



Belényesi Emese

NEMZETKÖZI PROTOKOLL
· HOGY JÓL ÉREZZÜK MAGUNKAT
EGYMÁS TÁRSASÁGÁBAN ·

A különbözőségeink megértése és tisztelete az
első lépés a harmonikus és egységes világ felé.

– NELSON MANDELA

A globalizációval és a nemzetközi kapcsolatok intenzitásának fokozódásával a protokoll mint az egyének és kultúrák közötti interakció szabályainak rendszere egyre fontosabb szerepet tölt be. Az emberek különböző háttérrel rendelkeznek, eltérő kulturális normákkal, szokásokkal és elvárásokkal, és ezek a különbségek félreértésekhez, konfliktusokhoz vezethetnek. A kérdés: hogyan biztosítható a harmonikus interakció nemzetközi környezetben, és milyen szabályok és protokollok járulnak hozzá ahhoz, hogy kölcsönösen jól érezzük magunkat egymás társaságában?

BEVEZETÉS

A nemzetközi protokoll alapvető szerepet játszik az interkulturális kommunikáció és együttműködés sikeres megvalósításában. A tanulmány a protokoll jelentőségét vizsgálja az üzleti és diplomáciai környezetben, rávilágítva szerepére a kulturális különbségek megértésében és kezelésében. A protokoll elméleti hátterét gyakorlati példákkal egészíti ki, bemutatva, hogyan segíti elő a hatékony kommunikációt, valamint a kölcsönös tisztelet és a bizalom kialakítását. Kitér a kulturális eltérések kezelésére, a digitális kommunikáció protokolljára, valamint a protokolláris kompetenciák fejlesztésére is. Emellett hangsúlyozza az empátia és a rugalmas alkalmazkodás fontosságát az interkulturális harmónia megteremtése érdekében.

A NEMZETKÖZI PROTOKOLL MEGHATÁROZÁSA

A *protokoll* az a formalizált rendszer, amely meghatározza, hogyan közelítsük meg és kezeljük a különböző helyzeteket. Az Egyesült Nemzetek Szervezete szerint a protokoll olyan szabályokat tartalmaz, amelyek az udvariasság, a tisztelet és a hatékonyság alapján működnek.¹ A protokoll helyes alkalmazása kulcsfontosságú nemcsak a hivatalos események, hanem a mindennapi interakciók során is.

A *nemzetközi protokoll* a határokon átvéelő szakmai és társadalmi interakciókat szabályozó, kulturálisan megfelelő viselkedésformák összessége. Hangsúlyozza az udvariasságot, a tiszteletet és a megértést, amelyek elengedhetetlenek a bizalom és az együttműködés előmozdításához.² Például egy olasz–amerikai üzleti vacsora alkalmával az olasz vendéglátó fontosnak tartja, hogy az étel kiválasztása és fogyasztása során is tiszteletben tartsa az amerikai vendégek szokásait, miközben bemutatja a helyi konyha sajátosságait. Az ilyen helyzetekben a kölcsönös megértés egyensúlya teremti meg a pozitív benyomást.³

A globalizáció lehetővé tette, hogy különböző kultúrák közelebbi kapcsolatba kerüljenek egymással, ami szükségessé teszi a nemzetközi protokoll ismeretét és alkalmazását. Ez olyan viselkedési formák összességét jelenti, amelyek elősegítik a kultúrák közötti interakciókat, és biztosítják, hogy az egyének és a szervezetek tiszteletteljesen, professzionálisan és hatékonyan működjenek interkulturális kontextusokban. A viselkedési hibák félreértésekhez, megromlott kapcsolatokhoz és kihagyott lehetőségekhez vezethetnek, ezért is fontos a nemzetközi protokoll elméletének és gyakorlati alkalmazásának ismerete. Kulcsfontosságú komponensei: a *kulturális érzékenység*, a *szakmai megjelenés* és a *jogi és etikai igazodás*.

- ♦ A *kulturális érzékenység* magában foglalja a hagyományok, viselkedések és elvárások közötti különbségek felismerését és tiszteletben tartását a különböző kultúrákban. Yu szerint az ilyen tudatosság elősegítése alapvető fontosságú a sikeres nemzetközi üzleti interakciókban, mivel megelőzi azokat a tévedéseket, amelyek megnehezíthetik a kapcsolatokat.⁴ Például Japánban az üzleti kártyák átadása nagyon formális szertartás. A kártyákat két kézzel kell átadni és elfogadni, gondosan elolvasni és tiszteletteljes módon elhelyezni. Ha nem bánunk megfelelően egy üzleti kártyával, azt tiszteletlenségnek tekinthetik.

¹ United Nations 2020.

² YU 2012.

³ LEWIS 2006.

⁴ YU 2012.

Egy nyugati vezető egy találkozó során a hátsó zsebébe tette egy japán partnerének üzleti kártyáját. Ez a gesztus látható kellemetlenséget okozott, és feszültséget teremtett a későbbi tárgyalások során.

- ♦ A szakmai megjelenés tekintetében a nemzetközi protokoll betartása növeli az egyén és a szervezet hitelességét, valamint elősegíti a harmonikus kapcsolatokat.⁵ A professzionális illem betartása tiszteletet és kompetenciát tükröz a különböző helyzetekben. Például a német üzleti kultúrában a pontosság a megbízhatóság jele. Még öt perc késés is negatív benyomást kelthet egy találkón, és alááshatja a bizalmat. *Egy skandináv vállalat rendszeres pontossága a német partnerekkel folytatott megbeszélések során hosszú távú együttműködést eredményezett, amelyet az egymás iránti kölcsönös tisztelet alapozott meg.*
- ♦ A jogi és etikai igazodás elve hangsúlyozza, hogy a nemzetközi protokoll összhangban áll az egyetemes etikai és jogi normákkal, ami irányt mutat a különböző kultúrákban és kontextusokban elfogadható viselkedéshez.⁶ Ez az összhang csökkenti a félreértések valószínűségét, és erősíti a kölcsönös bizalmat. Például a Közel-Keleten az iszlám szabályainak betartása, mint például az alkohol fogyasztásának kerülése a nyilvánosság előtt vagy a böjtölési szokások figyelembevétele, tiszteletet mutat a helyi hagyományok és törvények iránt. *Amikor egy üzleti út alkalmával egy amerikai delegáció figyelembe vette az étkezési tilalmakat ramadán idején, tiszteletben tartva a helyi szokásokat, ez vendéglátóik elismerését váltotta ki, elősegítve a sikeres tárgyalásokat.*

A NEMZETKÖZI PROTOKOLL JELENTŐSÉGE

A nemzetközi protokoll kulcsfontosságú a hatékony interkulturális kapcsolatok terén, mind üzleti, mind diplomáciai környezetben. Csökkenti a lehetséges félreértéseket, pozitív benyomásokat kelt és a viselkedést összhangba hozza a kulturális meghatározottságokkal. Például Brazíliában a helyi kultúrában az emberi kapcsolatok fontosabbak a szigorú időbeosztásnál, ezért az üzleti megbeszélések során érdemes időt szánni informális beszélgetésekre és kapcsolatépítésre, ami erősíti a bizalmat.⁷

A megfelelő protokoll segít eligazodni a bonyolult üzleti környezetben, biztosítva a hatékony kapcsolatokat a nemzetközi partnerekkel. Hozzájárul a nemzetközi területeken dolgozó szakemberek „puha készségeinek” fejlesztéséhez, ami

⁵ MARTIN-CHANEY 2006.

⁶ FELTHAM 1998.

⁷ VERHUN 2022.

elősegíti szakmai sikereiket.⁸ Példaként szolgálnak a japán autógyártók közös vállalatai az USA-ban, amelyeket sikeresen létesítettek azáltal, hogy ötvözték a kulturális érzékenységet az üzleti szempontokkal, azaz a helyi munkaetikák átvételét a szigorú minőségi előírások betartásával.⁹

A diplomáciai protokoll alapvető fontosságú a jó szándék és a kölcsönös megértés előmozdításához a nemzetek között.¹⁰ Idetartozik a levelezés, a ceremóniák és a verbális udvariasság, ezek nagyon fontosak a nemzetközi harmónia fenntartásához.¹¹ Például az Egyesült Államok–Kína kapcsolatok terén a magas szintű diplomáciai találkozók olyan kulturális normák tiszteletben tartásán alapulnak, mint a szimbolikus gesztusok használata és a gondos megfogalmazás a tárgyalások során.¹²

A NEMZETKÖZI PROTOKOLL ALKALMAZÁSI TERÜLETEI

A nemzetközi protokoll kulcsfontosságú alkalmazási területei elsősorban az *üzleti* és a *diplomáciai* környezetre terjednek ki.

Üzleti környezetben

Üzleti környezetben a nemzetközi protokoll magában foglalja azokat a normákat és viselkedési szabályokat, amelyek a különböző kultúrák közötti interakciókat irányítják. Ezek elsajátítása kulcsfontosságú a hatékony kommunikáció és kapcsolatok kialakítása érdekében. A protokoll ismerete és megértése jelentősen javíthatja az üzleti eredményeket, és megelőzheti a félreértéseket. Magában foglalja az olyan gyakorlatokat, mint a *találkozók protokollja*, a *tárgyalási stílusok*, az *öltözködési elvárások* és az *ajándékozási szokások*. Ezek a gyakorlatok kultúránként jelentősen eltérhetnek egymástól, ezért a hibák elkerülése gondos körültekintést igényel.¹³

- ♦ *A találkozók protokollja*: A találkozók a professzionális üzleti interakciók alapvető pillérei. Az üdvözlések, a helyfoglalás és a napirend kezelése tekintetében

⁸ VERHUN 2022.

⁹ MARTIN–CHANEY 2006.

¹⁰ WOHLAN 2009.

¹¹ REVKOVA 2023.

¹² YAPPAROVA–AGEEVA–PAVOL 2019.

¹³ YU 2012.

a protokollok jelentős különbségeket mutathatnak.¹⁴ Például Szaúd-Arábiában az üdvözlések gyakran hosszú udvariassági kérdésekkel és családi érdeklődésekkel kezdődnek. Az ilyen beszélgetések siettetése udvariatlannak tűnhet. *Egy ausztrál vezető azon döntése, hogy kihagyja a formális üdvözléseket egy szaúdi találkozón, elutasításnak tűnt, ami megnehezítette a későbbi interakciókat, annak ellenére, hogy az ajánlata kedvező volt.*

- ♦ **Tárgyalási stílusok:** A tárgyalási stílusokat mélyen befolyásolják a kulturális normák, ezért a preferenciák ismerete és megértése kedvező eredményeket hozhat.¹⁵ Például Kínában a türelem és az indirekt kommunikáció kulcsfontosságú a tárgyalások során. A közvetlen elutasításokat kerülni kell, és a csend inkább mérlegelést, semmint egyet nem értést jelezhet. *Egy brit cég sikere egy kínai vállalattal való megállapodásban abból adódott, hogy hajlandók voltak heteket várni egy válaszra, tiszteletben tartva a partner hosszas döntéshozatali folyamatát.*
- ♦ **Öltözködési elvárások:** Az öltözködés célja az üzleti környezetben elvárt professzionális megjelenés biztosítása, amely figyelembe veszi a vállalati kultúrát és a nemzeti szokásokat.¹⁶ Például Japánban egy nemzetközi üzleti találkozón a férfiak általában konzervatív sötét öltönyt viselnek, fehér inggel és visszafogott nyakkendővel, mivel ez a tisztelet és a komolyság jele. A nők egyszerű színű kosztümben vagy visszafogott ruhában jelennek meg, kerülve a túlzó ékszereket és a feltűnő sminket. *Egy amerikai üzletember élénk mintás nyakkendőben érkezett egy kínai tárgyalásra, ami helyi szemmel figyelmetlenségnek számított. Miután partnere udvariasan jelezte, hogy egy sötétebb nyakkendő jobban illene az eseményhez, az amerikai gyorsan elővett egy tartalék nyakkendőt, és lecserélte, ezzel tiszteletet és alkalmazkodóképességet mutatva.*
- ♦ **Ajándékozási szokások:** Az ajándékozás kulturális normáinak betartása erősíti a kapcsolatokat és megelőzi a lehetséges félreértéseket.¹⁷ Az ajándékozás szokásai kulturálisan specifikusak, ezért gondosan kell kezelni azokat. A nyugat-európai országokban az ajándékozás inkább szimbolikus gesztus, és kevésbé kötött szabályokhoz. Azonban Ázsiában nagyon fontos a helyi szokások ismerete és megértése – például a színek és a csomagolás jelentősége –, amely segíthet a kapcsolatok erősítésében és a tévedések elkerülésében.¹⁸ Például Kínában az ajándékok átadásánál fontos, hogy azokat két kézzel nyújtsák át, és a csomagolás színe is üzenetértékű: a piros a szerencse színe, míg a fehér a

¹⁴ MARTIN-CHANEY 2006.

¹⁵ YU 2012.

¹⁶ LEWIS 2006.

¹⁷ POP-SIM 2012.

¹⁸ YU 2012.

gyászhoz kapcsolódik, Indiában pedig kerülendő a bőrtermékek ajándékozása a vegetáriánus hinduk számára. Ezt nem tudva egy francia üzleti képviselő luxus bőrtáskát választott ajándékként indiai partnerének, amely feszültséget okozott, ezzel rámutatva a kulturális érzékenység fontosságára. Egy másik esetben egy német üzletember japán partnerének első találkozásuk alkalmával egy üveg bort ajándékozott. Bár az ajándékot udvariasan elfogadták, később megtudta, hogy Japánban az alkohol ajándékozása üzleti kontextusban nem mindig megfelelő, kivéve, ha előzetes megállapodás történt.

Diplomáciai környezetben

A diplomáciai protokoll kulcsfontosságú eleme a nemzetközi kapcsolatoknak: magában foglalja azokat a normákat és gyakorlatokat, amelyek a diplomaták közötti interakciókat szabályozzák. Jelentős szerepet játszik a nemzetközi kapcsolatok alakításában, valamint a kulturális értékek és hagyományok megjelenítésében.¹⁹ Emellett nélkülözhetetlen a jó szándék és a kölcsönös megértés elősegítésében az országok között.²⁰ A diplomáciai protokoll formális és informális szabályokat is magában foglal, amelyek a tisztelet és a méltóság megőrzését célozzák a nemzetközi kapcsolatokban.²¹ Legfontosabb elemei: a *ceremóniák*, a *kommunikációs stratégiák*, az *öltözködési előírások*, valamint a *vendéglátás és az étkezési szokások*.

- ◆ *Ceremóniák*: Az olyan rituálék, mint a fogadások és a hivatalos köszöntések, a kulturális értékeket és történelmi hagyományokat tükrözik.²² Például az arab kultúrákban a kézfogás időtartamának és intenzitásának is kiemelt jelentősége van, míg Japánban a meghajlás mélysége és időtartama fejezi ki a tiszteletet. Franciaországban a puszi az arca, Oroszországban pedig az erőteljes kézfogás jelezheti a tiszteletet és a határozottságot. Indiában gyakori a *namaste* a kézfogás helyett, amely a kéz mellen való összetételét jelenti, és a lelki tisztelet kifejezése. Egy brit diplomata kezét nyújtva egyszerű kézfogásra számított Indiában, ám meglepődött, amikor partnere ehelyett a hagyományos „*namaste*” gesztust választotta. Ez rávilágít arra, milyen fontos a kulturális szokások ismerete már az első benyomás során.
- ◆ *Kommunikációs stratégiák*: A diplomáciai levelezés, az etikus beszéd és a stratégiai hallgatás létfontosságú szerepet játszik a diplomáciai diskurzusban.²³

¹⁹ SHARP 2009.

²⁰ REVKOVA 2023.

²¹ YAPPAROVA–AGEEVA–PAVOL 2019

²² ZAKHAROVA 2022.

²³ YU 2012.

A nyelvi különbségek és az eltérő kommunikációs stílusok félreértésekhez vezethetnek. Például az amerikaiak hajlamosak a direkt kommunikációra, míg az ázsiai kultúrákban az indirekt megközelítés az udvariasság jele. *Egy francia diplomata hivatalos levelet írt egy közel-keleti ország vezetőjének, gondosan kerülve minden közvetlen vagy éles kritikát, mivel tisztában volt azzal, hogy az ilyen megközelítés sértő lehet az adott kultúrában. Helyette diplomatikus, körültekintően megfogalmazott nyelvezetet használt, hangsúlyozva a kölcsönös tiszteletet és az együttműködés fontosságát. Ez az etikus kommunikációs stratégia elnyerte a fogadó fél bizalmát, és elősegítette a tárgyalások sikeres lebonyolítását.*

- ♦ *Öltözködési előírások:* A megfelelő ruházat nemcsak az egyéneket képviseli, hanem országukat is.²⁴ Az öltözködésnek tehát szimbolikus jelentése van, és alkalmazkodni kell a helyi normákhoz. Például egy muszlim országba látogató diplomata, aki nem veszi figyelembe az öltözködési protokollokat, könnyen megsértheti a helyi szokásokat. A konzervatív öltözködési szabályok betartása tiszteletet mutat a helyi értékek iránt. *Egy európai diplomata hölgy Szaúd-Arábiába utazott egy konferenciára, és a helyi szokásokat tiszteletben tartva abaját és kendőt viselt. A házigazdák elismerően fogadták figyelmességét, ami megkönnyítette a tárgyalásokat.*
- ♦ *Vendéglátás és étkezési szokások:* A vendéglátás és az étkezési szokások terén jelentős eltérések tapasztalhatók a különböző kultúrák között. A közel-keleti országokban az étel fogyasztása, másokkal való megosztása és az étkezési sorrend rendkívül fontos.²⁵ Például Indiában gyakran kézzel esznek, míg Japánban a pálcikák használata során szigorú szabályokat kell követni: tilos a pálcikákat a rizsbe állítani, mert az temetési szertartásokra emlékeztet. *Egy amerikai diplomata Japánban vacsorázott, és figyelmetlenségéből a pálcikáit a rizsbe állította. Ez nemcsak a házigazdát, hanem az egész társaságot megbotránkoztatta. A házigazda diszkrétan elmagyarázta, hogy ez a gesztus milyen szimbolikát hordoz, segítve a diplomatát a jövőbeni esetekre való felkészülésben.*

A magas szintű diplomáciai találkozók sikere gyakran a kulturális normák tiszteletben tartásán múlik, mint például a szimbolikus gesztusok használata és az óvatos megfogalmazás a nemzetközi tárgyalások során.²⁶ Azonban a világhálón számos mém terjed emlékezetes diplomáciai baklövésekről. Ezek közül álljon itt néhány példa:²⁷

²⁴ WANG 2022.

²⁵ HE 2022.

²⁶ NYE 2005.

²⁷ BALOGH 2018.

- ♦ *A diplomáciai vállmasszás (2006)*: A G8 csúcstalálkozón George W. Bush amerikai elnök váratlanul vállmasszázst végzett Angela Merkel német kancelláron, amelyet széles körben illetlennek tartottak, kiemelve a személyes térhez kapcsolódó kulturális érzékenységet.
- ♦ *A cipődiplomácia (2008)*: Egy iraki sajtótájékoztatón egy újságíró azzal okozott meglepetést, hogy cipőt dobott George W. Bush amerikai elnökre, ami súlyos sértésnek számít a közel-keleti kultúrákban, aláhúзва a kulturális szimbólumok megértésének fontosságát.
- ♦ *A légielő-akadémia (2008)*: George W. Bush nemcsak gratulált a Coloradói Légielő-akadémia frissen végzettjeinek, hanem mindegyiküket személyes gratulációban részesítette, beszélt a rokonokkal telefonon, posztot küldözgetett, sapkákat írt alá, és még egy női végzőst is megcsókolt.
- ♦ *A meghajlás vitája (2009)*: Barack Obama elnök mély meghajlása Akihito japán császár előtt néhány amerikai számára túlzottan tiszteletteljesnek tűnt, kiemelve azt a finom határvonalat, amelyet a külföldi szokások tiszteletben tartása és a hazai percepciók között kell meghúzni.
- ♦ *A királynő és a first lady (2009)*: Az Egyesült Királyságba tett hivatalos látogatása során Michelle Obama keze II. Erzsébet királynő háta került, ami a királyi protokoll megsértésének számít, de egyesek ezt meleg, személyes gesztusként értékelték.
- ♦ *Az elnöki telefonszám (2016)*: Donald Trump az elnökválasztás során elért győzelmét követően megosztotta telefonszámát a világ vezetőivel, mondván így közvetlenül is hívhatják. A sajtó azonnal reagált, rámutatva, hogy átlépte a diplomáciai protokollt, és aggódtak, hogy a közvetlen telefonhívások rossz hatással lesznek az amerikai elnök biztonságára.
- ♦ *A királynő megmentése (2017)*: Kisebbségi incidens történt David Johnston kanadai kormányfő és II. Erzsébet királynő találkozásán Londonban. Ahogy a külföldi politikus és a királynő lépkedett a lépcsőn, Johnston óvatosan támogatta a királynőt, épp csak megérintette a könyökét, mikor úgy tűnt, hogy az elesik. Természetesen a sajtó rámutatott a királyi protokoll megsértésére, emlékeztetve arra, hogy senki sem érhet a királynőhöz. Johnston nem volt dühös, egyszerűen elmagyarázta, hogy ha nem kapja el, a királynő leesik a lépcsőn.
- ♦ *A miniszterelnöki tisztelet jele (2018)*: Hivatalos látogatás keretei között érkezett Indiába Benjámín Netanjáhu, Izrael miniszterelnöke. A diplomáciai jegyzőkönyv szerint a külügyminiszternek kellett volna fogadnia a repülőtéren, helyette azonban Modi, az indiai miniszterelnök tisztelte meg jelenlétével a vendéget, hogy jó nagy öleléssel köszöntsék egymást.

- ♦ *Az elnök mint úriember (2023)*: Az APEC csúcstalálkozóján Kínában Vlagyimir Putyin segítséget nyújtott azzal, hogy egy meleg takaróval befedte Hszi Csin-ping főtitkár feleségének, Peng Li-jüannak a vállát. Ez az úriemberhez méltó viselkedés kisebb botrányt okozott Kínában. A protokoll megsértését jelenti, ha egy férfi túl közel áll egy nőhöz. Azonban a sajtó és sokan a közösségi médiában nagyra értékelték a gesztust.

KULTURÁLIS ELTÉRÉSEK A PROTOKOLLBAN

Ahogy az előzőkben már láttuk, a nemzetközi protokoll azon viselkedési kódexre utal, amely a különböző kultúrák közötti társadalmi interakciókat szabályozza. Magában foglal különböző viselkedésformákat, amelyek jelentősen eltérhetnek egymástól, hangsúlyozva a különböző társadalmi normák megértésének és tiszteletének fontosságát a hatékony interkulturális kommunikáció és kapcsolatok elősegítése érdekében.²⁸

A kulturális normák tehát jelentősen befolyásolják a protokollt, megkövetelve az érintettektől, hogy alkalmazkodjanak a különböző kontextusokhoz. A kulturális különbségek meghatározzák, hogyan kommunikálunk, hogyan értelmezzük a gesztusokat, és milyen értékeket helyezünk előtérbe. Számos kutató foglalkozott e kérdéskörrel, és alkotott modelleket a jobb megértés érdekében. Ezek közül a legismertebbek a következők:

- ♦ *Hall tér- és idődimenziója*: Edward T. Hall antropológus munkájában a tér- és az idődimenzió kiemelt szerepet kapott, amely szerint a különböző kultúrák időszemlélete (monokrónikus vs. polikrónikus) meghatározza, hogyan szervezik meg teendőiket.²⁹ Például egy német üzletember szigorúan tartja magát az időbeosztáshoz, míg brazil partnere inkább az emberi kapcsolatokra helyezi a hangsúlyt, ami könnyen konfliktusokhoz vezethet.
- ♦ *Hofstede kulturális dimenziói*: Geert Hofstede ötdimenziós modellje rávilágít arra, hogyan befolyásolják a kulturális dimenziók, például a hatalmi távolság az interperszonális kapcsolatok működését.³⁰ Például Latin-Amerikában és egyes európai országokban – Ausztriában, Franciaországban, Angliában – a történelmi múlt hagyományaként alapvető elvárás rangjukon szólítani a

²⁸ QAMAR 2015.

²⁹ HALL 1983.

³⁰ HOFSTEDE–HOFSTEDE–MINKOV 2010.

nemesi származású és magas hivatali tisztséget betöltő személyeket. Ezzel szemben az Egyesült Államok protokollrendszere a hatalmi távolság minimalizálására törekszik.

- ♦ *Trompenaars modellje*: Fons Trompenaars tovább finomította a kulturális különbségek elemzését, hét dimenzióra bontva azokat. Ezek közé tartozik például az univerzalizmus vs. a partikularizmus, azaz hogy a szabályok vagy a kapcsolatok fontosabbak adott kultúrában.³¹ Például egy amerikai üzletember, aki az univerzalizmus elvét követi, hajlamosabb lehet betartani az írott szerződéseket, míg egy kínai partner esetleg inkább a személyes bizalomra alapoz.

A kultúrák közötti hatékony kommunikáció megköveteli a verbális és nem verbális jelek, a kontextus érzékelését és az alkalmazkodóképességet. Qamar megjegyzi, hogy a globális interakciók bizonyos normák által irányítottak, amelyek széles körben változhatnak, de mindegyik célja, hogy elősegítse a tiszteletet és az együttműködést.³² Például a nemzetközi környezetekben alkalmazott öltözködési normák tiszteletet, professzionalizmust és kulturális harmóniát közvetítenek. Wang hangsúlyozza, hogy a megfelelő öltözet nemcsak az egyént, hanem annak szervezetét és nemzetét is tükrözi.³³ Emellett a nonverbális jelek, például a szemkontaktus, széles körben eltérhetnek a kultúrákban. Dél-Koreában a minimalizált szemkontaktus a tisztelet jele, különösen az idősebbekkel vagy a felettesekkel való interakciók során. Ezzel szemben, a nyugati kultúrákban a szemkontaktus tartása az őszinteség jele lehet. Végül álljon itt néhány jellegzetes példa a kultúra-specifikus protokoll alapelveire:

- ♦ *Az európai protokoll alapelvei*: (1) *Hagyománytisztelet*: A történelmi gyökök és a kulturális örökség ápolása. (2) *Formalitás*: A szigorú szabályok és strukturált eljárások betartása. (3) *Hierarchia*: A rangsorolás és az előjogok pontos érvényesítése.
- ♦ *Az angolszász protokoll alapelvei*: (1) *Rugalmasság*: Az egyéni és kulturális különbségek figyelembevétele. (2) *Pragmatizmus*: A protokoll alkalmazásának a célok elérését kell szolgálnia. (3) *Innováció*: A hagyományos szabályok és eljárások újragondolása az új kihívásokhoz való alkalmazkodás érdekében.
- ♦ *Az ázsiai protokoll alapelvei*: (1) *Tisztelet*: A rangidősek, felettesek és hagyományok iránti kiemelt tisztelet kifejezése. (2) *Csoportharmónia*: Az egyéni érdekek

³¹ TROMPENAARS 1997.

³² QAMAR 2015.

³³ WANG 2022.

- alárendelése a közösségi érdekeknek. (3) *Nem verbális kommunikáció*: A gesztusok, az arckifejezések és a testbeszéd kulcsszerepe a formális helyzetekben.
- ♦ A *közel-keleti* protokoll alapelvei: (1) *Vendégszeretet*: A látogatók iránti bőkezűség és figyelmesség kiemelt fontosságú. (2) *Vallási érzékenység*: Az iszlám hagyományainak és szokásainak szigorú figyelembevétele. (3) *Tárgyalási etikett*: A közvetlen üzleti megbeszélések helyett a személyes kapcsolatok építése az elsődleges.
 - ♦ A *skandináv* protokoll alapelvei: (1) *Egyenlőség*: A hierarchia minimalizálása és az egyenlő bánásmód előtérbe helyezése. (2) *Fenntarthatóság*: Környezetbarát megoldások beépítése a hivatalos eseményekbe. (3) *Egyszerűség*: Minimalista és informális megközelítés, a túlzott formalitás kerülése.
 - ♦ A *latin-amerikai* protokoll alapelvei: (1) *Személyesség*: Közvetlen, barátságos interakciók, érzelmi kötődések kialakítása. (2) *Rugalmasság*: A formális szabályok rugalmas kezelése, alkalmazkodás a helyzethez. (3) *Időkezelés*: A pontos idő kevésbé fontos, mint a kapcsolatok mélyítése.

KIHÍVÁSOK A NEMZETKÖZI PROTOKOLLBAN

A globális kapcsolatok dinamikus természete szükségessé teszi a protokoll folyamatos fejlődését, hogy alkalmazkodni tudjon az új kihívásokhoz. A protokoll változásai tükrözik a nemzetközi gyakorlatok alkalmazkodóképességét.³⁴ Míg a hagyományos protokoll a klasszikus szokásjogot hangsúlyozta, a modern diplomácia a pragmatizmusra és a rugalmasságra helyezi a hangsúlyt, hogy válaszolni tudjon a modern kor kihívásaira.³⁵ Az autentikusság és az előírt normák betartása közötti egyensúly megtartása azonban nagy kihívást jelent. A szigorú protokoll túlsúlyba kerülése elfojthatja az őszinte interakciókat, míg annak be nem tartása félreértésekhez vezethet.³⁶ Példaként említhető az amerikai diplomáciai szokásrendszer, amely a *smart power* fogalmát helyezi előtérbe. Ez a megközelítés ötvözi a kemény és a puha diplomáciát, így a protokoll szerepe abban áll, hogy erősítse a kapcsolatok és az érdekérvényesítés hatékonyságát.³⁷ *Egy amerikai–indiai kereskedelmi delegáció találkozásán az egyik amerikai képviselő félreértette a fejrázást mint egyet nem értést. Miután megértette, hogy az indiai kultúrában ez egyértelműt jelent, javultak az interakciók.*

³⁴ WEN 2022.

³⁵ ZHOU 2022.

³⁶ KAYANY 2004.

³⁷ NYE 2004.

Egy másik kihívásként jelentkezett a nemzetközi protokollban a digitális kommunikáció, amelynek térnyerésével megjelent a *netikett*, amely az online interakciókat irányítja. Az e-mailekben való professzionális fogalmazás, a virtuális találkozók alkalmával az időzónák figyelembevétele, a platformspecifikus normák betartása, valamint a mikrofonok elnémítása az online találkozókban, amikor valaki nem beszél, tiszteletet és figyelmességet tükröz.³⁸ *Például egy nemzetközi virtuális konferencián az egyik résztvevő nem némította el a mikrofonját, miközben dolgozott, ami megzavarta a találkozót, felhívva a figyelmet a digitális protokoll szigorú betartásának szükségességére. Viszont egy kanadai csapat alapos felkészítése, amely magában foglalta az online technológia tesztelését és a hivatalos öltözködést is, lenyűgözte nemzetközi partnereit, és egy jelentős szerződés megkötéséhez vezetett.*

Yurchyshina és Kalyuzhna arra a következtetésre jut, hogy a rugalmasság és a folyamatos tanulás hatékonyan kezelheti ezeket a kihívásokat.³⁹ A pandémia alatti és utáni időszakban a virtuális találkozók normalizálódása a protokollnormák újragondolására késztetett, mint például a megfelelő öltözet választása videóhívásokhoz és a háttérzaj minimalizálása, kizárása. *Például egy nemzetközi NGO hibrid találkozókra való átállása kulturális eltéréseket tárt fel a virtuális résztvevők öltözködése körében, amit aztán a munkatársak számára testre szabott képzések kialakításával kezeltek.*

A NEMZETKÖZI PROTOKOLLÁRIS KOMPETENCIÁK FEJLESZTÉSE

Az előzőekben már megállapítottuk, hogy a nemzetközi protokoll nélkülözhetetlen eszköz a hatékony kommunikáció és együttműködés elősegítése érdekében a globalizált világban. Ahogyan a kultúrák fejlődnek, úgy kell a protokoll gyakorlatainak is alkalmazkodniuk, hogy relevánsak maradjanak. A nemzetközi protokoll magában foglalja a professzionális kommunikáció alapvető elemeit, amelyeket a nemzetközi kapcsolatok szakembereinek el kell sajátítaniuk. Idetartozik a diplomáciai levelezés, a viselkedési szabályok, a politikailag korrekt szókinccs és a kulturális különbségek megértése, amelyek elengedhetetlenek a korrekt interakciókhoz. Az ilyen készségekkel rendelkező szakemberek felkészültebbek az interkulturális kapcsolatok összetettségének kezelésére, növelve ezzel személyes és szervezeti sikerüket.

³⁸ POP-SIM 2012.

³⁹ YURCHYSHINA-KALYUZHNA 2022.

A szervezetek kulturáliskompetencia-fejlesztő képzéseket kínálhatnak munkatársaiknak, amelyek szerepjátékokat és interaktív workshopokat alkalmaznak a különböző kulturális normák megismerésére és gyakorlására. Emellett webináriumok, e-learning-modulok és online protokollútmutatók biztosítanak hozzáférhető tanulási platformokat a nemzetközi normák elsajátításához. Emellett a nemzetközi üzleti élet vagy diplomácia területén jártas szakemberek közreműködésével folytatott mentorálási programok áthidalhatják az elméleti tudás és a gyakorlati alkalmazás közötti szakadékot.⁴⁰

Az üzleti protokoll oktatása

A workshopok és szerepjáték-gyakorlatok hatékony eszközök a nemzetközi üzleti protokoll elsajátításában. Ezek a programok a szituációalapú tanulásra összpontosítanak, lehetővé téve a résztvevők számára, hogy különböző helyzetekben gyakorolják a megfelelő viselkedést.⁴¹ *Például egy amerikai vállalat munkatársai, akik egy japán céggel való fúzióra készültek, előzetesen ajándékozási szimulációkat és hivatalos üdvözléseket gyakoroltak egy tréning során. A munkatársak később beszámoltak arról, hogy a tréningnek köszönhetően magabiztosabbak lettek, és a későbbi interakciók zökkenőmentesebbek voltak.*

A diplomáciai protokoll oktatása

A diplomáciai protokoll oktatása felkészíti a nemzetközi kapcsolatok hallgatóit a hivatás összetettségére. Revkova megjegyzi, hogy a levelezés, a kulturális árnyalatok és a verbális udvariasság elsajátítása elengedhetetlen a szakmai sikerhez.⁴² *Például a nemzetközi kapcsolatok hallgatóinak egy csoportja a diplomáciai meghívók kulturálisan megfelelő megfogalmazását gyakorolta a kurzus során. A tapasztalt diplomaták visszajelzései segítettek finomítani a készségeiket és kiemelték azokat a gyakori hibákat, amelyeket érdemes elkerülni.*

KÖVETKEZTETÉS ÉS JAVASLATOK

A nemzetközi protokoll megértése és helyes alkalmazása kulcsfontosságú tehát az interkulturális üzleti és diplomáciai kapcsolatok sikerében. A kulturális

⁴⁰ REVKOVA 2023.

⁴¹ REVKOVA 2023.

⁴² REVKOVA 2023.

különbségek elfogadása, a rugalmas gondolkodás és a tisztelet kifejezése hozzájárul ahhoz, hogy minden fél jól érezze magát a közös interakciók során. Ugyanakkor a globalizáció és a technológiai fejlődés jelentősen befolyásolja a nemzetközi protokollt. Az online diplomácia és a virtuális, illetve hibrid események megjelenése új kihívásokat állít az államok és a nemzetközi szervezetek elé. Ezzel együtt a hagyományos protokollelemek továbbra is meghatározó szerepet játszanak a nemzetközi kapcsolatokban.

A nemzetközi protokolláris kompetenciák fejlesztése érdekében a következő intézkedések nyújthatnak segítséget:⁴³

- ♦ *Kulturális képzés:* A szervezeteknek érdemes a kulturális tudatosságot fejlesztő képzési programokba fektetniük, hogy munkatársaik megismerjék a nemzetközi normákat és a nemzeti sajátosságokat.
- ♦ *Kutatás és alkalmazkodóképesség:* A különböző kulturális szokások folyamatos figyelemmel kísérése segíthet a szakembereknek a változó protokollokhoz való alkalmazkodásban.
- ♦ *Az egyensúly hangsúlyozása:* A formális protokoll és az autentikus kommunikáció közötti egyensúly fenntartása hatékonyabb üzleti és diplomáciai kapcsolatok kialakítását eredményezheti.

ÖSSZEGZÉS

A nemzetközi protokoll az interkulturális kapcsolatok építésének és fenntartásának alapvető eszköze. Ahogy a globalizáció egyre mélyebben átszövi mindennapjainkat, úgy válik egyre fontosabbá a különböző kulturális normák és szokások ismerete, tiszteletben tartása. A tanulmányban bemutatott elemzések és példák rávilágítottak arra, hogy a protokoll megfelelő alkalmazása nem csupán a félreértések és konfliktusok elkerülését segíti, hanem hozzájárul az együttműködés, a tisztelet és a bizalom légkörének megteremtéséhez is. Legyen szó üzleti találkozóról, diplomáciai eseményről vagy mindennapi interakciókról, a protokoll szabályainak elsajátítása és alkalmazása nélkülözhetetlen a sikerhez és ahhoz, hogy jól érezzük magunkat egymás társaságában.

⁴³ BERRIDGE 2022.

UTÓIRAT

„A stílus maga az ember” – mondta Georges-Louis Leclerc de Buffon 1753-ban akadémiai székfoglalójában. A francia természettudós szerint „a stílus nem más, mint a rend és a lendület, amelyet az ember gondolataiba belevisz”. Egykori szavai ma is és rád is érvényesek: oktatóként és kollégaként egyéniséged sokakban nyomot hagy, példaként szolgál, legyen szó divatról, stílusról vagy kommunikációról. Magam is szívesen hallgatom humoros anekdotáidat, érdekes történeteidet, amelyek egy hosszú, eseményekkel teli pálya krónikái, vagy a pillanatnyi helyzet sziporkái. Ezért szeretettel ajánlom neked – a téma magas szintű művelőjének – nemzetközi protokollról szóló írásomat, egyéniségedhez illő színes, érdekes példákkal, anekdotákkal.

IRODALOM- ÉS FORRÁSJEGYZÉK

- BALOGH Orsolya (2018): Nagy emberek, nagy bakik: így égtek be a világ legnagyobb vezetői. *Femcafe*, 2018. április 25. Online: <https://www.femcafe.hu/cikkek/lifestyle/politikus-bakik-vezetok-hibak>
- BERRIDGE, Geoff R. (2022). *Diplomacy: Theory and Practice*. Cham: Palgrave Macmillan. Online: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-85931-2>
- FELTHAM, Ralph G. (1998): *Diplomatic Handbook*. London: Longman. Online: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000118715>
- HALL, Edward T. (1983): *The Dance of Life: The Other Dimension of Time*. Garden City, NY: Anchor–Doubleday. Online: https://openlibrary.org/books/OL3784749M/The_dance_of_life
- HOFSTEDÉ, Geert – HOFSTEDÉ, Gert J. – MINKOV, Michael (2010): *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill.
- KAYANY, Joseph M. (2004): Internet Etiquette (Netiquette). *Wiley Online Library*, 2004. április 15. Online: <https://doi.org/10.1002/047148296X.tie090>
- LEWIS, Richard D. (2006): *When Cultures Collide: Leading Across Cultures*. Boston–London: Nicholas Brealey International. Online: <https://www.mediaculture.fr/wp-content/uploads/2018/10/When-Cultures-Collide.pdf>
- MARTIN, Jeanette S. – CHANEY, Lillian H. (2006): *Global Business Etiquette: A Guide to International Communication and Customs*. Westport, CT: Praeger. Online: <https://doi.org/10.5040/9798216969471>
- NYE, Joseph S. (2005): *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York: Public Affairs. Online: <https://www.wcfia.harvard.edu/publications/soft-power-means-success-world-politics>

- POP, Anamaria M. – SIM, Monica A. (2012): Business Communication Netiquette: A Need for the Quality of Human Resources. *Annals of the Oradea University: Fascicle Management and Technological Engineering*, 11(2), 584–589. Online: <https://imt.uoradea.ro/auo.fmte/files-2012-v2/MANAGEMENT/Pop%20Anamaria%20Mirabela%20Li.pdf>
- QAMAR, Syeda A. (2015): Significance of Etiquette and Manners in International Aspects. *International Journal of Applied Research*, 1(3), 38–40. Online: <https://www.allresearch-journal.com/archives/2015/voliissue3/PartA/3-10-28-452.pdf>
- REVKOVA, Elena A. (2023). Diplomatic Etiquette in Professional Training of International Relations Students. *Scientific Research And Development: Modern Communication Studies*, 12(2), 51–57. Online: <https://doi.org/10.12737/2587-9103-2023-12-2-51-57>
- SHARP, Paul (2009): *Diplomatic Theory of International Relations*. Cambridge: Cambridge University Press. Online: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511805196>
- United Nations (2020): *Protocol and Liaison Service*. Online: <https://www.un.org/dgacm/en/content/protocol>
- VERHUN, Larysa (2022): Business Etiquette as a Tool for International Economic Relations Students' Soft Skill Development. *Internauka: Economic Sciences*, 12(68), 84–95. Online: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-12-8495>
- WANG Rong (2022): The Importance of Dress Etiquette in International Relations. *Cultural and Religious Studies*, 10(9), 524–528. Online: <https://doi.org/10.17265/2328-2177/2022.09.004>
- WEN, Quan (2022): The Evolution and Development of Diplomatic Protocol and Etiquette. In ZHOU, Jiali – ZHANG, Guobin (szerk.): *A Study of Diplomatic Protocol and Etiquette: From Theory to Practice*. Singapore: Foreign Language Teaching and Research Press – Springer, 91–98. Online: https://doi.org/10.1007/978-981-19-0687-9_8
- WOHLAN, Martina (2009): Diplomatic Protocol. *Oxford Public International Law*, 2009. június. Online: <https://doi.org/10.1093/law/epil/9780199231690/e2010>
- YAPPAROVA, Venera N. – AGEEVA, Juliya V. – PAVOL, Adamka (2019): Verbal Politeness as an Important Tool of Diplomacy. *Journal of Politics and Law*, 12(5), 57–61. Online: <https://doi.org/10.5539/jpl.v12n5p57>
- YU, Xiangyue (2012): A Probe into International Business Etiquette in the Context of Intercultural Communication. In *2012 International Conference on Engineering and Business Management*. Shanghai: Scientific Research, 11–16. Online: https://file.scirp.org/pdf/EBM2012_2013041609321156.pdf
- YURCHYSHINA, L. I. – KALYUZHNA T. M. (2022): Features of International Etiquette in the Business Communication System. *Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*, 4(80), 42–48. Online: <https://doi.org/10.33271/ebdut/80.o42>
- ZAKHAROVA, Oksana Yu. (2022): Diplomatic Ceremonial as the Basis of the Culture of International Relations. *Studies in Media and Communication*, 10(1), 30–42. Online: <https://doi.org/10.11114/smc.v10i1.5478>
- ZHOU, Jiali (2022): From Etiquette to Diplomatic Protocol and Etiquette: Concept Discussion and Differentiation. In ZHOU, Jiali – ZHANG, Guobin (szerk.): *A Study of Diplomatic Protocol and Etiquette: From Theory to Practice*. Singapore: Foreign Language Teaching and Research Press – Springer, 3–11. Online: https://doi.org/10.1007/978-981-19-0687-9_1