосты подчеркивают основной смысл приема, сосредотачивают на нем внимание приглашенных. При таком порядке весь ход приема носит спокойный, более естественный характер. Обилие тостов порой мешает общению приглашенных, а иногда тост может застать гостей в момент, когда они едят очередное блюдо.

В некоторых странах с монархическим строем правления (например, в Великобритании, Нидерландах) по сложившейся традиции ближе к концу приема пред-

усматривают тост в честь монарха и исполнение национального гимна. До этого церемониала уходить с приема считается серьезным нарушением протокола.

Во время обмена тостами и речами надо прекратить есть, пить, разговаривать, следует повернуться лицом к говорящему и выслушать его речь до конца. В общем и целом умение правильно вести за столом на приеме (застольный этикет) – неотъемлемая часть общей культуры человека.

**Уход с приема** Не следует уходить с приема всем гостям сразу, лучше расходиться постепенно. Гости расходятся таким образом, чтобы ко времени окончания приема, обозначенному в приглашении, с хозяином и хозяйкой прощались последние из присутствующих.

Уход с приема осуществляется в обратном порядке: вначале старшие, затем младшие. Представители одного ведомства приходят на прием и уходят с него в таком же порядке.

Задерживаться на приемах не следует, так как затягивание приема становится обременительным для хозяев. При приходе на прием и уходе с него не обязательно пожимать руку каждому из присутствующих. Здраваться (или прощаться) за руку нужно с хозяином и хозяйкой, а остальным можно лишь поклониться. Гости расходятся после того, как ушел главный гость. Его провожает (до выхода) хозяин приема, а если он с супругой, то и хозяйка.

## **Правила поведения за столом (застольный этикет)**

Этот раздел дипломатического этикета или этикета вообще – один из самых сложных, поскольку отдельные правила различаются не только в разных континентах, но даже в странах одного и того же континента. Вместе с тем, основные правила застольного этикета, другими словами, культура еды на приемах в целом схожи. Их необходимо знать и соблюдать не только дипломатам и тем, кто в той или иной степени причастен к внешним связям, но и каждому из нас.

Садятся за стол после того, как сядут хозяин и хозяйка, и после того, как сделают это дамы. Выходить из-за стола можно лишь после того, как вышла хозяйка и все присутствующие женщины. Мужчины помогают дамам садиться, отодвигая немного стул, и делают то же самое, как только она встает (надо оказывать внимание даме, в особенности по правую руку, независимо от того, представлены вы ей или нет).

Садиться за стол нужно так, чтобы было удобно есть и пить: не придвигаться к нему вплотную, но и не отдаляться настолько, чтобы приходилось наклоняться к блюдам.

Салфетку, лежащую у каждого прибора, кладут на колени. После еды небрежно кладут ее на стол, не складывая.

Угощение начинается с главной гостьи и гостя, последним подается хозяйке и хозяину. Приступают к еде после того, как официант предложит блюдо хозяйке, которая дает «сигнал» обычно словами «Приятного ап-

петита!» Следует пожелать то же самое соседям слева и справа.

Выбрав закуску, берут общее блюдо левой рукой, а правой находящимся там прибором накладывают себе на тарелку столько, сколько можно съесть. Закончив одну закуску, принимаются за другую.

Прежде чем положить еду себе, предлагают ее соседям. Хлеб, лежащий в общей вазе, берут только рукой и кладут в свою пирожковую тарелку, а в процессе еды от него отламывают.

Вилку держат в левой руке, нож – в правой, причем не зажимают их в кулак, оперируют только пальцами (при затруднении в пользовании приборами, в правильном употреблении тех или иных блюд можно посмотреть, как поступают хозяйка или другие гости).

### **Не принято за столом:**

- затягивать процедуру рассадки, искусственно демонстрируя свою скромность или нерешительность;
- есть, пить, разговаривать во время обмена речами и тостами;
- поворачиваться спиной к другому человеку, если намерены поговорить с соседом;
- разговаривать через соседа;
- читать письмо или документ;
- вытирать лицо, губы салфеткой (ее лишь слегка прикладывают к губам перед тем, как отпить вина, воды, чтобы не оставлять на стекле жирных следов);
- ставить локти на стол (на нем держат лишь кисти рук);

- нагибаться над тарелкой и откидываться на спинку стула;
  - класть на тарелку сразу несколько видов еды;
  - просить соседа подать что-либо, если поблизости находится обслуживающий персонал;
  - разговаривать с полным ртом, осушать залпом содержимое бокала или стакана;
  - есть с ножа или брать ложкой то, для чего годится вилка;
  - поднимать с пола вилку, нож или какой-либо иной предмет сервировки, если они упали в результате не ловкости (можно попросить официанта подать другой прибор);
  - выплевывать кости на тарелку (кость следует извлечь изо рта на вилку, прислоненную к губам, затем положить на тарелку; фруктовые косточки нужно извлекать изо рта незаметно на ложку);
  - критиковать то, что подается к столу и делать какие-либо замечания относительно приготовленных блюд;
  - объяснять соседям причину, если блюдо не нравится или вы не можете его съесть по каким-либо своим причинам, ссылаясь, в частности, на свои болезни;
  - объяснять отказ от употребления алкогольных напитков фразами типа: «прибыл на автомашине», «мне нельзя» и т. п. (лучше просто поднять свой бокал, приложить его к губам и опять поставить на стол).
- Курить за столом и на приемах в целом не принято: если подаются (на небольших приемах типа «завтрак», «обед») сигареты, это означает разрешение на курение.

## **Правила приема супов, специфических блюд, десерта**

*Супы и другие первые блюда*, поданные в глубоких тарелках, едят столовой ложкой. Набрав в ложку еды, слегка прикасаются ее доньшком к краю тарелки, чтобы снять капли, и отправляют ложку в рот левым краем.

Не крошат хлеб в суп (для этого обычно подаются специальные сухарики). На горячий суп не дуют, с ложки не прихлебывают, с шумом жидкость в рот не втягивают. Бульон, налитый в чашки, можно пить.

О том, как держать тарелку по окончании потребления первого блюда, наклонять ее от себя или к себе, в литературе об этикете на этот счет даются противоречивые ответы. Лучше оставить немного супа на дне тарелки и не наклонять ее ни в ту, ни в другую сторону.

*Для рыбы* используют специальные нож и вилку. Вилкой придерживают кусочек рыбы, а ножом отделяют мясо от костей. Если нет таких приборов, едят двумя вилками. При отсутствии второй вилки рыбу удерживают кусочком хлеба.

*Мясо птицы* можно брать руками тогда, когда оно с мелкими косточками (например, крылышки, перепела) и к блюду поданы смоченные салфетки или блюдца-полоскательницы с теплой водой. Однако лучше потреблять такие блюда вилкой и ножом.

*Для экзотических блюд* предназначаются специальные приборы. Например, для еды крабов, креветок, раков кладут на стол специальную двурукую вилочку и нож с широкой лопаточкой.

*Рубленые мясные блюда* (котлеты, бифштексы), овощные блюда, омлеты, каши, хорошо поджаренную яичницу можно есть одной вилкой, держа ее в правой руке.

*Десертные блюда* (компоты, мороженое, желе и др.) подают в специальных вазочках (креманках). Они ставятся на пирожковую тарелку. Едят десерт десертной или чайной ложкой.

К десерту подают и фрукты.

- Яблоко, держа в руке, очищают ножом от кожицы. Вытерев руку о салфетку, при помощи ножа и вилки сначала разрезают яблоко пополам, а затем поочередно на четвертинки. Очищают четвертинку от сердцевины при помощи обоих приборов. Съедают четвертинку, откусывая кусочки. Яблоки можно очищать от кожуры и после того, как разрезали на четвертинки. Грушу едят так же, как и яблоко.

- Апельсин очищают от кожуры, предварительно надрезав его крестообразно или параллельно долево-му делению. Едят дольками, которые отправляют в рот вилкой или рукой. Персики разрезают пополам, при помощи вилки удаляют косточку.

- Мандарин можно очищать от кожицы и есть руками. Бананы едят при помощи ножа и вилки, отрезая колечками, предварительно очистив от кожуры.

*Пирожные и кусочки торта* перекладывают в свою тарелочку кондитерской лопаточкой или щипцами.

Бисквитные пирожные и торты едят, как правило, ложечками, песочные и слоеные – ножом и вилкой, твердые виды берут рукой.

*Чай или кофе* пьют, держа чашку в правой руке. Прежде чем пить чай или кофе, ложечкой, находящейся в сахарнице, кладут сахар в чашку, бесшумно размешивают его и кладут ложечку на край блюдца слева от чашки.

Если захотелось чая с лимоном, то его кусочек берут маленькой вилочкой, кладут в чай, отжимают той же вилочкой и перекадывают на край блюдца.

**Беседы за столом.** Важной частью приемов, в том числе за столом, являются беседы. Они могут быть общими, когда в них принимают участие все приглашенные, а также локальными, ведущимися между соседями и отдельными группами.

За завтраком (обедом, ужином) хозяйка и хозяин, уделяя основное внимание главному гостю и его супруге, тем не менее, стремятся вовлечь в разговор всех гостей.

Любая беседа должна быть интересной для собеседников. Наиболее приемлемыми являются темы из области искусства, политической жизни. Очень уместны рассказы о путешествиях, интересных командировках.

Среди женщин популярны беседы о детях, моде, среди дачников – о дачных делах и проблемах. Уместен за столом тактичный юмор.

Во время беседы следует избегать спорных тем, обсуждения теоретических вопросов и, конечно, критики тех или иных гостей. Не следует говорить о болезнях, подробностях семейной жизни, супружеских отношениях, любовных похождениях.

Этикет требует выслушивать собеседника, даже если его рассказ и не интересен. В свою очередь, рассказчику

надо следить за своим монологом, чтобы не превращать его в длительную болтовню.

### **Этикет и правила одежды на приемах**

Протокольная служба в каждом отдельном случае должна указывать форму одежды для участвующих на приемах, а также и других протокольных мероприятиях. Особенно необходимо это делать, когда проводятся официальные церемонии с участием главы государства.

Вот некоторые общие правила, касающиеся этикета одежды для приемов, соблюдение которых обязательны и считаются признаком хорошего тона.

*Для мужчин.* На приемы, начинающиеся до 19:00-20:00 часов, рекомендуется надевать обычный костюм любого неяркого цвета. На приемы, начинающиеся после 19:00-20:00 часов, следует надевать костюм темного цвета.

Официальный костюм может быть только одноцветным. Костюмы спортивного покроя, рубашки с яркой расцветкой, с рисунками и надписями, джинсы, кроссовки не приняты ни на дипломатическом приеме, ни в деловом общении.

На приемы следует надевать белую рубашку с галстуком в тон костюма. Цвет галстука и костюма должен гармонично сочетаться. Галстук не должен быть с костюмом одинакового цвета. Не рекомендуется надевать цветные рубашки, особенно трикотажные. Черный галстук уместен только как знак траура или как часть форменной одежды.

Из обуви рекомендуются полуботинки или ботинки черного цвета. Нельзя надевать на приемы сандалеты или сандалии, обувь на каучуковой подошве. Лакированные ботинки носят только со смокингом или фракком.

В странах с жарким климатом в торжественных случаях гости обычно приходят в праздничной одежде национального стиля. В приглашениях на официальный прием, который устраивается от имени главы государства или правительства таких стран иногда отмечается: «Прийти в костюмах», имея в виду, что некоторые гости, особенно с принимающей стороны, могут появиться на приеме в рубашках навыпуск и с короткими рукавами.

Мужчинам полагается входить в помещение, где проводится прием, встреча, конференция или совещание, в застегнутом пиджаке. Нижняя пуговица пиджака не застегивается. Расстегнуть пуговицы можно во время приема с рассадкой за столом или во время беседы, сидя в кресле.

В наши дни довольно редко практикуются приемы, на которые приглашают с указанием обязательно явиться в *смокинге*, еще реже во *фраке*. В этом случае в нижнем правом углу приглашения может быть написано «Blacktie» («черный галстук»), что подразумевает костюм типа смокинга, реже «Whitetie» («белый галстук»).

Смокинг (англ. smoking jacket) – пиджак из тонкого сукна, с шелковым отворотом. При смокинге всегда носят черные брюки, белая рубашка, черный галстук-бабочка и преимущественно черный жилет и черные лакированные туфли. Летом смокинг может быть из белого шелка, а брюки из легкого шерстяного габардина.

Надевается на обеды, на которых дамы не участвуют, а также на небольшие вечерние приемы (см. вкл. рис. 4).

*Для женщин.* Этикет допускает большую свободу выбора женской одежды, которая должна соответствовать времени и обстановке. Например, неуместно принимать гостей или ходить в гости в роскошном, очень нарядном платье днем. Здесь вполне можно ограничиться простым, элегантным платьем или платьем-костюмом. Это также относится и к ювелирным украшениям.

На приемы рекомендуется надевать одежду строгих линий, умеренных тонов. Если речь идет о «завтраке», «чае», «обеде», «коктейле», уместно платье обычной длины, платье-костюм или костюм.

На приемы, начинающиеся после семи или восьми часов вечера, можно надевать вечерние платья, более нарядные и открытые, как обычной длины, так и длинные.

Выбор материала для женской одежды должен определяться временем года. Летом – более легкие материалы светлых тонов, осенью и зимой – более плотные ткани из шерсти, шелка, крепа. Для вечернего платья используют шелк, тафту, парчу и др.

Туфли могут быть из кожи, замши, плотных шелков, парчи на любом удобном каблуке. Сумочка должна быть маленькой, возможно, того же цвета, что и туфли. Более нарядная сумочка подходит для приемов, начинающихся после семи или восьми часов вечера.

С вечерним платьем уместны соответствующие ему ювелирные украшения.

Существуют различные точки зрения на появление женщин на приемах в брюках или брючных костюмах. Все же большинство склоняется к тому, что такая одежда для приемов не годится.

Пренебрежение правилами, касающимися одежды, может поставить человека, в особенности дипломата, в весьма неловкое положение. Это особенно ощутимо в условиях работы за пределами своей страны.

Строгое одеяние дипломата, делового человека – это не только дань дипломатическому или деловому этикету, но и элемент, способствующий внутренней собранности человека. Соответствующие ситуации внешний вид и одежда автоматически увеличивают шансы человека на высокую оценку его окружающими.

# Приложение к главе

Вход

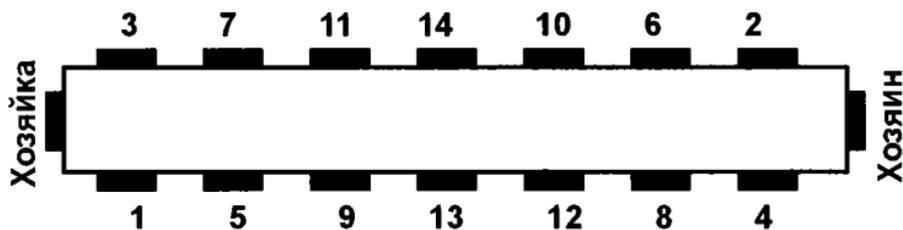
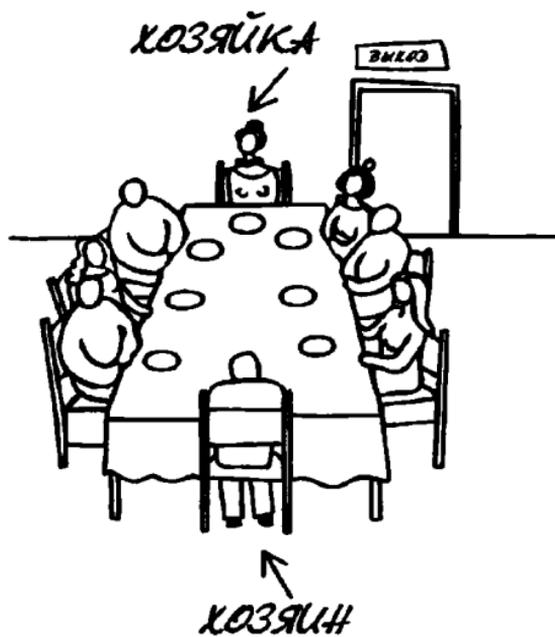


рис. 1.



Прямой стол

рис. 2. Наиболее распространенные формы столов на приемах.

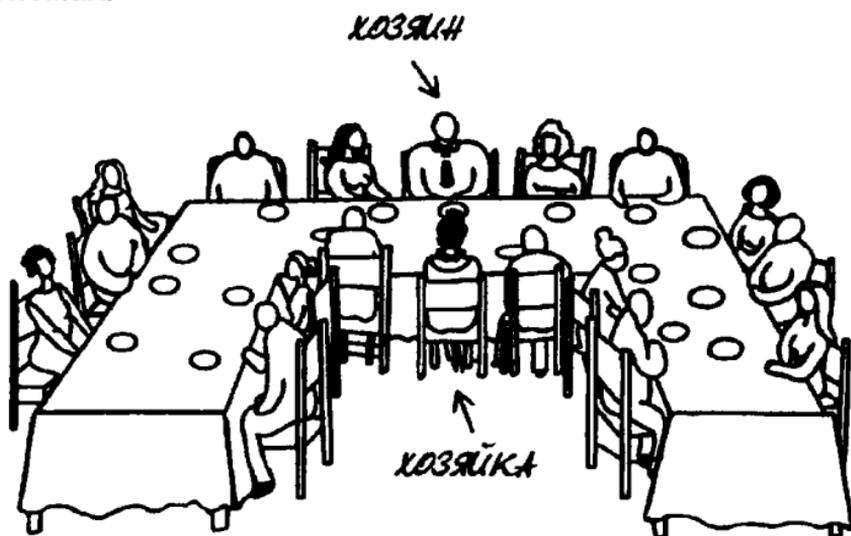
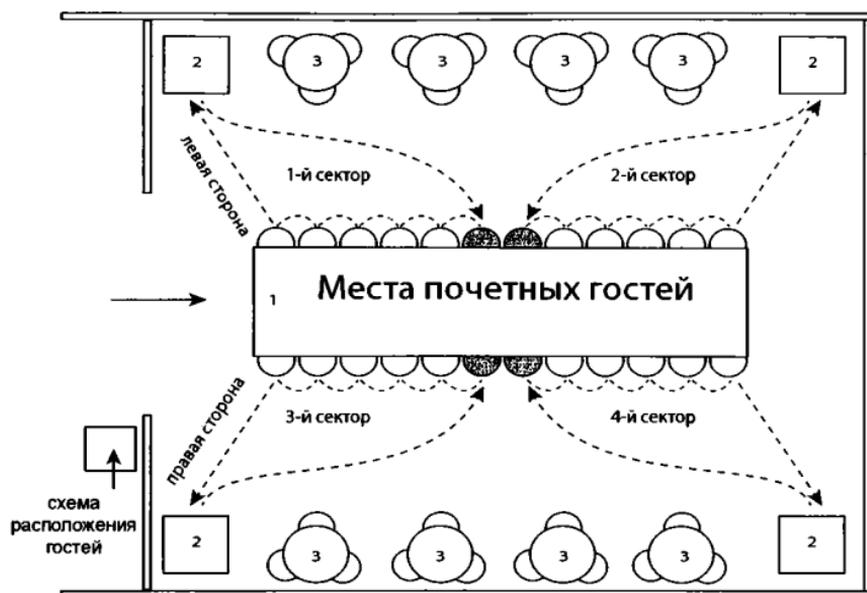


рис. 3. П-образный стол. Хозяин и хозяйка напротив друг друга.

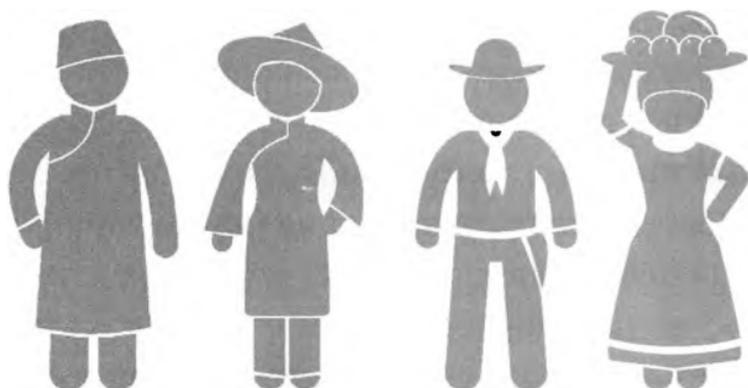


*рис. 4.* Схема расположения мест за столом на банкете-приеме с полным обслуживанием официантами (4 звена): 1 – стол для гостей (почетные места заштрихованы); 2 – подсобные столы официантов; 3 – кофейные столы.



## ГЛАВА 6.

### **ЭТИКЕТ И КУЛЬТУРА ПОВЕДЕНИЯ И ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ ЗА РУБЕЖОМ**



## **Зарубежные деловые (служебные) поездки**

В настоящее время в Республике Узбекистан создана целостная нормативно-правовая база, определяющая порядок зарубежных поездок и пребывания за пределами республики должностных лиц, представителей органов государственного и хозяйственного управления, исполнительной власти на местах, работников государственных предприятий, учреждений, организаций, осуществляемых в рамках реализации государственной политики по развитию отношений в различных сферах на межгосударственном, межправительственном и межведомственном уровнях, а также организации визитов иностранных делегаций и деловых кругов в Узбекистан.

Основные положения таких документов касаются вопросов совершенствования организации и соответствующего планирования зарубежных служебных поездок, их нацеленности на достижение конкретных результатов в плане установления и развития торгово-экономического сотрудничества, привлечения иностранных инвестиций, создания совместных производств, межрегиональной промышленной кооперации и продвижения отечественной продукции на экспорт.

**Подготовка**                    Как известно, результаты зарубежной командировки зависят в основном от пред-

варительной подготовки и тщательной проработки всех вопросов.

В работе с зарубежными партнерами необходимо помнить, что согласование сроков командировки происходит обычно заблаговременно, причем по взаимному согласию сторон. Считается невежливым, когда один из партнеров не придает значения возможности другой стороны принимать гостей. Этот момент весьма существенен, так как от него зависят результаты встречи.

Отправляясь в заграничную командировку необходимо подготовить всю документальную базу, в первую очередь паспортное и визовое оформление, медицинское страхование и другие вопросы. Со всех этих документов рекомендуется снять копии, чтобы в случае утери можно было их восстановить.

Важно как можно тщательнее изучить внутривнутриполитическую обстановку и вопросы безопасности в стране пребывания.

Необходимо, по возможности, получить разнообразную информацию о потенциальном партнере: история создания его организации, фирмы, компании, привычки, круг интересов вне работы, состав семьи.

При деловых поездках рекомендуется захватить с собой достаточное количество визитных карточек, поскольку их расход в командировке всегда превышает ожидаемое число.

Желательно скомплектовать свой гардероб, который соответствовал бы климатическим условиям и традициям страны пребывания.

**Консульский  
учет**

Граждане Республики Узбекистан, временно находящиеся за границей или постоянно проживающие там, могут зарегистрироваться (встать на консульский учет) в дипломатическом представительстве или консульском учреждении Республики Узбекистан. Для должностных лиц, направленных в служебную командировку, информирование посольства (консульства) о прибытии в страну, о целях и сроках служебной командировки является обязательным.

Эта процедура для временно находящихся за границей позволит решать в стране пребывания многие вопросы. Например, облегчить процедуру возвращения на Родину в случае форс-мажорных обстоятельств (стихийные бедствия, террористические акты, агрессивные проявления на религиозной и национальной почве, другие чрезвычайные инциденты), а также при личных неблагоприятных ситуациях (утрача паспорта, вовлеченность с ущербом для здоровья или иными последствиями в дорожно-транспортные и другие происшествия).

Для вновь прибывших граждан дипломатические представительства и консульские учреждения республики могут дать важные советы в отношении местных законов и административных предписаний, соблюдения местных обычаев и нравов, закрытых для иностранцев зон данной страны, вывоза предметов, имеющих художественную или историческую ценность и другую полезную информацию.

Отметим в этой связи, что в последние годы государством предприняты серьезные шаги в направлении

расширения консульского присутствия Республики Узбекистан за рубежом.

**Общие правила пребывания** При сегодняшнем значительном расширении и интенсификации международного делового сотрудничества, передвижения людей, технологий, товаров, услуг, туризма, роста трудовой миграции необходимость и значимость соблюдения общепринятых норм и правил за пределами страны, в общении с иностранцами многократно усиливаются.

Межкультурное общение требует умения вести себя естественно, тактично, терпимо и достойно. Вообще, способность проявлять уважение по отношению к другим, реагировать на новые, непонятные, порой непредсказуемые ситуации с наименьшим проявлением неловкости и раздражения, быть менее категоричным в высказываниях – важная часть успешной коммуникации в любой стране. В то же время излишняя скованность при общении лишает ситуацию естественности, а излишняя вольность в поведении близка к отсутствию культуры. Для окружающих всегда наиболее приемлемо, когда человек, осознавая чувство меры, остается самим собой.

Не стоит навязывать своим партнерам, иностранным гражданам в целом собственный взгляд на вещи, на правила общежития и поведения, поскольку то, что «верно» в одной культуре, порой «неверно» в другой. В большинстве мест это покажется бестактным, в некоторых – вызывающе вульгарным, а в иных вообще может привести к конфликту с местным законодательством.

В наше время глобализации в процессе постоянно-го международного общения вырабатываются общие стандарты поведения и норм этики, нарушение которых оборачивается серьезными неприятностями, утратой доверия партнера, сворачивания сотрудничества, даже срывом важной сделки.

### **Нормы этики и правил поведения и делового общения, принятые в зарубежных странах<sup>1</sup>**

За границей очень важно правильно ориентироваться в местных условиях, заранее быть готовым изменить свои привычки, вкусы и представления, если даже они, на ваш взгляд, воспринимаются вашим партнером вполне благожелательно. В каждой стране хозяева вправе ожидать от гостя уважения к своей культуре, обычаям и традициям.

**Австралия.** Австралийцы довольно открыты и славятся своей прямоотой. Они готовы внимательно вас выслушать и прийти на помощь. Им свойственно чувство корпоративности. Они с удовольствием работают ради общего дела. В общении они еще более раскрепощены, чем американцы, друг к другу обращаются по имени, энергично жмут руки. Здесь не афишируют званий и титулов, даже особы с высоким положением стараются этого не подчеркивать. Между сотрудниками фирмы и ее руководителями отношения не столько официальные, сколько дружеские.

При поездке в такси принято садиться не на заднее сиденье, а рядом с водителем.

<sup>1</sup> В этом разделе использованы материалы книги «Этика деловых отношений»: –М.: Проспект, 2006.

Австралийская манера одеваться отличается своей демократичностью, хотя в деловом мире традиционно носят костюмы и галстуки. Австралийцы пунктуальны. О деловых встречах договариваются заранее. В этой стране не принято обмениваться дорогими подарками. Подобный подарок может просто смутить вашего австралийского партнера. На память о встрече могут быть подарены различные небольшие сувениры (кружки, брелоки и т. п.). Если вы приглашены в гости домой, захватите с собой букет цветов для хозяйки или бутылку вина. Большое значение в Австралии придается чистоте. Привычка сорить на улице рассматривается как проявление крайней степени невоспитанности и неуважения.

**Великобритания** – страна традиций, которые в последние годы теряют свои строгие контуры, в особенности в Шотландии. Несмотря на приверженность титулам, в Великобритании в последние годы превалирует американская манера общения: деловые люди стараются называть друг друга по именам сразу же после начала знакомства.

Делать подарки деловому партнеру не всегда принято, а вот приглашение в театр доставит ему удовольствие – билеты на хорошие представления там довольно дороги.

Пунктуальность ценится, но не следует приходить до назначенного времени, поскольку это может быть воспринято как неуважение.

Англичане часто приглашают друзей домой, но деловых партнеров скорее позовут в ресторан или паб. Здесь сильны традиции делового дневного ланча, хотя в по-

следнее время все большую популярность приобретают вечерние обеды. Очень важно уметь правильно держаться за столом; соблюдать негласные, но общепринятые основы этикета.

Никогда не кладите руки на стол, держите их на коленях. Во время еды приборы оставляйте на тарелке, так как подставки для ножей в Британии не употребляют. Не перекладывайте приборы из одной руки в другую. Вилка должна все время находиться в левой руке зубьями вверх, а нож – в правой и быть обращенным острой стороной к тарелке. Так как различные овощи подаются одновременно с мясными блюдами, вам следует поступать так: при помощи ножа положить на вилку сначала маленький кусочек мяса, а затем на него немного овощей. Научитесь реализовывать трудное равновесие: овощи должны поддерживаться кусочком мяса на вогнутой стороне зубьев вилки. Вы должны добиться этого, так как если вы рискнете наколоть на вилку хоть одну горошину, то вас сочтут невоспитанным.

Не следует публично целовать руки или делать такие комплименты, как «Какое у вас платье!» или «Как восхитителен этот торт!» Это расценивается как большая неделикатность.

За столом не допускаются отдельные разговоры. Все должны слушать того, кто говорит, и в свою очередь говорить, чтобы быть услышанными всеми.

Этикет предписывает правила прощания. Если общество многочисленно, можно ни с кем, кроме хозяев, не прощаться. Эта манера везде называется «уйти по-английски», а в Англии – «уйти по-французски».

**Германия и Австрия.** Деловое общение в этих странах предполагает обращение на «вы» и по фамилии (например, «господин Швайсер»). Лишь близкие друзья могут позволить себе перейти на «ты», да и то по взаимному согласию. Вообще во всех западноевропейских странах, так же как и в США, в устном обращении считается невежливым опускать титулы.

Если немец пригласил вас в гости домой, это является знаком особого к вам уважения. Мужчина, придя в гости, может преподнести хозяйке букет цветов, которые необходимо развернуть сразу в прихожей и только потом вручить. Принято также дарить небольшие подарки детям. Возможны сувениры, связанные с вашей фирмой, особенно ценятся сувениры из вашей страны.

Немцы уважают звания и титулы и используют их при обращении и представлении – надо называть титул каждого, с кем разговариваете. Если титул неизвестен, то можно обращаться так: «Herr Doctor!» Слово «доктор» не служит, как у нас, только для обозначения профессии медика, а употребляется в любом случае при указании специальности и квалификации. Самые распространенные титулы – «доктор», «магистр» или «дипломированный инженер» (выпускник технического вуза). Так называемых недипломированных инженеров (выпускников технических училищ) можно называть без титулов, только «господин» («герр») плюс фамилия. Однако известно, что именно эти люди испытывают определенный комплекс неполноценности по отношению к дипломированным инженерам.

Перед тем как выпить, поднимают бокал и чокаются с хозяином. В ресторане приветствуют всех находящих-ся около вас, даже незнакомых, выражением «Mahlzeit» («Мальцайт»), что означает приблизительно «Приятного время проведения». Прощаются также этим словом.

В Австрии существует ряд старинных титулов, например, надворный советник. Такой титул предоставляется государственным чиновникам при выполнении ими определенной функции, иногда президентом республики за особые заслуги.

И в Германии, и в Австрии распространен также титул коммерции советник (Kommerzialrat в Австрии и Koimerzienrat в Германии), который можно заслужить, а в Австрии – даже купить.

Наиболее табуированные темы в разговорах с немцами – фашизм, Гитлер, Вторая мировая война, холокост и т. д.

В Греции восточные правила этикета смешались с западными. Здесь нет жестко регламентированных правил – при встрече принято простое рукопожатие, а также объятия и поцелуи.

Пунктуальность здесь не возводится в особый ранг культуры, и опоздания допускаются, но о встречах принято договариваться заранее. Впрочем, можно предупредить партнера по телефону незадолго до своего визита.

С особой почтительностью греки относятся к пожилым людям и обслуживают их в первую очередь.

Греки довольно гостеприимны и радушны, и, если вы приглашены на ужин, то букет цветов и торт вполне уместные подарки для хозяйки. Дорогие подарки в Греции

не приняты, они не должны носить и чересчур личный характер (никаких рубашек, белья, галстуков). Можно, например, подарить альбом по искусству. Можно также пригласить вашего греческого знакомого в ресторан, в театр, на концерт.

**Египет и арабские страны** большое значение придают исламским традициям. В мусульманском мире иностранец не может обращаться с вопросами или просьбами к женщине – это считается неприличным, – все контакты, обсуждения ведутся с мужчинами. При встрече в арабских странах мужчины обнимаются, слегка прикасаются друг к другу щекой, похлопывают по спине и плечам, но такие знаки внимания возможны только между своими и не распространяются на чужестранцев.

Если европейское приветствие короткое и сухое, то арабское превращается в целую процедуру – оно сопровождается расспросами о здоровье, делах. На протяжении беседы эти вопросы могут повторяться.

Даже если вы спешите, то необходимо выслушать арабского собеседника, его многочисленные пожелания благополучия. Поводы для пожеланий и поздравлений могут быть самые разнообразные: встреча, приезд, отъезд, покупка. Речь арабского собеседника сопровождается частыми обращениями к Аллаху, упованием на Его помощь в завершении предстоящих дел. В арабской среде это обычная формула вежливости.

Этикет приветствия в арабских странах довольно разнообразен. Если вне дома хозяин и его гость могут ограничиться рукопожатиями, то при встрече дома, например, в Саудовской Аравии сначала говорят «салам

алейкум», потом обмениваются рукопожатием, после чего одновременно произносят «кейф халак», затем хозяин кладет гостю левую руку на правое плечо и целует в обе щеки. «Культурная дистанция» между беседующими арабами обычно короче, чем она принята у европейцев. Беседующие почти касаются друг друга, что свидетельствует о взаимном доверии.

При первом знакомстве ваш арабский собеседник выражает вам радушие и любезность. Это не притворство, а дань традиции: среди арабов господствует мнение, что только такое поведение достойно мусульманина. Последующая беседа может проходить менее гладко. Арабские собеседники всячески избегают определенности, четких ответов «да» или «нет». Взамен следуют туманные обороты типа «Иншалла» («Если Аллаху будет угодно»).

Арабское понимание этикета запрещает прибегать к прямолинейным ответам, быть категоричным. Арабы во время беседы избегают суетливости, поспешности и всегда стремятся сохранить достоинство и свое, и собеседника. Считается необходимым оставить возможность для последующих контактов. Отказ от сделки сопровождается оговорками, похвалами в пользу обсуждаемого предложения. Арабские предприниматели выражают отказ в максимально смягченном, завуалированном виде.

Исламская мораль относит торговлю к престижному, почитаемому занятию. Средневековые мыслители рассматривали торговлю как род искусства, успех в торговых начинаниях считался признаком глубокого ума.

Пунктуальность является обязательной для гостей, но сами хозяева далеко не всегда следуют ей, поэтому не нервничайте, если ваш партнер опаздывает. О деловых встречах обычно договариваются заранее. Во время рамадана (девятый месяц по лунному календарю) работа прекращается в полдень.

Будучи в гостях и осматривая дом, в который вас пригласили, будьте осторожны, выражая свое восхищение картинами, коврами, запонками или другими вещами хозяина дома. Их вам могут преподнести в подарок и будут ждать от вас ответного жеста (не меньшей стоимости). Однако никогда не вздумайте дарить мусульманину бутылку спиртного (даже очень дорогого), изделие из свиной кожи или картины с изображениями мужчин, женщин, обнаженных или одетых. Мусульмане вообще и арабы в частности не только не едят свинины, но и считают оскверняющим любое прикосновение к этому животному.

Принимать и передавать пищу следует только правой рукой. Давать угощение из левой руки расценивается как оскорбление.

Хотя **Израиль** и находится в окружении мусульманских стран, однако нормы общения здесь совершенно иные, чем у соседей. У израильтян приветственное и прощальное слово обычно одно и то же – «шалом» («мир»). Здесь мало обращают внимания на титулы и звания. В Израиле даже еще легче, чем в США, переходят на обращение по имени вскоре после знакомства.

Как и обращение, форма одежды в значительной степени упрощена, одеваются здесь довольно просто и скромно.

О деловой встрече договариваться стоит заранее. Необходимо быть пунктуальным, хотя сами израильтяне допускают порой опоздания.

Если вы идете в гости, подарком может быть хорошая книга: чтение израильтяне любят и ценят.

Следует помнить о религиозных особенностях страны. Так, ортодоксальные евреи обязательно соблюдают шаббат в субботу, которая длится сутки, начиная с заката солнца в пятницу и до заката солнца в субботу. В это время не разрешается работать.

Евреям также бессмысленно и безнравственно предлагать отведать свинину или подавать ее под видом другого мяса. Подобное действие с вашей стороны будет ими воспринято как личное оскорбление.

**Индия.** В этой стране сосуществуют различные культурные и религиозные традиции, что накладывает отпечаток на деловое общение и этикет. Очень трудно определить общие правила поведения, которые характерны для людей разных каст и вероисповеданий. В любом случае узнайте, с индуистом или мусульманином вы имеете дело (эти две конфессии гораздо больше распространены в Индии, чем буддизм и кришнаизм).

В Индии мужчины при приветствиях и прощаниях часто обмениваются рукопожатиями. Но приветствуя женщину-индуску, следует лишь слегка поклониться, сложив руки перед грудью домиком. Не принято заговаривать с женщиной на улице, если она идет одна. Не

следует пожимать ей руку и вообще дотрагиваться до нее – это расценивается как недопустимая фамильярность или грубая форма ухаживания.

Во время обеда еду следует брать и передавать только правой рукой. Индийцы едят рис с пряностями руками, зачерпывая горку сложенной в лодочку правой ладонью. Из алкоголя употребляют виски в небольших дозах. Спросить мясо за индийским столом то же самое, что в русском ресторане попросить блюдо из змеи или собачатины. Это вопиющее невежество, так как индийцы (индуисты и буддисты) строгие вегетарианцы. Исключение составляют только мусульманские семьи.

Если партнер пригласил вас к себе домой, можно взять с собой какие-нибудь восточные сладости. Сами индийцы не слишком пунктуальны, но гостям все же следует быть точными. На шею почетного гостя индийцы надевают гирлянды цветов – это знак особого уважения.

Общепринятый второй язык Индии – английский (иначе многочисленным племенам и народностям страны было бы, пожалуй, трудно договориться).

**В Испании** традиционное рукопожатие, типичное для деловых встреч, нередко сопровождается объятиями и громким выражением радости. Последнее характерно для встреч друзей и хороших знакомых. Женщины, которые знают друг друга, могут при приветствии обменяться поцелуем в щеку. Если вас просят остаться на завтрак, не принимайте этого приглашения: оно является простой формальностью. Если его повторяют – снова откажитесь. Только после третьего раза можно принять

приглашение, так как на этот раз оно будет искренним, а не просто жестом вежливости.

Как ни странно, но прибывать точно в назначенное время не принято. Вполне допускается и даже рекомендуется опаздывать на 15-20 минут. В Европе шутят, что испанцы не опаздывают только на корриду. Однако, если вы покажете иронию, упоминая их пунктуальность, это будет воспринято как шутка самого дурного тона.

Середина дня – сиеста (с 13:30 до 16:30) – святое время послеобеденного отдыха. Жизнь в городах замирает. Закрываются даже многие магазины. Испанцы нередко отводят это время на то, чтобы пообедать с семьей, и поэтому назначать деловые переговоры на эти часы не следует. В Испании не принято наносить визиты в часы сиесты.

Пусть вас также не удивляет, что ваши новые испанские знакомые назначили званый обед на 23 часа. Для Испании обед в столь позднее время – почти норма. Ужинают испанцы обычно начиная с 21 часа. Рестораны же по-настоящему оживают только к 23 часам.

Если вы приглашены в испанский дом, можете захватить с собой букет цветов (но не георгины и не хризантемы), торт или конфеты. Иногда гостю дарят подарок. Его после получения необходимо развернуть и поблагодарить за внимание.

В поезде обязательно предложите вашим соседям закусить вместе с вами. Они откажутся, однако точно так же и вы должны отказаться, если вам будет предложено присоединиться к трапезе посторонних людей.

**Италия.** Итальянцы любят пожимать руки и жестиковать при разговоре. Они не особо пунктуальны, но в деловых отношениях все же следуют протоколу и обычно следят за его соблюдением. Одеваются довольно элегантно и обращают внимание на внешний облик собеседника.

Крепкие напитки в Италии пьют редко, избегают пива, отдавая предпочтение итальянскому вину. Оно является обязательной частью любого обеда. Признак дурного тона попросить к блюду кетчуп, у итальянцев предостаточно собственных соусов, в том числе и на томатной основе.

Если вы, будучи в Италии и ознакомившись с ресторанным меню, соблазнитесь изысканными названиями блюд (бифштекс по-тоскански или мясо по-флорентийски) и их относительной дешевизной, то в конце обеда можете быть жестоко разочарованы. Полученный в конце обеда счет любого может повергнуть в шок. А все потому, что там (как и в наших супермаркетах) указывается цена 100 г мяса, а не всей порции. Не стоит удивляться и тому, что в счет внесено также «coperto» – небольшая сумма за пользование столовыми приборами.

Выпив в баре чашечку кофе капучино и оплатив в кассе заказ, не выбрасывайте сразу же чек – он вам может пригодиться при выходе, где парочка сыщиков налоговой полиции подробно расспросит вас о выпитом и съеденном. Дело в том, что бегство от налогов стало в этой стране вторым после футбола национальным видом спорта, и налоговая полиция вынуждена отслеживать деятельность большого и малого бизнеса. Та-

буированной темой в беседах с итальянцами являются итальянский фашизм, участие Италии во Второй мировой войне, Бенито Муссолини и все, что с ним связано.

**Китай.** Несмотря на многие особенности китайского этикета, в диалоге с иностранцами представители КНР придерживаются общемировых стандартов.

В Китае принято приглашать в гости. Гость может прийти без предупреждения с кем-нибудь из друзей, необязательно знакомых с хозяином. Пришедших всегда встречают очень радушно и обязательно угощают. Гости приносят подарок хозяину. Если в семье есть пожилые люди или дети, подарок просто необходим, и его отсутствие считается неприличным жестом. Содержание подарка зависит от местной традиции, но, как правило, дарят фрукты, пирожные, сладости. Согласно китайскому этикету, принято сначала отказаться от угощения или подарка. В этом случае даритель должен вежливо настаивать, уговаривая гостя или одариваемого. Само собой, китайцы никогда не забывают похвалить предложенное угощение или подарок. Если в семье есть дети, можно подарить и детскую игрушку.

При общении с женщинами в Китае действует старое конфуцианское правило: «Когда мужчина и женщина дают или берут что-либо, они не должны касаться друг друга». Касаться женщины, брать ее под руку, помогать надевать пальто – недопустимо. Не принято также уступать женщине место, открывать перед ней дверь. Женщины в Китае полностью равноправны с мужчинами в работе и часто занимают ответственные должности. Тем не менее, по китайской традиции женщина

должна быть скромной. Для нее недопустимо курить, не одобряется и употребление женщиной в компании спиртных напитков.

**Страны Латинской Америки.** Как и на Ближнем Востоке, в Латинской Америке много стран, обычаи которых не похожи, но имеют в то же время некоторые общие черты. Латиноамериканцы (как и испанцы) не отличаются особой пунктуальностью, но на деловые встречи с ними все же лучше не опаздывать. Намечая переговоры, следует учитывать, что в Латинской Америке так же жарко, как и в Испании, поэтому там также принято в середине дня устраивать сиесту – 2-3-часовой перерыв на обед и сон, так что для переговоров это время не подходит.

В процессе переговоров латиноамериканцы часто переходят на «ты» в знак своего особого расположения к гостю.

К подаркам здесь относятся проще, чем на Ближнем Востоке, и любят их. Особенно ценятся подарки, отвечающие вкусам и привязанностям хозяина. Поэтому желательно выяснить, что нравится вашему партнеру. В подарках ценится оригинальность. В обыденных случаях дарят букет цветов, бутылку вина или коробку шоколадных конфет. Однако с цветами необходимо быть осторожным, так как в разных странах существует различная символика. Например, в Гватемале траурные цветы – белые, а в Мексике или Бразилии – лиловые. Не следует дарить желтые цветы в Чили, где они означают презрение.

Латиноамериканцы в своей массе довольно гостеприимны. Вы можете получить множество приглашений от ваших знакомых. В некоторых странах распространено приглашение домой, в других – в ресторан. Так, венесуэльцы приглашают домой только близких друзей или очень хороших знакомых.

К чаевым в странах региона относятся по-разному, и насчет их не существует жесткой регламентации. Скажем, в Мексике они являются существенным приработком для тех, кто занят в сфере обслуживания, так что там принято давать чаевые.

**Страны Юго-Восточной Азии.** В Таиланде, Малайзии, Сингапуре, Филиппинах весьма сильно влияние малайской, китайской, индийской и английской культур. В этом смешении надо уметь ориентироваться.

Сингапур во многом живет по западным нормам, там допустимо приветствовать партнера и рукопожатием на американский манер, и легким поклоном по-китайски.

В Таиланде не принято пожимать руки при встрече (за исключением тех групп, которые ориентированы на западную культуру) или жаловаться на жару. Обычная форма приветствия здесь такова: руки складывают домиком перед грудью и слегка кланяются. В Таиланде неприкосновенной частью тела является голова: не следует дотрагиваться до нее, даже гладить по голове ребенка.

На Филиппинских островах традиционным приветствием является рукопожатие.

Рукопожатие характерно и в Малайзии, но лишь среди мужчин, а приветствуя женщину, следует слегка поклониться.

Пунктуальность в этой части Азии уважают. О деловых встречах договариваются заранее.

Во многих странах чистота на улицах строго охраняется законом (Малайзия, Сингапур). Туриста легко могут оштрафовать за брошенный на дорогу окурок или жвачку (причем штрафы достигают весьма крупных размеров).

В Юго-Восточной Азии переплелись различные религиозные и национальные традиции. Обедая с мусульманином, не прикасайтесь к еде левой рукой (однако иностранцу это могут простить). Помните, что индусы и буддисты не едят мяса, а мусульмане – свинины. Малайцы и индийцы едят руками, китайцы – палочками, другие пользуются обычными столовыми приборами.

При выборе подарка сначала следует определить, кому именно вы собираетесь его сделать. Для малайцев подарки довольно типичны, причем обычно их делают всем членам семьи, которая оказала гостеприимство, хозяину, хозяйке, детям (игрушки).

**США.** Для американцев характерны хороший настрой, энергичность, внешнее проявление дружелюбия и открытости. Они любят атмосферу не слишком официальную при деловых встречах, относительно быстро переходят на обращение по имени. Ценят шутки и хорошо реагируют на них. Пунктуальны. При приветствии и знакомстве мужчины и женщины, как правило, обмениваются рукопожатиями. Взаимные поцелуи и целование руки дамам здесь не приняты. Хотя часто можно наблюдать жизнерадостное похлопывание хорошо знакомых людей по спине, плечу.

Деловые подарки в США не приняты. Более того, они часто вызывают настороженность. Американцы опасаются, что они могут быть истолкованы как взятка, а это в США строго наказуемо законом. Сами же американцы, чтобы доставить удовольствие деловому партнеру, могут пригласить его в ресторан, устроить отдых за городом или даже на курорте – расходы в таких случаях несет фирма.

Большую роль в деловой жизни США играют женщины. Часто они настаивают на том, чтобы к ним относились именно как к партнеру, а не как к даме. В этой связи не принято проявление чрезмерной галантности, следует избегать вопросов личного характера (например, не стоит выяснять, замужем ли она).

Американцы, разговаривая, могут положить ногу на соседний стул и даже стол или положить ногу на ногу так, что ботинок одной ноги оказывается на коленке другой. В американской культуре это считается допустимой нормой, но нередко вызывает раздражение в других странах.

В последние годы американцы все больше внимания уделяют рациональному питанию и здоровому образу жизни. Курение не приветствуется, а порой и просто считается неприличным. В своем рационе американцы, особенно среднего возраста и пожилые, все чаще стараются свести к минимуму продукты, содержащие холестерин, предпочитают фрукты, овощи. Впрочем, и традиционная американская еда в виде сэндвичей пользуется большой популярностью. Если вы приглашены домой,

то можете принести цветы или вино, а в качестве подарка – сувенир, связанный с традициями своей страны.

Американцы известны своим очень высоким темпом ведения дел. Для них является характерным девиз: не откладывать на завтра то, что можно сделать сегодня, а успех означает хороший темп, то есть время в буквальном смысле – деньги. На переговорах можно услышать нечто типа: «Чего же мы ждем?», «Ускорьте ответ на наше предложение, пожалуйста», «Поторопитесь с решением», поэтому американцев оценивают как партнеров слишком напористых и прямолинейных, а также как постоянно спешащих. Они всегда ориентированы на удачу и исходят из того, что успех всегда влечет за собой новый успех.

В целом, при деловом общении с американцем следует избегать следующего:

- *пускать пыль в глаза, попусту транжирить деньги и время.* Для американца это крайнее проявление глупости;
- *казаться легковесным и легковерным.* Для американцев это является свойством недалеких людей;
- *обнажать свою душу, поверять тайны, откровенничать.* Все это покажется американцу пустым и неумным, ибо нельзя быть откровенным с тем, кого недостаточно хорошо знаешь;
- *быть излишне эмоциональным, суетливым, несдержанным, захлебывающимся в словах.* Американцы, как правило, спокойны, уравновешенны, умеренны и не склонны ко всяческим излишествам;

- *слишком усердствовать в том, чтобы понравиться, быть услужливым.* Американцам чужды эти черты. Но если они обнаружили их у вас – берегитесь: американцы могут использовать ваше сверхусердие (часто весьма элегантно) в своих целях;

- *хвалить все американское без разбора.* Американцы трезвы и при всем своем патриотизме вполне реалистически и порой с чувством юмора смотрят на свои недостатки;

- *пытаться перехитрить американцев.* Эта затея заведомо обречена на провал и чревата для вас непредсказуемыми последствиями;

- *демонстрировать свое превосходство над американцами в чем бы то ни было (знания, умение что-либо делать и т. д.).* Американцы за многие десятилетия своей истории привыкли чувствовать себя первыми. У них на этот счет свой комплекс. Поэтому, не следует учить американца. Он как вежливый человек вас горячо поблагодарит, но ему это не понравится;

- *утверждать, что вы настолько много работаете, что вам приходится трудиться в выходные дни и праздники.* Подобное откровение приведет американца к мысли, что вы не умеете работать и не умеете отдыхать.

**Франция** – родина европейского этикета, и соблюдение его возведено в статус неписаного закона. Бизнес нынче так же регламентирован, как некогда королевские приемы, и требует соблюдения формальностей. О встречах с французскими партнерами следует всегда договариваться заранее. Пунктуальность рассматривается как

проявление вежливости. Однако общее правило таково: чем выше статус гостя, тем большее допускается опоздание. Принято легкое рукопожатие при встрече.

Во Франции высоко ценится образование, особенно связанное с историей, философией, искусством (естественно, самой Франции). В официальных переговорах можно блеснуть фразой: «Однажды ваш великий моралист Ларошфуко сказал, что... (следует цитата)». Соответственно, будут к месту и подарки, отвечающие интеллектуальным запросам вашего партнера или его чувству прекрасного, – связанные с искусством предметы, книги или альбомы, изящные вещицы (в меру дорогие, говорящие скорее о вашей доброжелательности, чем о желании блеснуть своим богатством или широтой натуры). Впрочем, в деловой среде обмениваться подарками не особенно принято.

Деловые встречи и переговоры французы предпочитают вести именно по-французски, даже если сами владеют другими языками. Англичане для них не указ.

Большое значение придается риторике, умению стройно изложить свою мысль: тезис, антитезис, синтез. С точностью обсуждаются детали. Тактические приемы при ведении переговоров могут быть крайне разнообразными.

В отношении курения следует проявлять осторожность – с 1992 г. во Франции идет активная борьба с курением. В ресторане курильщик чувствует себя неуютно. Если вам захотелось покурить, спросите у метрдотеля, где находится специальное помещение.

Красота, вино и еда – три составляющие основы философии француза, и они неотделимы от понятия жизни. Кулинария, как и вино, – особая гордость французов. Они ценят изысканные блюда, боготворят хорошее вино. Однако трапеза должна обязательно сопровождаться интересной беседой. Свои вина французы оценивают высоко, даже очень высоко. Для того чтобы в ресторане не заказать случайно какой-нибудь «Мутон Ротшильд» стоимостью в несколько тысяч долларов за бутылку, имеет смысл осведомиться о цене напитка и уточнить – за бутылку или за бокал, в евро или в долларах. При питье вина во Франции поднимают бокал, но не чокаются.

Щекотливой темой для разговоров является защита французского языка от проникновения в него «мерзких» англицизмов. Если вы не владеете французским, то лучше говорить через переводчика, чем все время употреблять более известный вам английский.

**Япония.** Японцы тщательно придерживаются правила появляться на службе и протокольных мероприятиях в строгом деловом костюме. Главные требования к одежде – опрятность, аккуратность и даже некоторая педантичность. Во время переговоров, как правило, пиджаки не снимают и галстуки не распускают.

В Японии рукопожатия не приняты – они выражают недружелюбие и агрессивность. По правилам этикета собеседники не касаются друг друга, а лишь обмениваются почтительными поклонами.

Японцев нужно всегда называть по фамилиям, добавляя неизменное «сан» («господин») – например, Токугава-сан, Кендзабуро-сан.

В дом или традиционный японский ресторан принято входить без обуви, соответственно, носки должны быть чистыми и без дыр.

Современные японцы часто едят хлеб, однако если он на столе присутствует, то, как правило, нет риса или наоборот. При употреблении алкоголя чокаются, проносят тост или просто говорят «кампай». Младший должен наливать старшему и внимательно следить, не опустела ли у него рюмка. Саке (рисовую водку) пьют как охлажденной, так и подогретой. Когда вам предлагают какой-нибудь напиток, нужно приподнять стакан (рюмку) и дожидаться, пока его не наполнят. Рекомендуется оказывать ответную услугу своим соседям.

Когда вы пользуетесь за столом палочками, следует избегать следующих вещей: нельзя палочки скрещивать или втыкать в рис (это ассоциируется со смертью), не следует также двигать еду по тарелке и тарелку по столу; неприлично размахивать палочками или указывать ими на кого-либо. Отметим в этой связи, что умение пользоваться иностранцем палочками при еде в Японии, Корее, других странах Юго-Восточной Азии рассматривается не только как проявление уважения к местной культуре и традициям, но и как его умение приспособиться к ним.



## ГЛАВА 7.

### СЛУЖЕБНЫЙ ЭТИКЕТ



## **Этикет и культура поведения и общения в процессе служебной деятельности**

Служебная деятельность в любой организации, учреждении, предполагает определенный стиль поведения и общения. При этом специфика каждого учреждения, даже профессии порождает характерные именно для данной среды нормы и правила поведения. К примеру, дипломатия исторически создала определенный стиль служебного поведения, которое в сходных формах проявляется и во внутриведомственном общении. В правоохранительных и военных ведомствах действуют характерные для таких учреждений принципы профессиональной этики и правила поведения, определенные Уставом и другими ведомственными инструкциями. В крупных компаниях, корпорациях существуют соответствующие их деятельности этические нормы и правила поведения.

**Постановка вопроса в государственных учреждениях** Государственная служба, как и другие сферы деятельности, также предполагает определенный стиль профессионального поведения и общения, определенные законами и нормативно-правовыми документами, которые имеют прямую практическую этическую нагрузку. Например, Кабинет Министров Республики Узбекистан постановлением от 2 марта 2016 года

утвердил «Типовые правила этического поведения работников органов государственного управления и органов государственной власти на местах», (сокращенно «Правила этики»), представляющие собой свод общих принципов профессиональной этики и служебного поведения государственных служащих. В документе довольно подробно описывается система общих ценностей и правил этики организации, которых должны придерживаться ее работники независимо от занимаемой должности. По существу, впервые создан правовой и практический механизм определения и регулирования вопросов этики и культуры взаимоотношений в государственных учреждениях, защиты прав и достоинства сотрудника и человека.

Современные государственные служащие, в отличие от работников других сфер, представляют собой высокоорганизованную общность людей, предназначенных для обеспечения реализации политики государств. Здесь, кроме профессиональных знаний, умений и способностей важны также нравственные качества, внешне проявляющиеся в его поведении и культуре общения, в его отношении к людям и делу. Ведь для людей государственный служащий не просто специалист, не просто работник, пишущий бумаги и выдающий справки, принимающий по личным вопросам – это человек, олицетворяющий власть, выступающий от имени власти. Поэтому особое значение приобретают внешние характеристики его поведения, проявляющиеся во внимательном или невнимательном, доброжелательном или

безразличном, участливом или формальном отношении к посетителям и сослуживцам, его речь, внешний облик.

Все это должно являться неотъемлемой составляющей имиджа государственного служащего, поскольку это определяет не только его личный авторитет, но авторитет и престиж власти в целом в глазах общества, а значит и народа.

Работник государственного учреждения любого ранга должен ясно сознавать, что этикет и культура общения, подразумевающие вежливость, тактичность, чуткость, доброжелательность, умение управлять своими эмоциями – все это ему абсолютно необходимо не только для «умения вести себя в обществе», но и для его каждодневной профессиональной деятельности. Вот некоторые полезные черты характера, способствующие хорошим отношениям.

В первую очередь это **вежливость**. Американский философ и писатель Р. Эмерсон определяет вежливость как «сумму маленьких жертв», приносимых нами окружающим нас людям, с которыми мы вступаем в те или иные жизненные отношения. Именно на основе вежливости, почтительности, корректности, предупредительности, на взаимном уважении возникли, развивались и существуют общегражданский этикет и культура общения.

Быть вежливым – вовсе не значит лебезить и заискивать. Вежливое, уважительное отношение ко всем сослуживцам, безотносительно их должности и общественному положению, вежливое приветствие и общение, почтительное отношение к старшим, учтивое и корректное обращение с женщиной-коллегой, а также

опрятность в одежде являются обязательными требованиями к госслужащим.

**Тактичность** – это чувство меры, которую следует соблюдать в разговоре, личных и служебных отношениях; это умение чувствовать границу, которую никто не вправе переступить. Тактичный человек всегда контролирует свои поступки, учитывает конкретные обстоятельства: разница в возрасте, пол, общественное положение, место разговора, наличие или отсутствие посторонних и др.

**Скромность, сдержанность.** Проявляя скромность, сдержанность, должный такт, любезность, человек располагает к себе окружающих и оставляет приятное впечатление. В отличие от невежды, который выплескивает свои негативные эмоции на окружающих, воспитанный и культурный человек умеет их сдерживать.

Скромность и сдержанность не должны ассоциироваться ни с робостью, ни с застенчивостью. Очень часто в критических обстоятельствах вежливые и скромные люди оказываются намного решительнее и активнее.

### **Этические требования и правила поведения вышестоящего сотрудника по отношению к подчиненному**

Рассмотрим основные требования служебной этики и нормы поведения и делового общения в процессе служебной деятельности в организациях и учреждениях.

**Руководитель** учреждения, организации – фигура более заметная, чем остальные сотрудники, он практически находится под пристальным вниманием своих

подчиненных. Отдельные результаты его деятельности и поведения, которые остались бы вне поля зрения применительно к обычному сотруднику, для него выступают на первый план, и часто их негативное проявление (может быть даже не столь острое) замечается и воспринимается особо. Поэтому знание и соблюдение руководителем правил служебного этикета и правил поведения в общении с подчиненными не только облегчает отношения между ними, но и служит верным средством создания благоприятных условий для эффективного труда в коллективе.

Значительную часть деятельности в организациях, учреждениях и т. п. занимает служебное общение, т. е. взаимодействие людей, осуществляемое в рабочее время в стенах организации.

При общении с подчиненными руководитель, как никто другой, должен демонстрировать хорошие манеры, доброжелательность, такт, проявлять ко всем равное отношение. Во всех ситуациях, возникающих в процессе служебной деятельности, и в его взаимоотношениях с подчиненными, стержень его поведения должны составлять вежливость, уважение их личного достоинства, искренность и доброжелательность.

**Обращение.** Этикет межличностных отношений всегда требовал особой деликатности от руководителя в переходе с официального «вы» к простому и дружескому «ты» при обращении. Достаточно распространенное в практике служебных отношений обращение начальника к подчиненным на «ты» демонстрирует пренебрежительное высокомерие и неуважение к лич-

ности сотрудника, который в силу субординации не может ответить тем же. На первый взгляд такая форма обращения – это знак выражения доверия и близости в отношении к стоящим на более низкой ступени служебной лестницы. Но, с этической точки зрения, она превращается в демонстрацию бесцеремонности и грубости, свидетельствуя об отсутствии должной культуры.

В данном контексте следует отметить следующее. У нас в республике в межличностных отношениях, в том числе на работе, обычно используются такие универсальные формы обращения как «ака», «ука», «опа», «синглим», которые, на первый взгляд, выступают как знак выражения уважения и почтительности. Но с этической точки зрения это несколько фамильярно, особенно при обращении начальника к подчиненному или наоборот. Официальное обращение «товарищ» (*урток*), установившийся за годы советской власти, исчезло из общения, хотя такая ее форма продолжает применяться при разговоре с военными и милицейскими чинами. Возвращающееся в обиход, но еще не прижившееся в России обращение «господин» (*жаноб*) в Республике Узбекистан вряд ли будет принято.

Поэтому, при обращении на работе, в первую очередь, следует исходить из служебного положения, возраста и личных отношений, а в отношениях между начальником и подчиненным должны соблюдаться правила субординации, т. е. обращение по имени и отчеству. Кстати, одним из главных элементов вежливости и этики отношений считается, особенно на работе, умение запоминать имена и отчества.

**Беседа.** Умение разговаривать с подчиненными, коллегами, с вышестоящим руководством, с людьми вообще включается в любой перечень деловых, профессиональных и этических качеств руководителя, менеджера. Успех беседы с подчиненными во многом определяется умением руководителя с самого начала создать непринужденную атмосферу, которая сняла бы скованность и напряжение, проявить доброжелательность, искренность.

Во многих организациях введена практика приема сотрудников по личным вопросам.

Важное значение имеет выбор места и даты ее проведения. Место беседы должно располагать к спокойному, продолжительному разговору, который не должен прерываться телефонными звонками и вторжениями других сотрудников «по срочному делу». При беседе о недостатках в работе подчиненного (критике), руководителю следует оценить всю его работу в целом, напомнив и об успехах.

Никогда не следует принимать одновременно несколько сотрудников: они могли прийти к вам с вопросами, требующими приватного обсуждения, и вправе рассчитывать на доверительный характер разговора с глазу на глаз. На отведенные для приема сотрудников по личным вопросам часы не рекомендуется назначать никаких других дел.

**При беседе нежелательно:**

- *выражать нетерпение, проявлять раздражение;*
- *притворяться, что вы слушаете (это, как правило, заметно);*

- *критиковать или спорить (там, где этого не требуется);*
- *делать поспешные выводы, прерывать, поправлять собеседника;*
- *бесцельно рисовать, стучать карандашом, смотреть вдаль, стремиться заполнить паузу.*

Изложенным выше правилам служебной этики необходимо придерживаться и руководителю, и сотруднику учреждения также и при приеме посетителей.

**Способы обеспечить хорошие отношения с подчиненными:**

- Изучайте профессиональные, деловые и нравственные качества ваших сотрудников в процессе служебной и общественной деятельности. Руководитель должен знать каждого из своих подчиненных (его интересы, слабости, привычки), уметь выслушать и интересоваться его мнением.

- Помните, что наиболее полно личность может раскрываться в непривычной обстановке, при выполнении неожиданного, ответственного поручения (однако не создавайте такие условия специально).

- Не упускайте возможности использовать положительные знаки внимания относительно сотрудника, выполнившего поручение. Оценка должна даваться в соответствии со значимостью дела, но не с точки зрения симпатии или антипатии.

- Оберегайте авторитет каждого вашего сотрудника. Избегайте упреков, высказываний в присутствии других. Оскорбление сотрудника наносит оскорбление и всему коллективу.

- Улаживайте недоразумения, ссоры как можно быстрее. Даже одна оставленная ссора отрицательно сказывается на всех.

- Заступайтесь за ваших подчиненных – власти не бывает без ответственности, убеждайте их в важности их работы, даже в мелочах.

- Не увлекайтесь субординационной формой общения (ведет увеличению тревожности и увеличению дистанции), также и квазидемократизмом (панибратством).

### **Этические требования и правила поведения подчиненного по отношению к руководителю**

Культура поведения в равной степени обязательна и со стороны нижестоящего сотрудника по отношению к вышестоящему, а также к сослуживцам. Непринужденность, естественность, чувство меры, вежливость, тактичность, а главное, благожелательность по отношению к руководителю, к коллегам, к людям вообще – вот качества, которые безотказно помогут в любых жизненных ситуациях.

**В отношении руководителя**

- Не пытайтесь навязывать руководителю свою точку зрения или командовать им. Высказывайте ваши предложения или замечания тактично и вежливо.

- Не разговаривайте с начальником категорическим тоном, не говорите всегда только «да» или «нет». Вечно поддакивающий сотрудник надоедает и производит впечатление льстеца. Человек, который всегда говорит «нет», служит постоянным раздражителем.

- Будьте преданны и надежны, но не будьте подхалимом. Имейте свой характер и принципы. На человека, который не имеет устойчивого характера и твердых принципов, нельзя положиться, его поступки нельзя предвидеть.

- Не стоит обращаться за помощью, советом, предложением и т. д. «через голову», сразу к руководителю вашего руководителя, за исключением экстренных случаев, т. к. существует специальная схема обращения по звеньям. В противном случае ваше поведение может быть расценено как неуважение или пренебрежение к мнению начальника, или как сомнение в его компетентности.

**В отношении коллег**

- Уважительно относиться к сослуживцу, быть доброжелательным и предупредительным;

- не критиковать в разговорах с коллегой его национальность, вероисповедание, обычаи, традиции;

- быть во всем обязательным; не обещать ничего невозможного, не давать пустых обещаний;

- внушать собеседнику сознание его значимости, делать это искренне, чтобы не выглядело откровенной лестью;

- не быть хмурым, мрачным, раздражительным, не демонстрировать свое плохое настроение или самочувствие, не рассказывать о своих болезнях;

- рассматривать своего коллегу как личность, которую следует уважать саму по себе, а не как средство для достижения собственных целей.

### **Избегать в общении:**

- поучительного тона, грубых и обидных слов в адрес сослуживца, замечаний по поводу его одежды и внешнего вида;
- обсуждения по собственной инициативе таких вопросов, как его отношение к религии, к семье, получаемые доходы, состояние здоровья, болезни;
- нелестных высказываний в адрес отсутствующих и не поддерживать подобных разговоров;
- говорить о своих достоинствах, знаниях, связях, не хвастаться интимным знакомством с людьми, занимающими высокое положение, дачи обещаний, которые вы не сможете выполнить;
- откровенной демонстрации своего материального благополучия, требования к себе какого-либо особого отношения или особенных привилегий со стороны другого;
- преувеличивания своей значимости и деловых возможностей; если они не оправдаются, вам будет неудобно, даже если на это были объективные причины;
- показаться лучше, умнее, интереснее, чем на самом деле. Рано или поздно все это выплывет наружу и встанет на свои места.

### **Этические нормы и культура поведения на рабочем месте, в обществе**

#### **Манеры и привычки**

Манера держаться – это такой же способ проявлять уважение к окружающим людям, как и опрятная одежда, вежливое обращение в разговоре, тактичность.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Слово «манера» происходит от французского *maniere* – означает привычка, внешние формы поведения в той или иной общественной среде или ситуации.

Манера человека здороваться, разговаривать, слушать собеседника, смеяться, ходить, смотреть, садиться, одеваться, держаться в обществе во многом отражает внутреннюю культуру человека, его нравственные и интеллектуальные качества и нередко дает основания судить о его воспитанности.

Если вы находитесь среди людей, которые старше вас, стоит быть более собранным, более тактичным, чем среди людей вашего возраста. Можно расслабиться в часы досуга, но в рабочее время надо быть подтянутым.

В манере поведения достаточно велика роль привычек. Они могут как подчеркнуть достоинства, так и сводить к нулю самые лучшие качества. Нельзя перебивать собеседника, вмешиваться в разговоры третьих лиц, отвлекать человека, занятого разговором с другими.

В разговоре не отводят глаза в сторону, но и не смотрят на собеседника в упор. Не нужно при разговоре опускать надолго глаза или сидеть в расслабленной позе.

Разговаривая, не принято теревить или перебирать что-либо пальцами, братья за пуговицу пиджака собеседника, не следует беспрестанно поправлять галстук, прическу, пользоваться косметикой, одергивать одежду, жевать жевательную резину. Даже хорошо знакомых людей, но не связанных большой дружбой, не следует похлопывать по плечу или по спине.

Беседуя, сидеть лучше всего прямо, не наклоняясь и не откидываясь назад. Не принято сидеть, подперев щеку рукой или положив голову на обе руки. Не рекомендуется также сидеть или стоять в наполеоновской позе – скрестив руки на груди, а также упираясь ладонями в колени.

## **Жесты и движения**

Жесты и движения являются частью имиджа человека. Очень часто именно жест против воли выдает настроение человека. Движения не должны быть резкими и быстрыми. Здороваясь, делают легкий поклон, не рывком, а спокойно. Ноги при этом держат вместе, не «циркулем».

Походка не должна быть вялой, но и не стоит размахивать руками и делать широкие шаги. Наилучший вариант – размеренные движения, прямая осанка.

Сидя на стуле не нужно раскачиваться, садиться на край, не рекомендуется облакачиваться на стол. Присаживаться и подниматься нужно не производя шума. Стул не двигают по полу, а переставляют, взявшись за спинку.

Привычки машинально раскачивать ногой, ерзать на стуле, периодически постукивать по нему каблуком относятся к разряду «неудобных». Это может быть воспринято как нежелание продолжать разговор и др. Надо следить за тем, чтобы не было видно ногу выше носка.

Поднятые плечи или втянутая голова означают напряженность, производят впечатление замкнутости. Для расположения собеседника нужно склонить набок голову. Наклон головы создает впечатление, что человек внимательно слушает.

Находясь в обществе, не следует беспрестанно поправлять галстук, прическу, одергивать одежду и т. п.

Стоя, держат руки или просто опущенными, или заложенными за спину, или перед собой со сцепленными пальцами.

В обществе, на приеме нужно стараться не стоять к кому-либо спиной.

Наиболее приемлемая для женщины посадка – колени вместе, ступни одна возле другой, можно закинуть ногу на ногу, но при этом учитывать высоту стула или кресла. На низком сиденье этого делать не следует, а лучше держать ноги вместе, наклонив обе колени в одну сторону и заложив одну ступню за другую.

Когда женщина садится в машину, она должна сначала сесть на сиденье, а затем втянуть ноги. Выходя из машины, сначала нужно опустить ноги, а затем встать.

**Приветствие** при встрече – это первая демонстрация вежливого учтливости отношения к окружающим. Главные требования к приветствиям – дружелюбность, доброжелательность, учтивость. Младшие приветствуют старших, мужчины – женщин, однако вошедший в комнату, независимо от возраста и пола, служебного положения, здоровается первым с присутствующими, а уходящий – первый прощается с остающимися. Приветствие, как правило, сопровождают улыбкой. На всякое приветствие нужно обязательно ответить.

**Знакомство** Оно подчиняется строгим правилам и зависит от пола, возраста и общественного положения людей, которых представляют друг другу. Более молодого представляют старшему, подчиненного – начальнику, младшего офицера – старшему.

Новому сотруднику, принятому на работу, положено обойти кабинеты и представиться коллегам. Он может это сделать один или в сопровождении начальника, который, в этом случае, должен представить новичка.

Если он представляется сам, он называет имя и фамилию и должность.

Девушку и молодую женщину представляют мужчине пожилого возраста, занимающему высокий пост, высокое научное и общественное положение. Если речь идет о двух женщинах, то более молодую представляют старшей, за исключением случаев, когда более молодая женщина занимает важный пост или она известная актриса или писательница. Тот, которому вас представили, должен первым начать разговор.

Девушке или женщине при представлении ни в коем случае не следует говорить «Очень рада», она просто отвечает: «Добрый день» или «Добрый вечер».

Во время большого общественного или протокольного мероприятия, при скоплении народа, мужчины и женщины представляются сами, четко произнося имя и фамилию, никогда не называя должностей и чинов.

**Пребывание в одном помещении** Пребывание в одном помещении с другими людьми, если это даже коллеги по работе, потребует терпимости и такта, поскольку в одном коллективе нередко собираются люди не просто с разными интересами, но и с разными привычками. Так, одному всегда жарко или душно, и он открывает окно; другому – вечно холодно, и он его закрывает. Кто-то чересчур разговорчив, кого-то не оторвешь от телефона, от общего компьютера и т. д. Никогда не следует забывать, что каждый человек весьма индивидуален, и к каждому надо относиться с уважением, поэтому не стоит обращать большого внимания на эти вещи, тем более делать замечания: ответная ре-

акция может последовать в самых непредсказуемых формах. Следует относиться к таким проявлениям спокойно, по философски, даже в отношении тех сотрудников, которые явно вызывают антипатии.

Главное правило этики и культуры поведения при нахождении в одном помещении и обществе в целом гласит, что, руководствуясь о своих удобствах, желаниях, привычках, нельзя забывать об удобствах других, ибо нельзя существовать, не уважая друг друга, не налагая на себя определенные ограничения.

### **Находясь в одном помещении не следует:**

- громко смеяться и говорить, не стесняясь в выражениях;
- проявлять развязность в жестикуляции и поведении, неряшливость в одежде, грубость, откровенную недоброжелательность к окружающим, пренебрежение к чужим интересам и запросам;
- проявлять бестактность, сквернословие, употребление унижительных кличек и прозвищ;
- беззастенчиво навязывать другим людям свою волю и свои желания, неумение сдерживать свое раздражение;
- намеренно оскорблять достоинства окружающих людей.

### **Этикет телефонной связи**

Эта форма общения имеет свои специфические особенности и правила этики, сложившиеся за все время существования телефонной связи.

**Время** Деловой (служебный) телефонный разговор прежде всего должен быть кратким. С учетом временной ограниченности нужно четко определить и изложить цель разговора и интересующие вопросы с тем, чтобы получить полные ответы. Прежде всего (еще до того, как набирать номер) следует ответить самому себе на некоторые вопросы, главными из которых считаются:

- действительно ли этот вопрос нужно и можно обсудить по телефону?
- будет ли этот вопрос полезен собеседнику?
- не побеспокоите ли вы впустую того, кому звоните?
- полезен ли будет этот звонок для вас лично?

Время для телефонных звонков должно быть ограничено рамками рабочего дня, если звонки деловые, и временем бодрствования, если это личный разговор. В будние дни не рекомендуется звонить по телефону раньше 8 часов утра, а в выходные – раньше 10 часов. Заканчиваться телефонные звонки должны не позже 10 часов вечера.

В случае, если дело не терпит отлагательств, сделать поздний звонок допустимо, однако, если на пятый-шестой сигнал вам не отвечают, повесьте трубку и больше в этот день не звоните.

**Разговор** В начале разговора спросите, не помешали ли вы, не оторвали ли от важных дел. Помните: пока вы ведете неторопливый разговор с другом или подругой, к вашему собеседнику или к вам, может быть, не могут дозвониться по важному делу.

Если разговор прервался, то перезвонить должен тот, по чьей инициативе состоялся разговор. Если кто-то неправильно набрал номер и попал случайно к вам, не грубите, а вежливо ответьте: «Вы ошиблись номером».

В том случае, если человек не может подойти, потому что, например, принимает ванну, не нужно сообщать об этом звонящему. Достаточно сказать: «Он сейчас не может подойти к телефону. Вы не могли бы перезвонить через полчаса?» В любом случае, при отсутствии абонента, тот, кто подошел к телефону, должен предложить свою помощь: «Ему что-нибудь передать? Он не мог бы вам перезвонить?»

Для начала телефонного разговора существует специальное слово «алло» (по-английски – hullo). Абоненту будет приятно слышать это слово, если оно произнесено с радостью, так, будто вы ждали его звонка.

Некоторые, снимая трубку, говорят: «Да?» Учтите, что это слово слишком короткое, располагающее к общению. По мнению исследователей, ответ «слушаю» звучит тщеславно. Фраза «У телефона» является устаревшей формой. Где же еще может находиться человек, отвечающий по телефону? Фраза «На проводе» осталась как шутка, выражение игривого настроения.

Тот, кто звонит, после слов приветствия может представиться сам. Например: «Здравствуйте. Это звонит...» (не забудьте – ударение на втором слоге!) назвать себя, если звонок служебный, то и должность. «Можно попросить такого-то к телефону?» Если вы не уверены, на тот ли номер попали, спросите: «Это квартира Абдуллаевых?», «Книжный магазин?»

Если вы попали не к тому абоненту, то не принято выпытывать номер тех, к кому вы попали, – они не обязаны давать такую информацию. Лучше назвать тот номер, по которому вы звоните, чтобы уточнить, верен ли он. Например: «Извините, это номер 557-89-96?» Если вам ответят: «Нет», значит, вы ошиблись в наборе цифр или не сработала связь. Если же ответят: «Да», значит, вы неправильно записали номер, и больше не следует беспокоить людей, названивая им.

**Автоответчик** Многие пугаются, услышав записанный голос, и молча опускают трубку. Другие смущаются и забывают о самом важном, а именно: назвать свою фамилию, номер телефона, вопрос, по которому звонят.

Сформулируйте свое сообщение просто и кратко, назовите себя и номер телефона и попросите перезвонить. Здороваться не обязательно! Если вы не уверены, что автоответчик проверяется ежедневно, укажите дату и время своего звонка. При этом разумно также указать время, когда вас можно застать дома.

Записанное на ленту автоответчика *приглашение* считается *невежливым*. Оно бессмысленно и для тех, кто приглашает: ведь неизвестно, принято ли оно и на сколько гостей рассчитывать. Поэтому лучше дозвониться до друзей и пригласить их лично.

### **Не рекомендуется:**

- *обращаться по телефону к незнакомому человеку на «ты», даже если показалось, что ответил ребенок: впечатление может быть ошибочным;*

- называть собеседника «женщина», «мужчина», «бабушка», «дедушка» – вы же не видите, кто именно взял трубку, а голос может быть обманчивым. Лучше безличное обращение: «Будьте любезны», «Извините», «Скажите, пожалуйста», «Сделайте одолжение»;
- не обращаться к незнакомой собеседнице со словами «кошечка», «душечка», «милочка». Эти слова могут обидеть;
- позвонив по телефону и не представившись самому, спрашивать: «А кто это?» Как правило, на такой вопрос следует контр вопрос: «А кто вам нужен?»
- если вы не уверены, что ваш звонок достиг нужного вам абонента, не стоит спрашивать: «А куда я попал?». Следует все же назвать интересующее вас имя, а при подтверждении ошибки извиниться за беспокойство;
- выразить по телефону сочувствие и соболезнования: если ваш знакомый потерял близкого человека, то надо либо прийти к нему лично.

### Этикет

### мобильной связи

Мобильный телефон – великолепное изобретение, но ввиду специфичности такой связи во многих странах уже начали вырабатываться правила этикета мобильной связи.

С мобильным телефоном в кармане можно находиться в таких местах, как магазин, ресторан, парикмахерская, транспорт, но в кинотеатре, театре, на концерте, в музее, в мечети, в церкви, где он будет помехой, рекомендуется выключить его совсем, либо (если ждете важное сообщение) отключите звонок, оставив вибросигнал.

Часто бывает так, что телефонный звонок застает вас во время деловых переговоров или совещания.

В таких случаях лучше всего сохранить входящий номер телефона и пообещать перезвонить позже. Лучше всего обозначить возможное время ответного телефона.

Если вы звоните на номер сотового телефона, то помните, что ваш собеседник может быть в дороге, за рулем автомашины, и, отвлекая его, вы подвергаете его опасности. Поэтому будьте кратки и отложите обсуждение деталей до другого раза. Вообще же, во многих странах, том числе у нас в республике, разговоры водителей по мобильному телефону во время движения запрещены. Исключение составляет аппарат «hands free», позволяющий разговаривать, не отрывая рук от руля машины. Но даже со свободными руками телефон может отвлечь водителя от правильной оценки ситуации на дороге.

Еще более опасен включенный телефон в самолете. Необходимо выключить мобильники при взлете и посадке. Известны случаи вынужденных посадок самолетов сразу после взлета, если пассажиры забывали выключать телефоны. По причине не выключенного мобильного телефона разбился под Цюрихом самолет шведского производства SAAB-340 с 10 пассажирами на борту. Есть и другие такие печальные примеры.

По большому счету, этикет мобильного телефона можно сформулировать в одном предложении: «Относитесь к окружающим так, как бы вы хотели, чтобы они относились к вам».

## **Этикет и правила поведения в общественных местах**

**В лифте** Воспитанный человек не будет мешать другим входящим и выходящим из лифта пассажирам, а посторонится и даст возможность войти и выйти желающим.

Если у входа в лифт стоят мужчина и женщина, то она пользуется правом первой войти в кабину, а если стоят несколько человек, то первыми входят стоящие ближе к дверям. Один из мужчин всегда остается у панели с кнопками; это даже обязательно, если он сопровождает женщину. Если не дотянуться до панели, чтобы нажать нужную кнопку, то можно попросить это сделать того, кто стоит ближе, назвав свой этаж.

В лифте считается грубостью и неучтивостью разглядывать лица пассажиров, тем более в упор.

**На лестнице** Если мужчина идет вверх по лестнице с дамой, то первой идет именно она, а он следует чуть позади. Если мужчина с дамой идут вниз по лестнице, то первым идет он, а она – чуть позади. Мужчина идет первым в том случае, если лестница узкая, темная или крутая.

Женщина, следуя по лестнице, должна предпочитать ту сторону, которая с перилами. Если же она встречается с мужчиной, то не обязана отходить от перил, даже если это противоречит правостороннему движению. Вообще, мужчина должен уступить место у перил женщинам, старикам и детям.

Пропустить человека вперед – традиционный жест учтивости. Мужчина всегда пропускает впереди себя

женщину, младший по возрасту – более старшего, подчиненный – начальника.

Если дверь массивная, на пружинах, то мужчина проходит первым, придерживает дверь и пропускает женщину. Верх неприличия – захлопнуть дверь у кого-нибудь перед носом.

**В узком пространстве** При встрече в узком коридоре с начальником или дамой, воспитанный мужчина обязан остановиться или посторониться, пропуская идущих, с легким поклоном или поздоровавшись. Если мужчина встречается с сослуживцем, человеком, примерно равным ему по возрасту или социальному положению, то оба делают усилие, чтобы разойтись в узком пространстве, не задев друг друга.

Если вы торопитесь, то предупредительно обратитесь к неторопливо идущему впереди вас человеку со словами: «Разрешите пройти». В тесном месте с оживленным потоком людей недопустимо останавливаться, чтобы перекинуться словечком с приятелем. Для этого следует избрать лестничную клетку или место для курения, где вы не будете мешать окружающим.

### **Этикет одежды, внешний вид на работе**

Специалисты по этике и правилам поведения определили восемь основных признаков, по которым с первого взгляда можно определить хорошо воспитанного человека – это манеры, одежда, умение вести себя, умение владеть собой, любезность и предупредительность, ровное настроение и, самое главное, по уважению, которое он проявляет к самому себе и другим. Примеча-

тельно, что в данном определении вторым идет именно одежда.

Об этикете и правилах ношения одежды на дипломатических и деловых приемах говорилось в предыдущих разделах, в этой же статье речь пойдет о требованиях к одежде в служебной и рабочей обстановке.

Форма и правила ее ношения могут определяться национальностью, родом занятий, вероисповеданием, принадлежностью к определенной социальной или профессиональной группе.

Соответствующий обстоятельству, месту и времени внешний вид и одежда говорят об уважении человека по отношению к окружающим людям. Необходимость появляться на работе, в обществе внешне аккуратным и хорошо одетым каждый день обусловлена и тем, что коллеги и руководство склонны, как правило, распространять внешнюю аккуратность человека и на его рабочие качества, такие как ответственность, порядочность, обязательность и аккуратность в делах и учебе.

Обычно одежда зависит от стиля жизни и места работы. Например, одежда и внешний вид дипломата – это часть повседневной жизни, которая неотделима от его профессии, в государственных учреждениях ношение строгой одежды имеет практически обязательный характер, для людей творческих профессий допустима гораздо большая свобода.

Одежда и внешний вид в деловой и предпринимательской сфере выражаются в таком понятии, как *дресс-код*, которое часто преподаются в качестве отдельной этической дисциплины в крупных корпорациях. В до-

словном переводе это понятие означает «*кодекс одежды*», регламентирующий ношение одежды в офисе, или это обычно называется «деловая» или «офисная одежда».

Важно отметить, что правила, касающиеся одежды на работе, в офисе, т. е. дресс-кода, не предполагают униформу. Она может быть индивидуальной, но подобранной по законам, предусмотренным той или иной компанией или фирмой в зависимости от сферы ее деятельности. Постоянное же следование офисному дресс-коду предусматривается только в достаточно крупных корпорациях, компаниях, учреждениях, в банках, в которых деловой кодекс одежды может выдвигать довольно жесткие требования и регламентирован до мелочей – от цвета сорочки и костюма до высоты каблуков и качества аксессуаров.

«Деловая» или «офисная одежда» разделяется на мужскую и женскую.

### **Деловая (офисная) одежда для мужчин**

Офисная одежда для мужчин более консервативна и куда менее вариативна по сравнению с женской. Все варианты комбинаций здесь базируются на одном предмете гардероба – **мужском костюме**, предусматривающим классический костюм темного цвета (в первую очередь брючный костюм – пара или тройка), рубашка (непрерменно с длинным рукавом) и галстук. Эта одежда остается практически неизменной на протяжении последних двухсот лет, изменения претерпевают только некоторые детали – тип жилета, размеры и форма лацканов, ширина штанин, расположение карманов.

В наши дни цвет костюма, в зависимости от ситуации, времени, сезона и т. д., может быть темно-синим, темно-серым, коричневым, черным, сине-зеленым, бежевым. При этом следует иметь в виду, что коричневый цвет допускается только в костюмах спортивного покроя.

Какой покроем выбрать – с двумя рядами пуговиц или одним исключительно – дело вкуса. Но и здесь имеются свои нюансы. Двубортный костюм идет высоким и сухощавым, он зрительно расширяет фигуру. По непреложным правилам этикета, двубортный пиджак должен быть застегнут на все пуговицы. Однобортный более демократичен, подходит практически всем. Плюс он легче и может носиться в расстегнутом виде. Нижняя пуговица однобортного пиджака всегда остается не застегнутой.

Официальный костюм может быть только одноцветным. Костюмы спортивного покроя, рубашки с яркой расцветкой, с рисунками и надписями, джинсы, кроссовки не приняты ни на дипломатическом приеме, ни в деловом общении. Этому же правилу следует придерживаться в вузах и других образовательных учреждениях.

Важно соблюдение условия единства стиля и цвета. Главное правило, которое нужно стремиться выполнять подбирая деловой костюм во всех его компонентах – это соответствие обстановки, а также общее впечатление опрятности и аккуратности.

Важно *не только то, что вы носите, но и как вы это носите*. Например, на приемы следует надевать белую рубашку с галстуком в тон костюму, причем это следует

понимать не как одинаковость цветов, а как их красивое, гармоничное сочетание. Не рекомендуется надевать цветные рубашки, особенно трикотажные.

**Рубашки, галстуки, аксессуары** Необходимо оптимальное сочетание между сорочкой, костюмом и галстуком. Рубашки могут быть гладкими или в полоску и непременно с длинным рукавом, ремень обязателен. Манжета должна выступать за рукав пиджака не более, чем на 2-3 сантиметра (мужчина, у которого манжеты закрывают пол-ладони, выглядит смешно), застегиваются пуговицами или запонками, которые должны быть классическими (т. е. не оправленные монеты или кричащие камни).

Не рекомендуется надевать под пиджак рубашку с коротким рукавом и никаких аксессуаров, кроме хороших часов и обручального кольца (это не драгоценность, а символ).

Галстук – одна из немногих деталей делового костюма, подверженная колебаниям моды. Допускается однотонный галстук в цвет рубашки. Главное, чтобы расцветка не была кричащей. Черный галстук уместен только как знак траура или как часть форменной одежды.

Солидный галстук отличает безупречное качество. Он может быть шелковым, вязаным, кашемировым, из смеси шерсти с шелком. На работе не рекомендуется вязанный галстук.

По традиции, в завязанном виде галстук должен заканчиваться ровно на уровне пряжки ремня, прикрывая, таким образом, нижнюю пуговицу рубашки, которая имеет свойство расстегиваться. Носить брюки нужно

на талии. Если выбирать ремень, то только кожаный и однотонный.

**Обувь** Одним из важнейших аксессуаров общего делового костюма, как мужского, так и женского, является обувь. Поэтому, ни в коем случае нельзя забывать о ее качестве – старая неаккуратная обувь может испортить впечатление даже от вполне приличного костюма. Обувь должна быть закрытой. Идеальный вариант – туфли в стиле «дерби», с аккуратным закругленным мысом, на шнурках и без всяких украшательств. В цветах предпочтение отдается черному и коричневому. Боты на резине плохо вяжутся с костюмом. На приемы из обуви рекомендуются полуботинки или ботинки черного цвета. Нельзя надевать на работу, на приемы и другие официальные мероприятия сандалеты или сандалии.

Носки могут быть из тонкого хлопка, тонкой шерсти. Они должны быть длинные, чуть выше голени (чтобы не были видны голые ноги) и того же цвета, что туфли или брюки. Коричневые носки к черным туфлям не подходят. Не следует носить белые носки (они допустимы только на спортивных мероприятиях или на теннисном корте), а также прозрачные и сделанные из нейлона.

### **Деловая (офисная) одежда для женщин**

Несмотря на некоторую консервативность самого понятия, женский дресс-код допускает большую свободу в выборе одежды и ее большое разнообразие.

Женщина пользуется значительно большей свободой в выборе фасона одежды, материала и цвета ткани, нежели мужчина. Главное правило – одежда должна соответствовать времени, обстановке, фигуре, возрасту,

среде, обстоятельствам. Она везде, особенно на работе, должна быть строгой, лаконичной и элегантной.

Рабочая одежда для женщины бывает во многих вариантах, но самым распространенным является офисный дресс-код, предполагающий костюм классического кроя, жакет, юбка (брюки) или определяется правилом «белый верх, темный низ».

Костюмы для женщин предусматривают и юбочные, и брючные костюмы темного цвета, дополненные тонкими джемперами или блузками. Деловой женский стиль крупной корпорации обычно представляет собой костюм с не очень узкой юбкой, длина которой не должна быть выше колен. Предпочтительны неяркие матовые тона – черный, бежевый, коричневый, серый, синий, сиреневый или темно-бордовый.

Предпочтительность для официальной обстановки костюма не означает, что для деловой женщины в этой ситуации не приемлемо платье, в том числе национального покроя. Днем можно ограничиться простым, элегантным платьем или платьем-костюмом, вечером платья более нарядные и открытые, как обычной длины, так и длинные.

Рекомендуются свободные, а не облегающие юбки, которые не так вытягивались бы при ходьбе или сидении. Для весны и лета необходим светлый костюм.

Женщинам на работе не принято носить низко сидящие брюки, обтягивающие брюки, джинсы, маечки, мини-юбки, шорты, прозрачную одежду, глубокие декольте, спортивную одежду, шлепанцы.

**Обувь** Обувь сотрудницы должна быть очень чистой, аккуратной, на невысоком каблучке и с закрытым мыском. Деловым женщинам подойдут туфли-лодочки на низком каблучке – это идеальный вариант. Для работы и отдыха следует иметь несколько пар туфель. Они не должны быть одинакового стиля, но должны подходить к любой одежде.

**Украшения** Украшения выбирают в зависимости от времени суток и обстоятельств: их должно быть совсем немного по утрам и на работе, никаких броских украшений на стадионе, в больнице, при религиозных и траурных мероприятиях.

**Волосы** Волосы деловой женщины всегда должны быть хорошо уложены, а прическа гармонизировать с типом лица и фигуры. Женщинам, принявшим решение перекраситься, специалисты советуют придерживаться своего естественного цвета.

**Макияж** Макияж у женщин является оценочным фактором. Женщины, отвергающие макияж, ставят себя в худшие условия. Они производят впечатление неухоженных. Косметика деловой женщины должна быть неброской, а запах духов едва ощутимым. Недостаточно просто пользоваться духами, надо еще найти духи, которые подходят к коже, индивидуальности и профессии.

**Аксессуары** Аксессуары должны сочетаться с костюмом. Часы являются самой значительной вещью, относящейся к аксессуарам. Электронные модели не столь элегантны, как обыкновенные механические. Что касается стиля, то следует выбирать классику

– она еще никогда и никого не подводила. Женщинам не следует носить мужские часы.

В завершении статьи хотелось бы отметить следующее.

У нас в Узбекистане стоит задуматься о внедрении определенных традиций и элементов этики и культуры ношения одежды на работе, в особенности в государственных учреждениях. Конечно, здесь речь не должна идти о жестких требованиях к единой форме одежды, а скорее должна идти о деловом, рабочем стиле и общих правилах, а также запрещенных предметах гардероба для сотрудников. К примеру, наряду с требованиями соблюдать общие правила ношения одежды и внешнего вида, должно быть вполне законным запрещение сотрудникам носить на работе *джинсы, спортивную или армейскую одежду, кепки-бейсболки, женщинам появляться в броских или дорогих украшениях, в обтянутых брюках, мини-юбках, в топах с оголенным животом, шлепанцах*. В целом же, и мужчинам, и женщинам очень важно найти собственный, неповторимый имидж на работе, в обществе, нужно постоянно и неустанно заботиться о своей одежде и внешнем облике. Здесь не следует придерживаться принципа «и так сойдет» (см. на вклейке приложения к главе 7).

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В наше время почти повсеместно отмечается стремление к упрощению многих условностей, предписываемых деловым или общегражданским этикетом. Это одно из знамений времени. Темпы жизни, интенсивность международных контактов, развитие информационно-коммуникационных систем, глобализация, текущие социальные изменения сильнейшим образом влияют на протокол и этикет, поведение людей.

А вообще, нужен ли протокол, этикет, другие такие понятия современному человеку? Не являются ли они пережитком дворцовых приемов или дипломатических раутов прошлых веков? Какой смысл они имеют для современных деловых людей, которые строят отношения с партнерами, людьми вообще, руководствуясь соображениями пользы и сбережения времени? В данном контексте представляется весьма современным определение протокола и этикета известным французским дипломатом Жюль Камбоном еще в начале XX в.: «Правила протокола в настоящее время кажутся несколько старомодными. Таково уж свойство обычаев: хотя их критикуют, им следует подчиняться. Не делать этого также глупо, как не снимать шляпу при входе в церковь или обувь при входе в мечеть».<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Камбон Ж. Дипломат. — М., 1946..

Конечно, в современных условиях очень многое из того, что было принято еще в начале или середине XX века, может сейчас показаться абсурдным. И тем не менее, во все времена независимо от общественной формации, социально-бытовых условий, темпа и уровня жизни соблюдение определенных норм протокола, этикета в общении и личном поведении, даже изменившись по форме, сохраняет свою актуальность и остается неизменно востребованными.

В условиях советской тоталитарной системы даже такие общечеловеческие понятия как «протокол», «этикет», «мораль», вопросы поведения на работе, в быту и частной жизни подгонялись под лозунги коммунистической идеологии. С обретением независимости Республика Узбекистан стала частью общемирового политического, экономического и культурного пространства, произошла переоценка ценностей, переосмысление многих общепринятых понятий и терминов, в числе которых «протокол», «этикет», этика и культура поведения. К тому же мы можем обратиться к богатому историческому опыту нашего народа в этих сферах. Вспомним, например, Великий шелковый путь, который способствовал развитию не только международной торговли, но и формированию этики и культуры общения разных народов от Азии до Европы.

Некоторые считают, что протокол и этикет – это некое бремя, которое нужно знать и соблюдать только в дипломатических или каких-то высших кругах. Это ошибочное мнение. Они важны и необходимы не только в межгосударственном общении или на официальном

уровне, они важны и необходимы как система, устанавливающая цивилизованное общение и сосуществование в обществе.

Знание правил международного протокола и этикета, правильное использование их особенностей в своей деятельности, в жизни в целом не приходит само собой, этому следует учиться всю жизнь, а кажущаяся сложность, строгость протокола и этикета не более чем простое нежелание вникнуть в их суть.

Основная задача, которая ставилась в этой работе, – это не только изложить современные нормы и правила, а также другие важные параметры делового протокола и этикета, а стимулировать интерес читателя к их важнейшим аспектам в международном деловом общении и контактах, и главное, – попытка восполнить недостаток отечественной литературы по данной теме.

Конечно, многое из того, что говорится на страницах книги, известно в том или ином контексте, но здесь информация приведена не как советы или инструкции, а как памятка, из которой каждый может взять то, что ему необходимо. Надеемся, что, ознакомившись с предложенным изданием, читатели найдут ответы на многие занимающие их вопросы, будут более уверенно чувствовать себя в различных ситуациях, правильно ориентироваться в международном и межкультурном общении, а также в работе и личной жизни.

Авторы приносят глубокую благодарность всем, кто помогал написанию этой книги, дал ценные советы и рекомендации по отдельным ее разделам.

Особую признательность авторы приносят руководству министерства иностранных дел Республики Узбекистан, а также представительства Фонда им. Конрада Аденауэра в Узбекистане, без практической поддержки и финансовой помощи которых невозможно было бы издать эту книгу.

# БИБЛИОГРАФИЯ

## Использованная литература и источники

*Абдуллаева Л. М.* Особенности дипломатического протокола и этикета: Практика Республики Узбекистан. –Т., 2005.

*Аксенова Е. А., Базаров Т. Ю., Беков Х. А.* и др. Управление персоналом в системе государственной службы: Учебное пособие. – М.: ИПК Госслужбы, 1997.

*Аникин В. И., Новиков А. И.* Стиль и методы руководства в дипломатическом учреждении. Учебное пособие. –М.: Дипломатическая академия МИД РФ, 1990.

*Борунков А. Ф.* Дипломатический протокол России и дипломатический этикет. –М., 1993.

*Васильева-Тангус Л.* Правила этикета: краткий справочник. – М., 1992.

*Вдовин А. И., Савельев Ю. А., Заренко В. А.* Мудрые мысли о менеджменте: Учебно-практическое пособие. –СПб.: Издательский дом «Бизнес пресса», 2000.

*Вуд Дж. и Серре Жан.* Дипломатический церемониал и протокол. –М.: Прогресс, 1976.

Государственный служащий: культура поведения и деловой этикет. –М.: Изд-во РАГС, 1999.

*Дейл Карнеги.* Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. –М.: Прогресс, 1989.

Дипломатическая служба: Учебное пособие. –М.: МГИМО (У), 2002.

*Зонова Т. В.* Дипломатия. Модели, формы, методы: Учебник. – М., 2013.

*Иванов В. П.* Государственная служба Российской Федерации: Основы управления персоналом. –М.: Известия, 2003.

- Израэлян В. Л.* Дипломаты лицом к лицу. –М.: Международные отношения, 1990.
- Камбон Жюль.* Дипломат. –М., 1976.
- Квасов О. К.* Этика и культура деловых взаимоотношений. Деловой протокол и этикет: Учебное пособие. –М.: Дипломатическая академия МИД РФ, 2006.
- Кибанов А. Я., Захаров Д. К., Коновалова В. Г.* Этика деловых отношений: Учебник. –М.: ИНФРА-М, 2007.
- Лядов П. В.* История Российского протокола. –М.: Международные отношения, 2004.
- Молочков Ф. Ф.* Дипломатический протокол и дипломатическая практика. –М., 1979.
- Материалы международных конгрессов по протоколу ([http://www/oicr – protocolo/org/](http://www/oicr-protocolo/org/))
- Панкеев И. А.* Энциклопедия этикета. –М.: ОЛМА-ПРЕСС, 1999.
- Попов В. И.* Современная дипломатия, теория и практика. –М., 2003.
- Расулов А. Г.* Дипломатический протокол, церемониал, этикет. Основы, история, практика. –Т.: ART FLEX, 2014.
- Рюи Гонзалес де Клавихо.* Дневник путешествия ко двору Темура в Самарканд в 1403-1406 гг. –СПб., 1881.
- Сакурн О. Ф.* Дипломатическое ремесло. –М.: Международные отношения, 2007.
- Семенов В. Л.* Практика дипломатического протокола и этикета. –М., 2002.
- Смирнов Г. Н.* Этика деловых отношений. –М.: Проспект, 2006.
- Смирнов Г. Н.* Этика бизнеса, деловых и общественных отношений. –М.: УРАО, 2001.
- Файзуллаев А. А.* Международные переговоры: пособие для дипломата. –Т. ИА ЖАХОН.
- Файзуллаев А. А.* Дипломатические переговоры. –Т.: УМЭД, 2007.
- Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию или переговоры без поражения. Методическое пособие по ведению деловых переговоров. –М., 1990.

*Южин В. И.* Полная энциклопедия этикета. –М.: РИОПЛ Классик, 2009.

*Dussault L.* Le protocole. Instrument de communication. –Montreal, 2001.

*Ruland Bernd.* Affaren und Karrieren im Weltreich der Diplomaten. –Bayreuth, Hestia, 1966.

Интернет источники:

1. <http://www.dw.de/dw/article/21.11.2002.0,,681218,00.html>

2. [www.un.org/womanwatch/daw](http://www.un.org/womanwatch/daw)

3. [iepsl@protocolo.com](mailto:iepsl@protocolo.com)

4. <http://www.dw.de/dw/article/21.11.2002.0,,681218,00.html>

5. [www.un.org/womanwatch/daw](http://www.un.org/womanwatch/daw)

6. [iepsl@protocolo.com](mailto:iepsl@protocolo.com)

### **Рекомендуемая литература с аннотациями**

*Борунков А. Ф.* *Дипломатический протокол в России. Изд. 3-е, доп.* –М.: *Международные отношения, 2007.* Обобщен исторический опыт России, указаны современные тенденции в совершенствовании дипломатического протокола Российской Федерации и государств мира. Представляет интерес опыт России по созданию новых норм дипломатического протокола. Автор, профессионально знающий свой предмет, знакомит читателя со многими примерами из практики дипломатического протокола.

*Попов В. И.* *Современная дипломатия. Теория и практика.* –М., 2003. Книга представляет собой курс лекций, прочитанных известным дипломатом, профессором Дипломатической Академии МИД РФ. В книге широко освещен весь спектр современной дипломатии, включая вопросы дипломатического протокола и этикета, особенности делового протокола и протокола в бизнесе.

*Лядов П. Ф.* *История российского протокола.* –М.: *Международные отношения, 2004.* Автор провел анализ ряда исторических и современных документов правовой основы протокола и протокольной службы. Автор, Чрезвычайный и полномочный посол, профессор кафедры дипломатии МГМИ (Университета) МИД России, детально исследовал процесс формирования протокольной службы России, живым и выразительным языком описал

интересные события, дал характеристику лиц, участвующих в этих событиях.

*Кибанов А. Я., Захаров Д. К., Коновалова В. Г. Этика деловых отношений: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2007.* Изложены теоретические, методические и практические вопросы этики деловых отношений: природа этики деловых отношений; этика деятельности организации и руководителей; сущность вербального, невербального, дистанционного общения; правила деловых отношений; рассмотрен этикет деловых отношений.

*Холопова Т. И., Лебедева М. Н. Дипломатический протокол и этикет. – М., 1995.* Приведены общепринятые правила делового протокола и этикета, аспекты делового общения, техники ведения деловых переговоров и бесед и т. д.

*Расулов А. Г. Дипломатический протокол, церемониал, этикет. Основы, история, практика. Учебное пособие. – Т. ART FLEX, 2014.* В учебном пособии комплексно излагаются общие понятия, теоретические, исторические и правовые основы этих важнейших составляющих дипломатической работы, дипломатии в целом, а также основополагающие принципы, формы и методы, на которых строится современный дипломатический протокол и протокольная работа. Проанализированы и обобщены все современные тенденции и проблемы, что появились в дипломатическом протоколе, церемониале и этикете в последние годы. Особое внимание в учебнике уделено вопросам формирования государственного протокола и протокольной практики и приема иностранных высоких государственных делегаций в Республике Узбекистан, отдельная глава посвящена основным правилам поведения и служебной этики в учреждениях и организациях. В приложении к книге даны основные документы по организации и совершенствованию дипломатической службы Республики Узбекистан, по работе с иностранными дипломатическими представительствами, консульскими учреждениями и представительствами, международными организациями, справка о дипломатических отношениях республики с иностранными государствами, другая полезная информация.

*Смирнов Г. Н. Этика деловых отношений: Учебник – М.: Проспект, 2006.* Освещены международные нормы поведения,

правила личного общения с партнерами и сотрудниками, ведения документации и деловой переписки, телефонного этикета. Уделено внимание социально-психологическим закономерностям делового общения, факторам, лежащим в основе конфликтов, и способам их разрешения, организации переговорного процесса, особенностям национального делового стиля.

**Файзуллаев А. А. Дипломатические переговоры. Учебное пособие.** –Т.: Университет Мировой экономики и дипломатии, 2007. Данное учебное пособие первое в отечественной литературе, предназначенное для профессиональной подготовки специалистов-международников и для повышения квалификации практиков в сфере международных отношений и дипломатии. Автор анализирует переговоры, прежде всего, как процесс взаимовлияния двух или более субъектов с целью принятия совместного решения, т. е. делает акцент на процессиональные и интерактивные аспекты переговоров. Дается широкий обзор современных исследований по переговорам. Пособие может быть полезно для всех, кто интересуется искусством дипломатии и проблемами переговоров.

**Из переведенных на русский язык выделим следующие издания:**

**Вуд Джон и Серре Жан. Дипломатический церемониал и протокол. Принципы, процедура, практика.** –М., 1974. Книга американского и французского дипломатов представляет собой попытку обобщения опыта дипломатического протокола и церемониала, накопленного во многих странах. Она известна также как энциклопедический свод дипломатической практики.

Делается также попытка кодифицировать дипломатический протокол зарубежных стран, международных организаций.

**Фельтхем Р. Дж. Настольная книга дипломата. Изд. 7-е.** – Минск, 2000. Впервые издана на русском языке. Краткий и вместе с тем объемный справочник для специалистов в области международных отношений. Автор книги более тридцати лет преподавал дипломатию. Справочник выдержал семь изданий, первое из которых вышло в 1970 году.

# ПРИЛОЖЕНИЯ

*Приложение 1  
Дипломатические и консульские представительства  
Республики Узбекистан за рубежом  
(по состоянию на декабрь 2017 г.)*

| ПОСОЛЬСТВА                                       | Код    | Телефон                 | Факс      | Адрес  |
|--|--------|-------------------------|-----------|--|
| <b>В Австрийской<br/>Республике</b>              | 43-1   | 315-39-94,<br>315-39-95 | 315-39-93 | Poetzleinsdorferstrasse 49, A-1180, Wien<br>Веб-сайт: <a href="http://www.usbekistan.at">www.usbekistan.at</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embassy@usbekistan.at">embassy@usbekistan.at</a>              |
| <b>В Азербайджанской<br/>Республике</b>          | 994-12 | 497-25-49,<br>497-25-52 | 497-25-48 | Baku c., Patamdar, 1st highway, passage 9, 437<br>apartment<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzembassy.az">www.uzembassy.az</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:office@uzembassy.az">office@uzembassy.az</a> |
| <b>В Исламской<br/>Республике<br/>Афганистан</b> | 93     | 20-250-04-31            |           | Karta-i-seh, Khaji Mulla Watt, Kabul<br>Веб-сайт: <a href="http://www.afghan.mfa.uz">www.afghan.mfa.uz</a>   |

|   |       |              |              |   |
|---|-------|--------------|--------------|---|
| <b>В Королевстве Бельгия</b>  | 322   | 672-88-44    | 672-39-46    | Av. F. Roosevelt, 99 B-1050 Brussels<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.be">www.uzbekistan.be</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embassy@uzbekistan.be">embassy@uzbekistan.be</a>                                     |
| <b>В Соединенном Королевстве Великобритании и Северной Ирландии</b> | 44    | 207-229-7679 | 207-229-7029 | 41 Holland Park, London W11 3RP<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.org">www.uzbekembassy.org</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info@uzbekembassy.org">info@uzbekembassy.org</a>                                    |
| <b>В Арабской Республике Египет</b>                                 | 202   | 3336-1723    | 3336-1722    | 18, Sad El-Aali Street, Dokki, Cairo, Egypt.<br>Postal Code: 12311<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzembegypt.com">www.uzembegypt.com</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzembegypt@gmail.com">uzembegypt@gmail.com</a>       |
| <b>В Королевстве Испания</b>  | 34-91 | 310-16-39    | 310-31-23    | Paseo de la Castellana, 45, 4-D, 28046, Madrid<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.es">www.uzbekembassy.es</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embajadadeuzbekistan@gmail.com">embajadadeuzbekistan@gmail.com</a>     |
| <b>В Итальянской Республике</b>                                     | 39-06 | 878-60-310   | 878-60-309   | Via Pompeo Magno 1, 00192 Roma, Italia<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistanitalia.org">www.uzbekistanitalia.org</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:ambasciata@uzbekistanitalia.org">ambasciata@uzbekistanitalia.org</a> |
| <b>В Государстве Израиль</b>  | 972-3 | 672-23-71    | 672-26-21    | Ramat Gan с., 52413, 31 Moshe Sharet Str.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbembassy.org.il">www.uzbembassy.org.il</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:admindep@uzbembassy.org.il">admindep@uzbembassy.org.il</a>              |

|  |       |                                       |            |   |
|--|-------|---------------------------------------|------------|---|
| <b>В Республике Индия</b>              | 91-11 | 2467-0774,<br>2467-0775,<br>2410-5640 | 2467-0773  | EP-40, Dr. Radhakrishnan Marg, Chanakyapuri,<br>New Delhi – 110 021.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.in">www.uzbekembassy.in</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info.uzbekembassy@gmail.com">info.uzbekembassy@gmail.com</a>   |
| <b>В Республике Индонезия</b>          | 62-21 | 720-09-72/50                          | 720-09-65  | Jl. Aditjawayarman No 25, Kebayoran Baru,<br>Jakarta Selatan, Indonesia<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan-embassy.or.id">www.uzbekistan-embassy.or.id</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embassyuzbekistan@gmail.com">embassyuzbekistan@gmail.com</a>                              |
| <b>В Исламской Республике Иран</b>     | 9821  | 228-320-71,<br>222-997-80             | 222-991-58 | Адрес Посольства: Tehran, Pasdaran Ave,<br>Buston St, Nastaran St. № 21.<br>Адрес консульства: Tehran,<br>Aghdasieh, Park-e Chaharom St. №10<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.ir">www.uzbekembassy.ir</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzembiri@mail.ru">uzembiri@mail.ru</a> |
| <b>В Республике Казахстан</b>          | 727   | 291-17-44                             | 291-10-55  | 050010, г. Алматы, ул. Барнбаева 36<br>(уг. ул. Гоголя)<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzembassy.kz">www.uzembassy.kz</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:emb-uzbekistan1@mail.ru">emb-uzbekistan1@mail.ru</a>  |
| <b>В Китайской Народной Республике</b> | 8610  | 653-263-05,<br>653-225-51             | 653-263-04 | 11 Bei Xiao Jie San Li Tun Beijing, 100600,<br>China<br>Веб-сайт: <a href="http://www.embassy-uz.cn">www.embassy-uz.cn</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekistan@embassy-uz.cn">uzbekistan@embassy-uz.cn</a>   |

|  |         |                         |            |   |
|--|---------|-------------------------|------------|---|
| <b>В Республике Корея</b>              | 82-2    | 574-65-54,<br>577-36-60 | 578-05-76  | 27, Daesagwan-ro 11-gil, Yongsan-gu, Seoul,<br>Republic of Korea<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.or.kr">www.uzbekistan.or.kr</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info@uzbekistan.or.kr">info@uzbekistan.or.kr</a>                       |
| <b>В Государстве Кувейт</b>            | 965     | 2539-65-15              | 2538-47-07 | Kuwait, Mishref, Block 1, Street 7, Villa No4.<br>Веб-сайт: <a href="http://uzbekembassy.gov.kw/">http://uzbekembassy.gov.kw/</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzembassy@mail.ru">uzembassy@mail.ru</a>  |
| <b>В<br/>Кыргызской<br/>Республике</b> | 996-312 | 98-62-95                | 98-60-43   | 720044, Кыргызская Республика, г. Бишкек,<br>ул. Чингиза Айтматова, 177.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.kg">www.uzbekistan.kg</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzembish@elcat.kg">uzembish@elcat.kg</a>                             |
| <b>В Латвийской<br/>Республике</b>     | 371     | 67322424,<br>67322546   | 67322306   | 11-11 Elizabetes Str., Riga, LV-1010. Latvia.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.lv">www.uzbekistan.lv</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:posoluz@apollo.lv">posoluz@apollo.lv</a>  |
| <b>В Малайзии</b>                      | 603     | 42532406                | 42535406   | No.7, Jalan 6, Ampang Utama, 68000 Ampang,<br>Selangor, Malaysia<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.com.my">www.uzbekembassy.com.my</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:secretary@uzbekembassy.com.my">secretary@uzbekembassy.com.my</a> |

|   |       |                         |           |   |
|---|-------|-------------------------|-----------|---|
| <b>В Объединенных Арабских Эмиратах</b> | 9712  | 448-82-15,<br>448-82-17 | 448-82-16 | Р. О. Box 111446, Zone Est 38/1, Muroor Area,<br>Plot #10/Villa 37, Abu-Dhabi<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassy.ae">www.uzbekembassy.ae</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekembassy@uzbekembassy.ae">uzbekembassy@uzbekembassy.ae</a>              |
| <b>В Исламской Республике Пакистан</b>  | 92-51 | 226-47-46,<br>285-27-68 | 226-17-39 | House № 40, Street Khayaban-e-Iqbal, Sector<br>F-8/3, Islamabad, Pakistan<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekembassypakistan.org">www.uzbekembassypakistan.org</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekembassy@gmail.com">uzbekembassy@gmail.com</a>            |
| <b>В Республике Польша</b>              | 48-22 | 894-62-30               | 894-62-31 | Kraski Str., Warsaw<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.pl">www.uzbekistan.pl</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzembassy@gmail.com">uzembassy@gmail.com</a>  |
| <b>В Российской Федерации</b>           | 7-499 | 230-00-78,<br>230-00-76 | 238-89-18 | 119017, г. Москва, Погорельский переулок, д. 12.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzembassy.ru">www.uzembassy.ru</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info@uzembassy.ru">info@uzembassy.ru</a>   |
| <b>В Королевстве Саудовская Аравия</b>  | 96611 | 263-52-23               | 263-51-05 | Р. О. Box 94008 Riyadh 11693, Riyadh city, area<br>Sulaimania, Talha bin Al Barra str. Villa № 17,<br>Saudi Arabia<br>Веб-сайт: <a href="http://saudia.mfa.uz">saudia.mfa.uz</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbembriyadh@gmail.com">uzbembriyadh@gmail.com</a> |

|                                     |        |                         |           |  |
|-------------------------------------|--------|-------------------------|-----------|--|
| <b>В Республике Сингапур</b>        | 65     | 67343942/43             | 67345849  | 20 Kramat Lane, United House # 04-01/02,<br>Singapore 228773<br>Веб-сайт: singapore.mfa.uz<br>Эл. почта: info@uzbekistan.org.sg                                      |
| <b>В Соединенных Штатах Америки</b> | 1-202  | 887-53-00               | 293-68-04 | 1746 Massachusetts Avenue, North West,<br>Washington DC, 20036, USA<br>Веб-сайт: www.uzbekistan.org<br>Эл. почта: info@uzbekistan.org                                |
| <b>В Республике Таджикистан</b>     | 992-37 | 224-75-39               | 228-99-03 | 734003, Душанбе, ул. Санон, 30<br>Веб-сайт: tajikistan.mfa.uz<br>Эл. почта: embasuzbek@gmail.com   |
| <b>В Турецкой Республике</b>        | 90-312 | 441-38-71,<br>441-17-46 | 442-70-58 | 06550, Sancak Mah., 549 Sokak, № 3, Yıldız-<br>Çankaya, Ankara<br>Веб-сайт: www.uzembassy.org.tr<br>Эл. почта: uzbekistanemb@gmail.com,<br>uzconsul.ankara@gmail.com |
| <b>В Республике Туркменистан</b>    | 993-12 | 36-90-55                | 36-90-57  | г. Ашхабод, ул. Героглы, дом 50А<br>Веб-сайт: www.turkmen.mfa.uz<br>Эл. почта: embashgabat@yahoo.com   |

|   |        |           |            |   |
|---|--------|-----------|------------|---|
| <b>В Украине</b>                              | 38-044 | 501-50-00 | 5015001    | ул. Владимирская, 16, г. Киев, Украина 01901<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.org.ua">www.uzbekistan.org.ua</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embassy@uzbekistan.org.ua">embassy@uzbekistan.org.ua</a> |
| <b>Во Французской<br/>Республике</b>          | 33-1   | 5330-0353 | 5330-0354  | 22 rue d'Aguesseau 75008 Paris<br>Веб-сайт: <a href="http://www.ouzbekistan.fr">www.ouzbekistan.fr</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:contact@ouzbekistan.fr">contact@ouzbekistan.fr</a>                           |
| <b>В Федеративной<br/>Республике Германия</b> | 49-30  | 394-09-80 | 394-098-62 | Perleberger Strasse 62, Berlin 10559, Germany<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.de">www.uzbekistan.de</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:botschaft@uzbekistan.de">botschaft@uzbekistan.de</a>            |
| <b>В Японии</b>                               | 81-3   | 6277-2166 | 6277-2580  | 108-0074 Tokyo, Minato-ku, Takanawa 2-1-52,<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzb-emb.jp">www.uzb-emb.jp</a>   |

| Постоянные представительства при международных организациях       | Код     | Телефон   | Факс      | Адрес   |
|---|---------|-----------|-----------|---|
| При ООН (Организация Объединенных Наций)                          | 1-212   | 486-42-42 | 486-79-98 | 801 2nd Avenue, 20th Floor, New York, NY 10017, USA.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.un.int/uzbekistan">www.un.int/uzbekistan</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekistan@un.int">uzbekistan@un.int</a>   |
| При отделении ООН и других международных организациях в г. Женеве | 41-22   | 799-43-00 | 799-43-02 | International Centre Cointrin (ICC), Bloc D (7e étage), Route de Pré-Bois 20, 1215 Genève 15, Suisse<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan-geneva.ch">www.uzbekistan-geneva.ch</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekistan@bluewin.ch">uzbekistan@bluewin.ch</a> |
| При уставных и других органах СНГ                                 | 375-017 | 327-15-71 | 327-15-71 | 220050, г. Минск, ул. Кирова, 17<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekmissioncis.by">www.uzbekmissioncis.by</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:predstavuz@solo.by">predstavuz@solo.by</a>   |
| При ЮНЕСКО  | 33-1    | 5330-0353 | 53303-054 | 22 rue d'Aguesseau 75008 Paris<br>Эл. почта: <a href="mailto:dl.uzbekistan@unesco-delegations.org">dl.uzbekistan@unesco-delegations.org</a>   |

| КОНСУЛЬСКИЕ<br>УЧРЕЖДЕНИЯ                  | Код    | Телефон               | Факс      | Адрес   |
|--|--------|-----------------------|-----------|---|
| Генеральное<br>консульство<br>в г. Афины   | 30-210 | 685-70-77             | 683-62-85 | Greece, Athens, Paleo Psychiko, 154 52,<br>Dimokratias Ave., 64<br>Веб-сайт: <a href="http://www.greece.mfa.uz">www.greece.mfa.uz</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:embuzb@otenet.gr">embuzb@otenet.gr</a>  |
| Генеральное<br>консульство<br>в г. Бангкок | 662    | 675-39-95,<br>675-39- | 651-56-02 | 83/4, Soi Vitthayu 1, Wireless Road, Lumpini,<br>Pathumwan District, Bangkok 10330, Thailand<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbinbkk.com">http://www.uzbinbkk.com</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:ankhor@uzbinbkk.com">ankhor@uzbinbkk.com</a>                            |
| Генеральное<br>консульство<br>в г. Джидда  | 96612  | 607-72-50             | 607-72-60 | Al-Naeem/4 District, Abu Al-Hajjaj Al-Mosali<br>Street, Villa #7. P. O. Box 50036, Jeddah 23621,<br>Saudi Arabia<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekconsuljeddah.com">www.uzbekconsuljeddah.com</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:gkjiddauz@mail.ru">gkjiddauz@mail.ru</a> |
| Генеральное<br>консульство<br>в г. Дубай   | 9714   | 370-60-60             | 370-60-63 | P.O.Box; 50478, Street #3, Umm Hurair<br>First, Bur Dubai, Dubai, United Arab Emirates.<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistanconsulate.ae">www.uzbekistanconsulate.ae</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekconsulate.ae@mail.ru">uzbekconsulate.ae@mail.ru</a>        |

|   |        |                         |             |   |
|---|--------|-------------------------|-------------|---|
| Генеральное<br>консульство<br>в г. Нью-Йорк               | 1-212  | 754-74-03               | 838-98-12   | 801, Second Ave, Floor 20, New York NY 10017<br>USA<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekconsulny.org/">http://www.uzbekconsulny.org/</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:info@uzbekconsulny.org">info@uzbekconsulny.org</a> |
| Генеральное<br>консульство<br>в г. Новосибирск            | 7-383  | 246-04-85               | 246-04-62   | г. Новосибирск, р-н Центральный,<br>ул. Ломоносова, дом 55Б,<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.nsk.ru">www.uzbekistan.nsk.ru</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:consul2011@inbox.ru">consul2011@inbox.ru</a>       |
| Генеральное<br>консульство<br>в г. Стамбул                | 90-212 | 229-00-75,<br>323-20-37 | 323-20-40   | Levent Mah. Levent Cad. Lale Sk. 8 Beşiktaş-<br>İstanbul<br>Веб-сайт: <a href="http://uzconsulate.org.tr">uzconsulate.org.tr</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekconsul@yahoo.com">uzbekconsul@yahoo.com</a>             |
| Генеральное<br>консульство в Санкт-<br>Петербурге         | -      | -                       | -           | -   |
| Генеральное<br>консульство<br>в г. Франкфурт-на-<br>Майне | 49-69  | 915-011-110             | 915-011-115 | Zeppelinallee 31, 60325 Frankfurt am Main<br>Веб-сайт: <a href="http://www.gk-uzbekistan.de">www.gk-uzbekistan.de</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:gk.uzbekistan@gmail.com">gk.uzbekistan@gmail.com</a>                    |

|   |              |   |                   |   |
|---|--------------|---|-------------------|---|
| <p><b>Генеральное<br/>консульство<br/>в г. Шанхай</b></p> | <p>86-21</p> | <p>630-718-96</p>                           | <p>632-460-99</p> | <p>258, Wu Song Road, Hong Kou Qu, Yao Jiang<br/>Development Centre, room 801. Shanghai,<br/>China,<br/>Веб-сайт: <a href="http://www.uzconsul-sh.com/">http://www.uzconsul-sh.com/</a><br/>Эл. почта: <a href="mailto:cg_uzbekistan@126.com">cg_uzbekistan@126.com</a></p> |
| <p><b>Консульство<br/>в г. Мазари-Шариф</b></p>           | <p>9350</p>  | <p>200-27-13,<br/>8376 - 502-<br/>14-02</p> | <p>.</p>          | <p>Afghanistan, Mazori Sharif, 3-nohiya, Guzari<br/>Khoja Hayroniya 44<br/>Эл. почта: <a href="mailto:uzmazarconsulate@rambler.ru">uzmazarconsulate@rambler.ru</a></p>  |

Приложение 2  
 Дипломатические и консульские представительства иностранных  
 государств, представительства международных организаций  
 в Республике Узбекистан  
 (по состоянию на декабрь 2017 г.)

| Наименование учреждения | Код   | Телефон                               | Факс      | Адрес   |
|-------------------------|-------|---------------------------------------|-----------|---|
| Посольство Алжира       | 99871 | 281-504,<br>281-55-65                 | 120-61-80 | Яккасарайский район, проезд Тафаккур, 41  |
| Посольство Азербайджана | 99871 | 273-61-67                             | 273-26-58 | ул. Шарк Тонги, 25<br>Веб-сайт: <a href="http://www.azembassy.uz">www.azembassy.uz</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:tashkent@mission.mfa.gov.az">tashkent@mission.mfa.gov.az</a>     |
| Посольство Афганистана  | 99871 | 226-73-80,<br>226-73-81,<br>226-73-90 |           | Шайхонтохурский район, ул. Батумская,<br>коттедж 1<br>Эл. почта: <a href="mailto:afgemuz@online.ru">afgemuz@online.ru</a>   |
| Посольство Бангладеш    | 99871 | 254-04-21                             | 120-67-11 | ул. Вахидова, 33<br>Веб-сайт: <a href="http://www.bangladeshembtashkent.uz">www.bangladeshembtashkent.uz</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:bdoottas@yahoo.com">bdoottas@yahoo.com</a> |

|   |       |                                       |                         |   |
|---|-------|---------------------------------------|-------------------------|---|
| <b>Почетное консульство<br/>Бельгии</b>   | 99871 | 252-59-42,<br>241-40-39               | 241-40-39               | пр-т Навои, 186   |
| <b>Посольство Белоруссии</b>              | 99871 | 120-75-11                             | 120-72-53               | ул. Гулямова, 75<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.mfa.gov.by">www.uzbekistan.mfa.gov.by</a><br>Эл. почта: <a href="mailto:uzbekistan@belembassy.org">uzbekistan@belembassy.org</a> |
| <b>Посольство Болгарии</b>                | 99871 | 256-48-88                             | 120-33-73               | ул. Ракатбаши, 52<br>Эл. почта: <a href="mailto:posolbg@bbc.com.uz">posolbg@bbc.com.uz</a>  |
| <b>Посольство Британии<br/>и Ирландии</b> | 99871 | 120-15-00                             | 120-15-20               | ул. Я. Гулямова, 67<br>Веб-сайт: <a href="http://www.ukinuzbekistan.fco.gov.uk">www.ukinuzbekistan.fco.gov.uk</a>   |
| <b>Британский совет</b>                   | 99871 | 205-06-60                             |                         | Юнусабадский район, проспект Амира<br>Темура, 107Б<br>Веб-сайт: <a href="http://www.britishcouncil.org">www.britishcouncil.org</a>  |
| <b>Посольство Ватикана</b>                | 99871 | 233 70 35                             | 233 70 25               | ул. Тараккиёт, 80/1   |
| <b>Посольство Вьетнама</b>                | 99871 | 120-55-27;<br>120-65-56               |                         | ул. Рашидова, 100<br>Эл. почта: <a href="mailto:dsqvntas@online.ru">dsqvntas@online.ru</a>  |
| <b>Посольство Германии</b>                | 99871 | 120-84-40,<br>120-84-72,<br>120-84-86 | 120-84-50,<br>120-84-80 | ул. Рашидова, 15 (Монумент Мужества)<br>Веб-сайт: <a href="http://www.taschkent.diplo.de/">www.taschkent.diplo.de/</a>  |

|                              |       |                                       |           |  |
|------------------------------|-------|---------------------------------------|-----------|--|
| <b>Посольство Грузии</b>     | 99871 | 262-62-43                             | 262-91-39 | Мирзо-Улугбекский район, ул. Зиелилар, 6<br>Веб-сайт: <a href="http://www.uzbekistan.mfa.gov.ge">www.uzbekistan.mfa.gov.ge</a> |
| <b>Посольство Египта</b>     | 99871 | 120-60-21,<br>120-50-08               | 120-50-09 | Яккасарайский район, ул. Кухинур, 10/53  |
| <b>Посольство Израиля</b>    | 99871 | 120-58-08;<br>120-58-09               | 120-59-94 | ул. Каххара, 3а  |
| <b>Посольство Индии</b>      | 99871 | 140-09-83                             | 140-09-99 | ул. Карабулак, 15/16<br>Веб-сайт: <a href="http://www.indembassy.uz/">www.indembassy.uz/</a>                                   |
| <b>Посольство Индонезии</b>  | 99871 | 232-02-37                             |           | ул. Гулямова, 73<br>Веб-сайт: <a href="http://www.kbri-tashkent.go.id">www.kbri-tashkent.go.id</a>                             |
| <b>Посольство Иордании</b>   | 99871 | 274-24-79,<br>274-28-33               | 140-11-44 | м-в Чиланзар-15, ул. Фархадская, 9<br>(Дип.виллы)  |
| <b>Посольство Ирана</b>      | 99871 | 150-60-65,<br>268-38-77,<br>140-07-61 | 150-60-66 | ул. Паркентская, 20<br>Веб-сайт: <a href="http://www.iranembassy.uz">www.iranembassy.uz</a>                                    |
| <b>Посольство Италии</b>     | 99871 | 252-11-19<br>(20,21,23)               | 120-66-06 | ул. Юсуф Хос Ходжиб, 40<br>Эл. почта: <a href="mailto:segreteria.tashkent@esteri.it">segreteria.tashkent@esteri.it</a>         |
| <b>Посольство Казахстана</b> | 99871 | 252-15-90                             | 152-16-50 | ул. Чехова, 23<br>Веб-сайт: <a href="http://www.kazembassy.uz">www.kazembassy.uz</a>   |

|                                    |       |                                       |           |   |
|------------------------------------|-------|---------------------------------------|-----------|---|
| <b>Почетное консульство Канады</b> | 99871 | 120-72-70                             | 120-72-70 | ул. Ш. Руставели, д. 56<br>Эл. почта: antal@online.ru                             |
| <b>Консульство Кипра</b>           | 99871 | 252-35-40,<br>256-47-55               | 252-78-77 | ул. Ракатбоши, 15/2-1<br>Эл. почта: grekconsul@mail.com,<br>grekconsul@infonet.uz |
| <b>Посольство Китая</b>            | 99871 | 233-80-88,<br>233-47-35               |           | ул. Гулямова 79<br>Веб-сайт: www.chinaembassy.uz                                  |
| <b>Посольство КНДР</b>             | 99871 | 250-59-44                             |           | Яккасарайский район, ул. Ш. Руставели, 95а  |
| <b>Посольство Кувейта</b>          | 99871 | 120-58-88                             | 120-84-96 | ул. Батумская, коттедж 2  |
| <b>Посольство Кыргызстана</b>      | 99871 | 237-47-94                             | 120-72-94 | ул. 6-й проезд Ниезбек йули, 30<br>Веб-сайт: www.kgembassy.uz                     |
| <b>Посольство Латвии</b>           | 99871 | 237-22-15,<br>237-08-51               | 120-70-36 | ул. Лашкарбеги, 16а<br>Эл. почта: amblatv@bcc.com.uz                              |
| <b>Посольство Малайзии</b>         | 99871 | 256-32-99,<br>281-30-27,<br>254-09-61 | 252-30-71 | Яккасарайский район, ул. Богсарой, 28/30  |
| <b>Посольство Молдовы</b>          | 99871 | 235-31-35                             | 237-21-05 | ул. Махатмы Ганди, 1 проезд, д. 39<br>Эл. почта: jrembuz@embjapan.intal.uz        |

|   |       |                                       |           |  |
|---|-------|---------------------------------------|-----------|--|
| <b>Почетное консульство<br/>Нидерландов</b> | 99871 | 150-85-95                             | 252-24-02 | ул. 6-й проезд Ниёзбек йули, 3, офис 74  |
| <b>Посольство Султаната<br/>Оман</b>        | 99871 | 140-05-33                             | 140-05-29 | ул. Мохларойим, 49   |
| <b>Посольство Пакистана</b>                 | 99871 | 248-21-73,<br>248-86-49,<br>228-05-25 | 120-49-21 | Кичик Халка Йули, 15   |
| <b>Посольство Палестины</b>                 | 99871 | 254-94-18                             | 254-41-96 | ул. Конституции, 19  |
| <b>Консульство Перу</b>                     | 99871 | 150-10-83                             | 150-10-84 | ул.Осиё, д.6, офис 191<br>Эл. почта: jrembuz@embjapan.intal.uz   |
| <b>Посольство Польши</b>                    | 99871 | 120-86-50/52                          | 120-86-51 | ул. Фирдавсий, 66<br>Веб-сайт: www.taszkent.msz.gov.pl<br>Эл. почта: ambasada@bcc.com.uz   |
| <b>Посольство России</b>                    | 99871 | 140-72-00;<br>255-62-99               | 120 35 09 | ул. Нукусская, 83<br>Веб-сайт: www.russia.uz<br>Эл. почта: embassy@russia.uz - посольство;<br>consul@russia.uz - консульский отдел |
| <b>Посольство Румынии</b>                   | 99871 | 252-68-88                             | 120-75-67 | ул. Занжирбог, 44а   |

|                                     |       |                          |                         |   |
|-------------------------------------|-------|--------------------------|-------------------------|---|
| <b>Посольство Саудовской Аравии</b> | 99871 | 281-51-01(04,07)         |                         | ул. Бабура, 3а  |
| <b>Посольство Словакии</b>          | 99871 | 120-68-52,<br>255-55-65  | 120-68-51               | ул. Кичик Бешагач, 38<br>Эл. почта: slovakia@buzton.com   |
| <b>Посольство Словении</b>          | 99871 | 232-20-49(51), 233-96-73 | 232-20-51,<br>233-96-73 | ул. Нукуская, 16, офис 7  |
| <b>Посольство США</b>               | 99871 | 120-54-50                | 120-63-35               | Юнусабад, 5 кв-л, ул. Майкурган, д.3<br>Веб-сайт: russian.uzbekistan.usembassy.gov<br>Эл. почта: tashkentInfo@state.gov |
| <b>Посольство Таджикистана</b>      | 99871 | 254-99-66,<br>254-84-13  | 254-89-69               | Пр-д 6 Каххара, 61<br>Эл. почта: tajembasy_uz@mail.ru<br>tojembuz@yandex.ru   |
| <b>Посольство Туркменистана</b>     | 99871 | 256-94-02                | 256-94-06               | ул. Афроснаб, 19  |
| <b>Посольство Турции</b>            | 99871 | 113-03-00,<br>113-03-43  | 113-03-33               | ул. Я.Гулямова, 87  |
| <b>Посольство Украины</b>           | 99871 | 233-55-96,<br>233-99-71  | 232-00-81               | ул. Гулямова, 68  |

|                                     |       |                                    |                   |  |
|-------------------------------------|-------|------------------------------------|-------------------|--|
| <b>Посольство Франции</b>           | 99871 | 233-53-82,<br>233-53-84            | 233-62-10         | ул. Истикбол (бывш. ул. Ахунбабаева), 25<br>Веб-сайт: <a href="http://www.ambafrance-uz.org">www.ambafrance-uz.org</a> |
| <b>Посольство Чехии</b>             | 99871 | 120-55-23,<br>120-60-71            | 120-60-75         | ул. Навнихол, 6<br>Веб-сайт: <a href="http://www.mzv.cz/tashkent">www.mzv.cz/tashkent</a>                              |
| <b>Посольство Швейцарии</b>         | 99871 | 120-67-<br>38/39/40                | 120-62-59         | ул. Ш. Руставели, тупик 1, д. 4<br>Веб-сайт: <a href="http://www.eda.admin.ch/tashkent">www.eda.admin.ch/tashkent</a>  |
| <b>Почетное консульство<br/>ЮАР</b> | 99871 | 237-33-<br>08/09/10                | 237-25-46         | ул. Асака, 32  |
| <b>Посольство Южной<br/>Кореи</b>   | 99871 | 252-31-<br>51(52,53),<br>252-71-73 | 252-71-73         | ул. Афроснаб, 7  |
| <b>Посольство Японии</b>            | 99871 | 120-80-60<br>(61,62,63)            | 120-80-<br>75(77) | ул. Садыка Азимова, 1/28<br>Эл. почта: <a href="mailto:jprembuz@embjapan.intal.uz">jprembuz@embjapan.intal.uz</a>      |

## Приложение 3

## Национальные праздники иностранных государств

## Январь

|    |                              |                                       |
|----|------------------------------|---------------------------------------|
| 1  | <b>Республика Куба</b>       | День Освобождения (1959 г.)           |
| 1  | <b>Государство Палестина</b> | День Палестинской революции (1964 г.) |
| 1  | <b>Словацкая Республика</b>  | День Образования Словакии (1993 г.)   |
| 1  | <b>Республика Судан</b>      | День Независимости (1956 г.)          |
| 4  | <b>Союз Мьянма</b>           | День Независимости (1948 г.)          |
| 26 | <b>Австралия</b>             | День Австралии (1788 г.)              |
| 26 | <b>Республика Индия</b>      | День Республики (1950 г.)             |
| 31 | <b>Республика Науру</b>      | День Независимости (1968 г.)          |

## Февраль

|    |  |                              |
|----|--|------------------------------|
| 4  | <b>Демократическая<br/>Социалистическая<br/>Республика<br/>Шри-Ланка</b> | День Независимости (1948 г.) |
| 6  | <b>Новая Зеландия</b>  | День Вайтанги (1840 г.)      |
| 7  | <b>Гренада</b>   | День Независимости (1973 г.) |
| 11 | <b>Исламская Республика<br/>Иран</b>                                     | День Революции (1979 г.)     |

|             |   |  |
|-------------|---|--|
| 15          | <b>Республика Сербия</b>                            | День Независимости (1878 г.)                         |
| 16          | <b>Корейская Народно-Демократическая Республика</b> | День рождения Ким Чен Ира (1942 г.)                  |
| 16          | <b>Литовская Республика</b>                         | День восстановления Литовского государства (1918 г.) |
| 18          | <b>Республика Гамбия</b>                            | День Независимости (1965 г.)                         |
| 23          | <b>Государство Бруней-Даруссалам</b>                | Национальный день (1984 г.)                          |
| 23          | <b>Кооперативная Республика Гайана</b>              | День Республики (1970 г.)                            |
| 24          | <b>Эстонская Республика</b>                         | День Независимости (1918 г.)                         |
| 25          | <b>Государство Кувейт</b>                           | Национальный день (1961 г.)                          |
| 27          | <b>Доминиканская Республика</b>                     | День провозглашения независимости (1844 г.)          |
| <b>Март</b> |   |  |
| 1           | <b>Босния и Герцоговина</b>                         | День Независимости (1992 г.)                         |
| 3           | <b>Республика Болгария</b>                          | День Освобождения от османского ига (1878 г.)        |
| 6           | <b>Республика Гана</b>                              | День Независимости (1957 г.)                         |

|               |  |  |
|---------------|--|--|
| 12            | <b>Республика Маврикий</b>                                   | День Независимости (1968 г.)<br>День Республики (1992 г.)          |
| 15            | <b>Венгерская Республика</b>                                 | День начала Революции и<br>освободительной борьбы<br>1848-1849 гг. |
| 17            | <b>Ирландия</b>  | День Святого Патрика   |
| 19            | <b>Святой Престол<br/>(Ватикан)</b>                          | День избрания Папой Римским<br>Франциска I (19 марта 2013 г.)      |
| 20            | <b>Тунисская Республика</b>                                  | День Независимости (1956 г.)                                       |
| 21            | <b>Республика Намибия</b>                                    | День Независимости (1990 г.)                                       |
| 23            | <b>Исламская Республика<br/>Пакистан</b>                     | День Пакистана (1940 г.)   |
| 25            | <b>Греческая Республика</b>                                  | День Независимости (1821 г.)                                       |
| 26            | <b>Народная Республика<br/>Бангладеш</b>                     | День Независимости (1971 г.)                                       |
| <b>Апрель</b> |  |  |
| 4             | <b>Республика Сенегал</b>                                    | День Независимости (1960 г.)                                       |
| 15            | <b>Корейская Народно-<br/>Демократическая<br/>Республика</b> | Праздник Солнца<br>(День рождения Ким Ир Сена)<br>(1912 г.)        |

|            |   |  |
|------------|---|--|
| 16         | <b>Королевство Дания</b>                | День рождения Королевы (1940 г.)                         |
| 17         | <b>Сирийская Арабская Республика</b>    | День эвакуации (1946 г.)                                 |
| 18         | <b>Республика Зимбабве</b>              | День провозглашения независимости (1980 г.)              |
| 26         | <b>Объединенная Республика Танзания</b> | День объединения (1964 г.)                               |
| 27         | <b>Республика Сьерра-Леоне</b>          | День Независимости (1961 г.)                             |
| 27         | <b>Тоголезская Республика</b>           | День Независимости (1960 г.)                             |
| 27         | <b>Южно-Африканская Республика</b>      | День Свободы (1994 г.)                                   |
| 30         | <b>Королевство Нидерландов</b>          | Официальное празднование дня рождения Королевы (1940 г.) |
| <b>Май</b> |   |  |
| 1          | <b>Республика Маршалловы Острова</b>    | День Конституции (1982 г.)                               |
| 3          | <b>Республика Польша</b>                | Национальный праздник (1791 г.)                          |
| 7          | <b>Государство Израиль *</b>            | День Независимости (1948 г.)                             |

|             |  |  |
|-------------|--|--|
| 14          | <b>Республика Парагвай</b>                                     | День Независимости (1811 г.)                   |
| 17          | <b>Королевство Норвегия</b>                                    | День Конституции (1814 г.)                     |
| 20          | <b>Республика Камерун</b>                                      | Национальный праздник (1972 г.)                |
| 22          | <b>Йеменская Республика</b>                                    | День Йеменского единства<br>(1990 г.)          |
| 24          | <b>Государство Эритрея</b>                                     | День Независимости (1993 г.)                   |
| 25          | <b>Аргентинская Республика</b>                                 | Годовщина Майской Революции<br>(1810 г.)       |
| 25          | <b>Иорданское<br/>Хашимитское<br/>Королевство</b>              | День Независимости (1946 г.)                   |
| 26          | <b>Грузия</b>  | День восстановления независимости<br>(1991 г.) |
| 28          | <b>Азербайджанская Республика</b>                              | День Республики<br>(1918 г.)                   |
| 28          | <b>Федеративная<br/>Демократическая<br/>Республика Эфиопия</b> | Национальный праздник (1991 г.)                |
| <b>Июнь</b> |  |  |
| 1           | <b>Независимое<br/>Государство Самоа</b>                       | День Независимости (1962 г.)                   |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 2  | <b>Итальянская Республика</b>                                     | День провозглашения Республики (1946 г.)                         |
| 4  | <b>Королевство Тонга</b>  | День провозглашения независимости (1970 г.)                      |
| 5  | <b>Королевство Дания</b>  | День Конституции (1953 г.)                                       |
| 6  | <b>Королевство Швеция</b>   | Национальный день и День Шведского флага (1983 г.)               |
| 10 | <b>Португальская Республика</b>                                   | День Португалии, Камозенса и португальских сообществ (1580 г.)   |
| 12 | <b>Республика Филиппины</b>                                       | День Независимости (1898 г.)                                     |
| 14 | <b>Соединенное Королевство Великобритании и Северной Ирландии</b> | День рождения Королевы (1926 г.)                                 |
| 17 | <b>Республика Исландия</b>  | День провозглашения Республики (1944 г.)                         |
| 18 | <b>Республика Сейшельские Острова</b>                             | День Конституции (1993 г.)                                       |
| 23 | <b>Великое Герцогство Люксембург</b>                              | Официальное празднование дня рождения Великого Герцога (1921 г.) |

|             |   |  |
|-------------|---|--|
| 24          | <b>Суверенный<br/>Мальтийский Орден</b>               | День Святого Иоанна Крестителя                 |
| 25          | <b>Республика Мозамбик</b>                            | День Независимости (1975 г.)                   |
| 25          | <b>Республика Хорватия</b>                            | День государственности (1991 г.)               |
| 25          | <b>Республика Словения</b>                            | День государственности (1991 г.)               |
| 26          | <b>Республика<br/>Мадагаскар</b>                      | День провозглашения<br>независимости (1960 г.) |
| 27          | <b>Республика Джибути</b>                             | День Независимости (1977 г.)                   |
| 30          | <b>Демократическая<br/>Республика Конго</b>           | День Независимости (1960 г.)                   |
| <b>Июль</b> |   |  |
| 1           | <b>Республика Бурунди</b>                             | День Независимости (1962 г.)                   |
| 1           | <b>Канада</b>   | День Канады (1867 г.)                          |
| 1           | <b>Руандийская<br/>Республика</b>                     | День Независимости (1962 г.)                   |
| 1           | <b>Сомалийская<br/>Демократическая<br/>Республика</b> | День Независимости (1960 г.)                   |
| 3           | <b>Республика Белоруссия</b>                          | День Независимости (1944 г.)                   |

|    |   |   |
|----|---|---|
| 4  | <b>Соединенные Штаты Америки</b>                      | День Независимости (1776 г.)                |
| 5  | <b>Боливарианская Республика Венесуэла</b>            | День Независимости (1811 г.)                |
| 5  | <b>Республика Кабо-Верде</b>                          | День Независимости (1975 г.)                |
| 6  | <b>Союз Коморских Островов</b>                        | День Независимости (1975 г.)                |
| 6  | <b>Республика Малави</b>                              | День провозглашения независимости (1964 г.) |
| 7  | <b>Королевство Непал</b>                              | День рождения Короля (1947 г.)              |
| 9  | <b>Аргентинская Республика</b>                        | День Независимости (1816 г.)                |
| 9  | <b>Республика Южный Судан</b>                         | День Независимости (от Судана) (2011)       |
| 11 | <b>Монголия</b>                                       | День Народной Революции (1921 г.)           |
| 12 | <b>Республика Кирибати</b>                            | День Независимости (1979 г.)                |
| 12 | <b>Демократическая Республика Сан-Томе и Принсипи</b> | День Независимости (1975 г.)                |

|    |                                   |                                |
|----|-----------------------------------|--------------------------------|
| 13 | <b>Черногория</b>                 | День Независимости (1878 г.)   |
| 14 | <b>Французская Республика</b>     | День взятия Бастилии (1789 г.) |
| 17 | <b>Республика Ирак</b>            | День Революции (1968 г.)       |
| 20 | <b>Республика Колумбия</b>        | День Независимости (1810 г.)   |
| 21 | <b>Королевство Бельгии</b>        | День присяги Короля (1831 г.)  |
| 23 | <b>Арабская Республика Египет</b> | День Революции (1952 г.)       |
| 26 | <b>Республика Либерия</b>         | День Независимости (1847 г.)   |
| 26 | <b>Мальдивская Республика</b>     | День Независимости (1965 г.)   |
| 28 | <b>Республика Перу</b>            | День Независимости (1821 г.)   |
| 30 | <b>Республика Вануату</b>         | День Независимости (1980 г.)   |
| 30 | <b>Королевство Марокко*</b>       | День Трона (1999 г.)           |

### Август

|   |                                 |                                       |
|---|---------------------------------|---------------------------------------|
| 1 | <b>Республика Бенин</b>         | День Независимости (1960 г.)          |
| 1 | <b>Швейцарская Конфедерация</b> | День основания Конфедерации (1921 г.) |
| 2 | <b>Республика Македония</b>     | День Республики (1997 г.)             |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 4  | <b>Ямайка</b>                            | День Независимости (1962 г.)                   |
| 6  | <b>Республика Боливия</b>                | День Независимости (1825 г.)                   |
| 7  | <b>Республика<br/>Кот-д'Ивуар</b>        | День Независимости (1960 г.)                   |
| 9  | <b>Республика Сингапур</b>               | Национальный день (1965 г.)                    |
| 10 | <b>Республика Эквадор</b>                | День Независимости (1809 г.)                   |
| 11 | <b>Республика Чад</b>                    | День Независимости (1960 г.)                   |
| 14 | <b>Исламская Республика<br/>Пакистан</b> | День Независимости (1947 г.)                   |
| 15 | <b>Республика Индия</b>                  | День Независимости (1947 г.)                   |
| 15 | <b>Республика Конго</b>                  | День Независимости (1960 г.)                   |
| 15 | <b>Республика Корея</b>                  | День Независимости (1945 г.)                   |
| 15 | <b>Княжество<br/>Лихтенштейн</b>         | День Лихтенштейна                              |
| 17 | <b>Габонская Республика</b>              | День Независимости (1960 г.)                   |
| 17 | <b>Республика Индонезия</b>              | День провозглашения<br>независимости (1945 г.) |
| 19 | <b>Афганистан</b>                        | День Независимости (1919 г.)                   |

|                 |  |   |
|-----------------|--|---|
| 20              | <b>Венгерская Республика</b>                                   | День Святого Иштвана – основателя Венгерского государства |
| 24              | <b>Украина</b>   | День Независимости (1991 г.)                              |
| 25              | <b>Восточная Республика Уругвай</b>                            | День Независимости (1825 г.)                              |
| 27              | <b>Республика Молдова</b>                                      | День Независимости (1991 г.)                              |
| 29              | <b>Словацкая Республика</b>                                    | Годовщина Словацкого национального восстания (1944 г.)    |
| 31              | <b>Кыргызская Республика</b>                                   | День государственной независимости (1991 г.)              |
| 31              | <b>Малайзия</b>  | Национальный день (1957 г.)                               |
| 31              | <b>Республика Тринидад и Тобаго</b>                            | День Независимости (1962 г.)                              |
| <b>Сентябрь</b> |  |   |
| 1               | <b>Социалистическая Народная Ливийская Арабская Джамахирия</b> | День Великой Революции (1969 г.)                          |
| 1               | <b>Словацкая Республика</b>                                    | День Конституции (1993 г.)                                |
| 1               | <b>Республика Узбекистан</b>                                   | День Независимости (1991 г.)                              |
| 2               | <b>Социалистическая Республика Вьетнам</b>                     | День Независимости (1945 г.)                              |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 3  | <b>Государство Катар</b>                            | День Независимости (1971 г.)             |
| 3  | <b>Республика Сан-Марино</b>                        | День Республики (1301 г.)                |
| 6  | <b>Королевство Свазиленд</b>                        | День Независимости (1968 г.)             |
| 7  | <b>Федеративная Республика Бразилия</b>             | День Независимости (1822 г.)             |
| 8  | <b>Княжество Андорра</b>                            | День Богородицы Меритчельской (1278 г.)  |
| 8  | <b>Республика Македония</b>                         | День Независимости (1992 г.)             |
| 9  | <b>Корейская Народно-Демократическая Республика</b> | День образования КНДР (1948 г.)          |
| 9  | <b>Республика Таджикистан</b>                       | День Независимости (1991 г.)             |
| 15 | <b>Республика Гватемала</b>                         | День Независимости (1821 г.)             |
| 15 | <b>Республика Гондурас</b>                          | День Независимости (1821 г.)             |
| 15 | <b>Республика Коста-Рика</b>                        | День Независимости (1821 г.)             |
| 15 | <b>Республика Никарагуа</b>                         | День Независимости (1821 г.)             |
| 16 | <b>Мексиканские Соединенные Штаты</b>               | Начало борьбы за независимость (1810 г.) |

|                |   |  |
|----------------|---|--|
| 16             | <b>Независимое<br/>Государство<br/>Папуа-Новая Гвинея</b> | День Независимости (1975 г.)                   |
| 18             | <b>Республика Чили</b>                                    | День провозглашения<br>независимости (1810 г.) |
| 21             | <b>Республика Армения</b>                                 | День Независимости (1991 г.)                   |
| 21             | <b>Белиз</b>  | День Независимости (1981 г.)                   |
| 21             | <b>Республика Мальта</b>                                  | День Независимости (1964 г.)                   |
| 22             | <b>Республика Мали</b>                                    | День Независимости (1960 г.)                   |
| 23             | <b>Королевство<br/>Саудовская Аравия</b>                  | День провозглашения Королевства<br>(1932 г.)   |
| 24             | <b>Республика<br/>Гвинея-Бисау</b>                        | День провозглашения<br>независимости (1973 г.) |
| 30             | <b>Республика Ботсвана</b>                                | День провозглашения<br>независимости (1966 г.) |
| <b>Октябрь</b> |   |  |
| 1              | <b>Республика Кипр</b>                                    | День Независимости (1960 г.)                   |
| 1              | <b>Китайская Народная<br/>Республика</b>                  | День провозглашения Республики<br>(1949 г.)    |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 1  | <b>Федеративная<br/>Республика Нигерия</b>                 | День Независимости (1960 г.)   |
| 2  | <b>Гвинейская Республика</b>                               | День провозглашения<br>независимости (1958 г.)   |
| 3  | <b>Федеративная<br/>Республика Германия</b>                | День Германского единства<br>(1990 г.)   |
| 3  | <b>Республика Корея</b>                                    | День основания государства<br>(1949 г.)  |
| 4  | <b>Королевство Лесото</b>                                  | День Независимости (1966 г.)   |
| 9  | <b>Республика Уганда</b>                                   | День Независимости (1962 г.)   |
| 10 | <b>Суверенная<br/>Демократическая<br/>Республика Фиджи</b> | День Независимости (1970 г.)   |
| 12 | <b>Королевство Испания</b>                                 | День Испанской Нации (1492 г.)   |
| 12 | <b>Республика<br/>Экваториальная<br/>Гвинея</b>            | День Независимости (1968 г.)   |
| 23 | <b>Венгерская Республика</b>                               | День начала революции и<br>освободительной борьбы<br>(1956 г.) и провозглашения<br>Венгерской Республики (1989 г.) |
| 24 | <b>Республика Замбия</b>                                   | День Независимости (1964 г.)   |

|               |   |   |
|---------------|---|---|
| 26            | <b>Австрийская Республика</b>                       | Национальный праздник (1955 г.)                     |
| 27            | <b>Сент-Винсент и Гренадины</b>                     | День Независимости (1979 г.)                        |
| 27            | <b>Туркменистан</b>                                 | День Независимости (1991 г.)                        |
| 28            | <b>Чешская Республика</b>                           | День образования независимой Чехословакии (1918 г.) |
| 29            | <b>Турецкая Республика</b>                          | День провозглашения Республики (1923 г.)            |
| <b>Ноябрь</b> |   |   |
| 1             | <b>Алжирская Народно-Демократическая Республика</b> | День начала Алжирской Революции (1954 г.)           |
| 1             | <b>Антигуа и Барбуда</b>                            | День Независимости (1981 г.)                        |
| 3             | <b>Республика Панама</b>                            | День Независимости (1903 г.)                        |
| 3             | <b>Содружество Доминики</b>                         | День Независимости (1978 г.)                        |
| 9             | <b>Королевство Камбоджа</b>                         | День восстановления независимости (1953 г.)         |
| 11            | <b>Республика Ангола</b>                            | День Независимости (1975 г.)                        |
| 15            | <b>Королевство Бельгия</b>                          | День Королевской Династии (1866 г.)                 |

|                |   |  |
|----------------|---|--|
| 18             | <b>Латвийская Республика</b>                      | День провозглашения Латвийской Республики (1918 г.)              |
| 18             | <b>Султанат Оман</b>                              | Национальный праздник (1970 г.)                                  |
| 22             | <b>Ливанская Республика</b>                       | День Независимости (1943 г.)                                     |
| 25             | <b>Республика Суринам</b>                         | День провозглашения независимости (1975 г.)                      |
| 26             | <b>Монголия</b>                                   | День провозглашения Республики                                   |
| 28             | <b>Республика Албания</b>                         | День Независимости (1912 г.)                                     |
| 28             | <b>Исламская Республика Мавритания</b>            | День Независимости (1960 г.)                                     |
| 28             | <b>Демократическая Республика Восточный Тимор</b> | День провозглашения независимости (1975 г.)                      |
| 29             | <b>Государство Палестина</b>                      | Международный день солидарности с палестинским народом (1979 г.) |
| 30             | <b>Барбадос</b>                                   | День Независимости (1966 г.)                                     |
| <b>Декабрь</b> |   |  |
| 1              | <b>Румыния</b>                                    | Национальный день (1918 г.)                                      |

|    |  |   |
|----|--|---|
| 1  | <b>Центрально-африканская Республика</b>           | День провозглашения Республики (1958 г.)      |
| 2  | <b>Лаосская Народно-Демократическая Республика</b> | День провозглашения Республики (1975 г.)      |
| 2  | <b>Государство Объединенные Арабские Эмираты</b>   | День провозглашения государства ОАЭ (1971 г.) |
| 5  | <b>Королевство Таиланд</b>                         | День рождения Короля (1927 г.)                |
| 6  | <b>Финляндская Республика</b>                      | День Независимости (1917 г.)                  |
| 11 | <b>Буркина-Фасо</b>                                | Национальный праздник (1993 г.)               |
| 12 | <b>Республика Кения</b>                            | День Независимости (1963 г.)                  |
| 16 | <b>Королевство Бахрейн</b>                         | Национальный день (1971 г.)                   |
| 16 | <b>Республика Казахстан</b>                        | День Независимости (1991 г.)                  |
| 17 | <b>Республика Нигер</b>                            | День провозглашения Республики (1958 г.)      |

## **МУДРЫЕ МЫСЛИ, АФОРИЗМЫ, ПОСЛОВИЦЫ**

**На тему вежливости и этики поведения:**

*«Никакая причина не извиняет невежливости».*

**Т. Г. Шевченко,**  
украинский поэт, писатель.

*«Всякий, кто хочет быть приятным, всегда неприятен тем самым, что хочет быть приятным».*

**Е. Вахтангов,**  
русский режиссер.

*«Чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше нравится он нам».*

**Р. Эмерсон,**  
американский философ и писатель.

*«Признак истинного достоинства человека в том, что даже завистники вынуждены хвалить его».*

**Ф. Ларошфуко,**  
французский моралист.

*«Если не можешь признать похвал заслуженными, то считай их лестью».*

**Демокрит,**  
древнегреческий философ.

*«Человеку нужно два года, чтобы научиться говорить, и пятьдесят, чтобы научиться молчать».*

**Эрнест Хэмингуэй,**  
американский писатель.

*«Человек стоит столько, во сколько ценят его другие».*

**Б. Грасиан,**  
испанский писатель.

*«Хорошее воспитание не в том, что ты не прольешь соуса на скатерть, а в том, что ты не заметишь, если это сделает кто-нибудь другой».*

**А. П. Чехов,**  
русский писатель.

*«Тот, кто правильно указывает на мои ошибки, – мой учитель; кто правильно отмечает мои верные поступки, – мой друг; тот, кто мне льстит – мой враг».*

**Сунь-цзы,**  
китайский полководец и военный теоретик.

*«Когда тебя похвалят, обдумай хорошенько, заслуживаешь ли ты похвалы; если не заслуживаешь, то значит, тебя осмеяли».*

**Ф. Честерфилд,**  
английский писатель.

## **На тему управления и профессиональной деятельности:**

*«Не тревожьтесь о том, что у вас нет должности, а тревожьтесь о том, как быть ее достойным».*

**Конфуций,**  
древнекитайский философ.

*«Только тогда принимай в руки власть, когда научишься подчиняться».*

**Соломон,**  
3-й царь Иудеи.

*«Чтобы преуспеть, надо делать сверх того, что ожидает от тебя начальство».*

**А. Понятов,**  
русский инженер и американский бизнесмен.

*«При согласии незначительные дела возрастают, при несогласии величайшие гибнут».*

**Гай Саллюстий Крисп,**  
древнеримский историк.

*«Количество пота, выделяемого при работе, часто говорит не о том, что работа трудна, а о том, что именно нет культуры труда».*

**А. Гастев,**  
русский ученый, общественный деятель.

*«Наказания, назначаемые в припадке гнева, не достигают цели».*

**Эммануил Кант,**  
немецкий философ-мыслитель.

*«Успешный человек – это тот, который успеет все вовремя».*

**Современный афоризм.**

*«Решение сложной задачи поручайте ленивому сотруднику – он найдет более легкий путь».*

**Закон Хлейда.**

*«Истинное сокровище для людей – умение трудиться».*

**Эзоп,**

**древнегреческий баснописец.**

*«Не считай позором спрашивать о том, чего не знаешь».*

**Восточная мудрость.**

*«Не говори всего, что знаешь, но знай все, что говоришь».*

**Китайская пословица.**

*«Излишняя учтивость обращается льстивостью».*

**Японская пословица.**

## **Узбекские пословицы по теме:**

*«Болтуны никого не слышат, ибо сами говорят беспрерывно».*

*«Те, кто жадны на похвалу, бедны заслугами».*

*«Если дружишь с хромым, сам начинаешь прихрамывать».*

*«Белые руки пловом распоряжаются,*

*Сильные руки – делом занимаются».*

*«Благодаря одному коню*

*Тысяча ослов сыты».*

*«Даровое обязывает,*

*Труд – украшает».*

*«Скажут, что негодяй умер – верь,*

*Скажут, что исправился – не верь».*

*«Человек с грязными ногами ковер испачкает,*

*Человек с грязной душой народ замарает».*

## **Об авторах**

Адхам Гафурович Расулов – профессиональный дипломат, родился в 1946 г. в Ошской области Кыргызской Республики. В 1970 г. окончил Ташкентский государственный институт иностранных языков (ныне Узбекский государственный университет мировых языков), получив диплом преподавателя английского языка. В 1994 г. окончил Дипломатическую Академию МИД Российской Федерации.

1972-2000 гг. был руководителем консульской и протокольной служб МИД Республики Узбекистан, в 1984-1988 гг. – вице-консулом бывшего СССР в Занзибаре (Танзания), в 1988-1992 гг. – начальником отдела международных экономических и культурных связей, начальником Управления государственного протокола МИД Республики Узбекистан. 1992-1995 гг. был назначен Генеральным консулом-советником посольства Республики Узбекистан в Российской Федерации, 1996-2000 гг. – руководителем Управления государственного протокола МИД.

В 2000 г. переведен на должность директора Дипломатических курсов в Университет мировой экономики и дипломатии, позднее – на преподавательскую должность.

2011-2013 гг. назначен начальником Отдела международных связей Сената Олий Мажлиса Республики Узбекистан.

В настоящее время является старшим преподавателем кафедры «Международных отношений» и по совместительству

исполняющим обязанности директора Дипломатических курсов при УМЭД. Имеет дипломатический ранг Советника первого класса.

А. Г. Расулов является автором ряда статей по вопросам дипломатической и консульской служб, подготовки и переподготовки дипломатических кадров. В 2014 г. издал книгу «Дипломатический протокол, церемониал, этикет. Теория, основы, практика».

Предлагаемая книга написана в соавторстве с Ш. Ш. Таджиевым.

Шухрат Шавкатович Таджиев окончил Узбекский государственный университет иностранных языков (факультет английского языка). Имеет многолетний опыт дипломатической и протокольной работы. В настоящее время занимается аналитической и научной деятельностью.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

### ПРЕДИСЛОВИЕ

|  |     |
|--|-----|
| Протокол и этикет в международных деловых отношениях. Постановка вопроса . . . . . | 283 |
|--|-----|

### ГЛАВА 1.

#### ПРОТОКОЛ, ЭТИКЕТ: ПОНЯТИЯ, ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ, ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ

|  |     |
|--|-----|
| Понятие о протоколе . . . . .  | 290 |
| Протокол как система категорий и принципов. . . . .  | 294 |
| Протокольная служба, протокольная работа . . . . .   | 302 |
| Этикет: понятие, основы, краткая история, основные принципы. . . . .                                     | 305 |
| Виды этикета . . . . .   | 311 |
| Протокол, этикет, церемониал: общность и различие . .  | 313 |
| Протокол, этикет, церемониал – важнейшие инструменты дипломатии и межгосударственных отношений . . . . . | 315 |

### ГЛАВА 2.

#### ПРИЕМ ИНОСТРАННЫХ ДЕЛЕГАЦИЙ (ВИЗИТЫ). НОРМЫ И ПРАКТИКА ПРОТОКОЛА И ЭТИКЕТА

|  |     |
|--|-----|
| Визиты и их разновидности . . . . .      | 322 |
| Деловые визиты и их подготовка . . . . . | 329 |
| Программа делового визита . . . . .      | 332 |

### ГЛАВА 3.

#### ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ И СОДЕРЖАНИЕ ДЕЛОВОГО ВИЗИТА И ИХ ПРОВЕДЕНИЕ

|  |     |
|--|-----|
| Встреча делегации . . . . .  | 340 |
| Деловые беседы . . . . .   | 343 |
| Речевые стандарты, помогающие провести деловую беседу . . . . .              | 347 |
| Переговоры дипломатические, деловые: понятие, общая характеристика . . . . . | 351 |
| Деловые переговоры, их подготовка и проведение . . . . .                     | 353 |
| Процесс ведения переговоров . . . . .  | 359 |
| Тактические приемы ведения переговоров . . . . .                             | 367 |
| Психологические особенности ведения переговоров . . . . .                    | 375 |
| Формальные итоги переговоров (составление и подписание документа) . . . . .  | 378 |
| Национальные и региональные особенности ведения переговоров . . . . .        | 379 |
| Приложения к главе . . . . .   | 390 |

### ГЛАВА 4.

#### ДЕЛОВАЯ ПЕРЕПИСКА. НОРМЫ И ПРАВИЛА ЭТИКЕТА

|   |     |
|---|-----|
| Деловое письмо . . . . .                                      | 396 |
| Поздравительные письма . . . . .                              | 403 |
| Этикет и правила технических форм деловой переписки . . . . . | 404 |
| Приложение к главе . . . . .                                  | 406 |

### ГЛАВА 5.

#### ПРИЕМЫ: ДИПЛОМАТИЧЕСКИЕ, ДЕЛОВЫЕ

|   |     |
|---|-----|
| Приемы, виды приемов . . . . .                            | 412 |
| Организация и проведение приемов . . . . .                | 416 |
| Правила поведения за столом (застольный этикет) . . . . . | 427 |

|  |     |
|--|-----|
| Этикет и правила одежды на приемах . . . . . | 433 |
| Приложение к главе . . . . .                 | 437 |

## ГЛАВА 6.

### ЭТИКЕТ И КУЛЬТУРА ПОВЕДЕНИЯ И ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ ЗА РУБЕЖОМ

|  |     |
|--|-----|
| Зарубежные деловые (служебные) поездки . . . . .   | 442 |
| Нормы этики и правил поведения и делового общения, принятые в зарубежных странах . . . . . | 446 |

## ГЛАВА 7.

### СЛУЖЕБНЫЙ ЭТИКЕТ

|  |     |
|--|-----|
| Этикет и культура поведения и общения в процессе служебной деятельности . . . . .                      | 470 |
| Этические требования и правила поведения вышестоящего сотрудника по отношению к подчиненному . . . . . | 473 |
| Этические требования и правила поведения подчиненного по отношению к руководителю . . . . .            | 478 |
| Этические нормы и культура поведения на рабочем месте, в обществе . . . . .                            | 480 |
| Этикет телефонной связи . . . . .  | 485 |
| Этикет и правила поведения в общественных местах . . . . .   | 491 |
| Этикет одежды, внешний вид на работе . . . . .   | 492 |

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| <b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.</b> . . . . . | 501 |
|------------------------------|-----|

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| <b>БИБЛИОГРАФИЯ</b> . . . . . | 505 |
|-------------------------------|-----|

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| <b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b> . . . . . | 510 |
|-----------------------------|-----|

|                      |     |
|----------------------|-----|
| Об авторах . . . . . | 549 |
|----------------------|-----|



Расулов А. Ғ., Таджиев Ш. Ш.

# **ЗАМОНАВИЙ ИШЧАНЛИК ПРОТОКОЛИ ВА ЭТИКЕТИ**

**ИШЧАНЛИК МУНОСАБАТЛАРИДА ЭТИКА ВА МАДАНИЯТ**

Ўқув қўлланма

---

# **СОВРЕМЕННЫЙ ДЕЛОВОЙ ПРОТОКОЛ И ЭТИКЕТ**

**ЭТИКА И КУЛЬТУРА ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ**

Учебное пособие

*Муҳаррир*

Дилафруз Карабаева

*Мусаҳҳиҳ*

Вероника Сидячих

*Дизайнер ва*

*компьютерда саҳифаловчи*

Алишер Фозилов

Нашриёт лицензияси АІ № 304, 22.06.2017.  
Босишга 2018 йил 16 апрелда рухсат этилди.  
Бичими 84x108 <sup>1</sup>/<sub>32</sub>. Гарнитураси Times New Roman.  
Офсет қоғозида чоп этилди.  
17,5 босма табок. Адади 1000 нусха.  
№ 284-сонли шартнома. № 756-сонли буюртма.

«ART FLEX» нашриёти, 2018 йил.  
100011, Тошкент, Навоий кўчаси, 30-уй.  
Телефон: (371) 244-95-20.

«AZMIR NASHR PRINT» МЧЖда чоп этилди.  
100200, Тошкент, Радиал тор кўчаси, 10-уй.

