

Artur Harazim

ELEMENTY PROTOKOŁU DYPLOMATYCZNEGO,  
SAVOIR-VIVRE'U I ETYKIETY  
W DZIAŁALNOŚCI PUBLICZNEJ SAMORZĄDOWCA



NARODOWY  
INSTYTUT  
SAMORZĄDU  
TERYTORYALNEGO

PRZYSZŁOŚĆ | ROZWÓJ | SAMORZĄD



ELEMENTY PROTOKOŁU DYPLOMATYCZNEGO,  
SAVOIR-VIVRE'U I ETYKIETY  
W DZIAŁALNOŚCI PUBLICZNEJ  
SAMORZĄDOWCA

**Tytuł:**

Elementy protokołu dyplomatycznego, savoir-vivre'u i etykiety w działalności publicznej samorządowca

**Opracowanie:**

Artur Harazim, ambasador tytularny,  
Dyrektor Akademii Dyplomatycznej Ministerstwa Spraw Zagranicznych

**Recenzent:**

dr Witold Rybczyński, ambasador ad personam

**Projekt okładki i strony tytułowej:**

wostok-design.com

**Skład i łamanie:**

wostok-design.com

Wszelkie prawa zastrzeżone

Wydanie drugie rozszerzone, Łódź 2019

ISBN: 978-83-947833-9-6

Artur Harazim

ELEMENTY PROTOKOŁU DYPLOMATYCZNEGO,  
SAVOIR-VIVRE'U I ETYKIETY  
W DZIAŁALNOŚCI PUBLICZNEJ  
SAMORZĄDOWCA



<b>WSTĘP</b>	<b>6</b>
<b>I. PRECEDENCJA PODCZAS UROCZYSTOŚCI PUBLICZNYCH</b>	<b>6</b>
1) Definicja i rodzaje precedencji	6
2) Precedencja wg stanowisk	7
<b>ZASTOSOWANIE PRECEDENCJI PODCZAS UROCZYSTOŚCI PUBLICZNYCH</b>	<b>13</b>
1) Rodzaje precedencji	13
2) Przyjęcie zasiadane	19
3) Uroczystości z udziałem korpusu dyplomatycznego	20
<b>PRECEDENCJA PODCZAS UROCZYSTOŚCI - PRZYKŁADY</b>	<b>21</b>
<b>WSTĘP</b>	<b>27</b>
<b>II. SAVOIR-VIVRE I ETYKIETA</b>	<b>27</b>
<b>WIZYTY I SPOTKANIA</b>	<b>27</b>
<b>SPOTKANIA POŁĄCZONE Z POSIŁKIEM</b>	<b>30</b>
<b>SPOTKANIA W RESTAURACJACH</b>	<b>32</b>
<b>PREZENTY I KWIATY</b>	<b>33</b>
<b>WIZYTÓWKI</b>	<b>34</b>
<b>KORESPONDENCJA OFICJALNA</b>	<b>36</b>
<b>ROZMOWY TELEFONICZNE</b>	<b>38</b>
<b>ETYKIETA</b>	<b>40</b>
<b>UBIÓR</b>	<b>40</b>
<b>ORDERY I ODZNACZENIA</b>	<b>42</b>
<b>LITERATURA</b>	<b>43</b>

## WSTĘP

**Precedencja** to porządek pierwszeństwa, starszeństwa, uszeregowanie osób według ich ważności z uwagi na piastowane funkcje lub stanowiska.

**Precedencja dyplomatyczna** obowiązuje w relacjach między państwami i ich przedstawicielami, a **precedencja państwowa** obejmuje najważniejsze osoby w życiu publicznym danego państwa.

Precedencja państwowa to kolejność pierwszeństwa między osobistościami piastującymi stanowiska państwowe, rządowe, samorządowe, wojskowe czy też społeczne lub w hierarchii kościelnej. Zasady ustalania precedencji opierają się na porządku konstytucyjnym państwa, biorą również pod uwagę zwyczaje i tradycję narodową. Ustalając precedencję państwową uwzględnia się konstytucyjną kolejność zastępstwa głowy państwa, trójpodział władzy na władzę ustawodawczą, wykonawczą i sądowniczą, pierwszeństwo stanowisk obieralnych przed mianowanymi, pierwszeństwo władzy centralnej przed lokalną.

## I. PRECEDENCJA PODCZAS UROCZYSTOŚCI PUBLICZNYCH

### 1) Rodzaje precedencji

W wielu krajach precedencja państwowa regulowana jest wewnętrznym aktem prawnym. W Polsce nie istnieje obowiązujący akt normatywny regulujący kwestie precedencji państwowej. Istnieją natomiast przyjęta i stosowana przez Protokół Dyplomatyczny Ministerstwa Spraw Zagranicznych precedencja najwyższych stanowisk państwowych oraz porządek starszeństwa na szczeblu lokalnym, który ukształtował się w wyniku doświadczeń władz samorządowych.



## 2) Precedencja wg stanowisk

### Precedencja najwyższych stanowisk w RP

1. Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej
2. Marszałek Sejmu RP
3. Marszałek Senatu RP
4. Prezes Rady Ministrów
5. Wicemarszałkowie Sejmu RP
6. Wicemarszałkowie Senatu RP
7. Wiceprezesa Rady Ministrów
8. Ministrowie, członkowie Rady Ministrów
9. Prezes Trybunału Konstytucyjnego
10. Przewodniczący Trybunału Stanu – Pierwszy Prezes Sądu Najwyższego
11. Prezes Naczelnego Sądu Administracyjnego
12. Prezes Najwyższej Izby Kontroli
13. Rzecznik Praw Obywatelskich
14. Rzecznik Praw Dziecka
15. Przewodniczący Krajowej Rady Sądownictwa
16. Przewodniczący Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji
17. Generalny Inspektor Ochrony Danych Osobowych
18. Prezes Narodowego Banku Polskiego
19. Prezes Instytutu Pamięci Narodowej
20. Prezesi (kierownicy) urzędów centralnych
21. Przewodniczący komisji sejmowych
22. Przewodniczący komisji senackich
23. Posłowie na Sejm RP
24. Senatorowie RP
25. Posłowie do Parlamentu Europejskiego
26. Sekretarze stanu
27. Szef Kancelarii Prezydenta RP
28. Szefowie Kancelarii Sejmu i Senatu



29. Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów
30. Szef Biura Bezpieczeństwa Narodowego
31. Szef Sztabu Generalnego Wojska Polskiego
32. Prezesi Sądu Najwyższego
33. Ambasadorowie RP
34. Podsekretarze stanu
35. Dowódcy generalni i operacyjni rodzajów wojsk sił zbrojnych
36. Komendant Główny Policji
37. Komendant Główny Państwowej Straży Pożarnej
38. Komendant Główny Straży Granicznej
39. Wojewodowie (w swoim województwie zajmują miejsce 9)
40. Zastępcy prezesów urzędów centralnych
41. Dyrektorzy generalni ministerstw i urzędów centralnych

#### **Precedencja stanowisk rządowo-samorządowych w województwie**

1. Wojewoda
2. Marszałek województwa
3. Przewodniczący sejmiku województwa
4. Wicewojewoda
5. Prezes Regionalnej Izby Obrachunkowej
6. Przewodniczący Samorządowego Kolegium Odwoławczego
7. Wicemarszałek województwa
8. Wiceprzewodniczący sejmiku województwa
9. Członek zarządu województwa
10. Radny wojewódzki
11. Dyrektor generalny Urzędu Wojewódzkiego
12. Skarbnik województwa

#### **Precedencja stanowisk samorządowych w powiecie**

1. Starosta
2. Przewodniczący rady powiatu



3. Wicestarosta
4. Wiceprzewodniczący rady powiatu
5. Członek zarządu powiatu
6. Radny powiatowy
7. Sekretarz powiatu
8. Skarbnik powiatu

#### **Precedencja stanowisk w gminie/mieście**

1. Wójt / burmistrz / prezydent miasta
2. Przewodniczący rady gminy / miasta
3. Zastępca wójta / burmistrza / prezydenta miasta
4. Wiceprzewodniczący rady gminy / miasta
5. Radny gminy / miasta
6. Sekretarz gminy / miasta
7. Skarbnik gminy / miasta
8. Sołtys

#### **Precedencja w Kościele katolickim** (na podstawie kodeksu prawa kanonicznego, uproszczona na potrzeby uroczystości publicznych, nie religijnych)

1. Kardynałowie
2. Arcybiskupi metropolici
3. Arcybiskupi
4. Biskupi diecezjalni
5. Inni biskupi
6. Wikariusze (generalni, biskupi, sądowi)
7. Infułaci
8. Prałaci
9. Dziekani,
10. Proboszczowie
11. Wikariusze parafialni
12. Diakoni



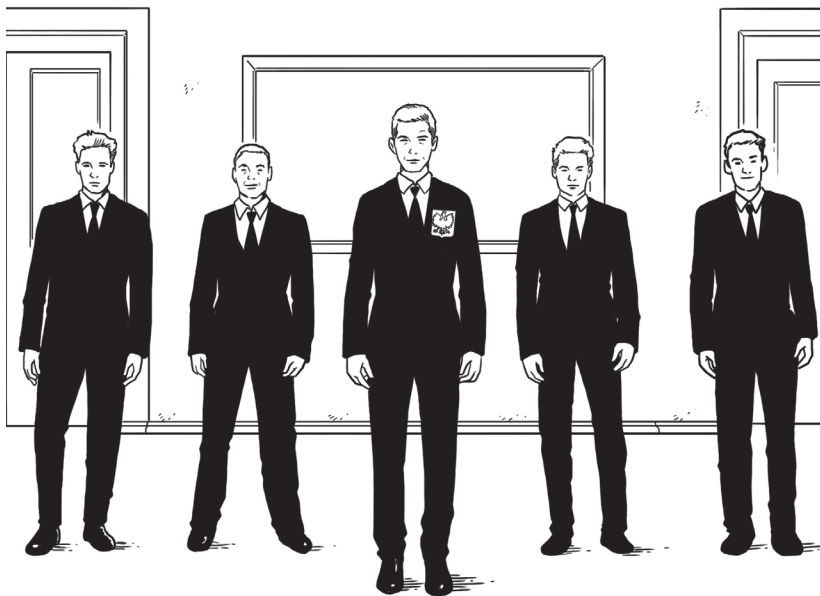
## Ustalanie precedencji

Przygotowując uroczystość publiczną należy ustalić precedencję najważniejszych osobistości w niej uczestniczących. Ułatwi to organizatorom sprawne i godne prowadzenie uroczystości, pozwoli uniknąć sytuacji niezręcznych i kłopotliwych dla gości i gospodarzy. Pamiętajmy, że kwestia pierwszeństwa to kwestia szacunku dla stanowisk i funkcji, respektu dla instytucji państwa (choć czasami bywa traktowana bardzo osobiście). Porządek pierwszeństwa w gronie uczestniczących osobistości może być dostosowany do konkretnych okoliczności, a organizatorzy mogą pozwolić sobie na pewną elastyczność. Należy jednak pamiętać, że przyjęty klucz przy jego ustalaniu należy stosować konsekwentnie do wszystkich zgromadzonych. Odejście od precedencji zapewne zostanie zauważone, dlatego jeżeli było zamierzone należy mieć dla takiego podejścia ważne i przekonujące uzasadnienie.

Ustalając pierwszeństwo osobistości w konkretnej sytuacji należy uwzględnić poniższe reguły:

- głowa państwa zawsze jest na czele precedencji;
- zasadniczo stanowisko z wyboru ma pierwszeństwo przed stanowiskiem z nominacji; w ramach stanowisk z nominacji kolejność porządkuje szczebel instytucji powołującej (np. stanowiska z nominacji prezydenta mają pierwszeństwo przed tymi z nominacji premiera);
- członkowie rządu występują w porządku alfabetycznym nazw swoich resortów (podczas uroczystości o charakterze międzynarodowym minister spraw zagranicznych poprzedza pozostałych członków rządu);
- w służbie państwowej urzędnik wyżej postawiony w hierarchii służbowej ma pierwszeństwo przed niżej postawionym;
- wojewoda w swoim województwie reprezentuje Rzeczpospolitą (jest przedstawicielem władz centralnych) i ma pierwszeństwo przed marszałkiem województwa i przewodniczącym sejmiku; ponadto podczas uroczystości z udziałem najwyższych władz państwowych na terenie



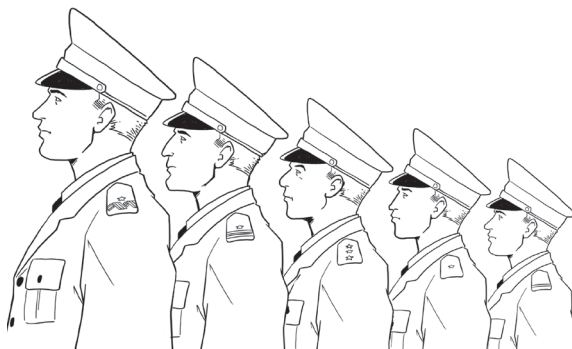


swojego województwa w precedencji zajmuje miejsce zaraz po członkach Rady Ministrów (jeżeli jednak w uroczystości o charakterze lokalnym jako przedstawiciel władz centralnych uczestniczy wiceminister Spraw Wewnętrznych i Administracji należałoby mu oddać pierwszeństwo z uwagi na sprawowany nadzór na wojewodami);

- prezydent / burmistrz miasta lub wójt gminy, który jest gospodarzem (choć nie zawsze organizatorem) może występować bezpośrednio po wojewodzie, marszałku województwa i przewodniczącym sejmiku;
- tradycyjnie podczas uroczystości państwowych (nie religijnych), na zasadzie kurtuazji, wysokie miejsce przysługuje przedstawicielom duchowieństwa: prymas Polski oraz kardynałowie bezpośrednio po prezydencie RP, marszałkach Sejmu i Senatu oraz premierze, natomiast bezpośrednio po wojewodzie, marszałku województwa i przewodniczącym będzie przypadano miejscowemu arcybiskupowi lub biskupowi;



- należy uwzględniać tradycyjnie wysoką w Polsce rangę sił zbrojnych; w Wojsku Polskim o precedencji zasadniczo decyduje posiadany stopień wojskowy, a nie stanowisko;



- obowiązująca precedencja najwyższych stanowiska w Polsce nie ustala miejsca przynależnego byłym prezydentom i premierom RP; sugeruje się, aby przysługiwało im miejsce bezpośrednio po czterech najważniejszych osobach w państwie, w kolejności sprawowania urzędów;
- ambasadorowie państw obcych akredytowani w Polsce otrzymują miejsce bezpośrednio po członkach rządu, w kolejności określonej, zgodnie z precedencją dyplomatyczną, przez Protokół Dyplomatyczny Ministerstwa Spraw Zagranicznych; zgodnie z obowiązującym w Polsce zwyczajem pierwszeństwo wśród akredytowanych w Warszawie dyplomatów ma nuncjusz apostolski;
- gdy osoba sprawująca wysokie stanowisko państwowe deleguje w swoim imieniu przedstawiciela to nie korzysta on z miejsca w porządku pierwszeństwa osobistości, którą reprezentuje, tylko z miejsca, które w precedencji przysługuje osobie delegowanej;
- określając precedencję osób zajmujących takie samo stanowisko (np. posłowie, wojewodowie, wójtowie) należy przyjąć obiektywne kryterium pierwszeństwa np. porządek starszeństwa – w sprawowaniu danej funkcji lub wieku albo porządek alfabetyczny.

## ZASTOSOWANIE PRECEDENCJI PODCZAS UROCZYSTOŚCI PUBLICZNYCH

### 1) Rodzaje precedencji

**Przybycie na uroczystość** – uczestnicy powinni zjawić się na miejscu uroczystości z odpowiednim wyprzedzeniem przed jej rozpoczęciem, tak aby pozostawić czas na przybycie najważniejszych osobistości; w zaproszeniach na uroczystość warto podawać godzinę, do której należy zajmować miejsca; uczestniczące osobistości przybywają w odwróconym porządku protokolarnym (odwrotnie do precedencji – od rangi najniższej do najwyższej); najważniejsza osobistość przybywa ostatnia i jest to zasadniczo moment rozpoczęcia uroczystości; o ustalenie kolejności przybycia najważniejszych uczestników uroczystości powinni zadbać jej organizatorzy.



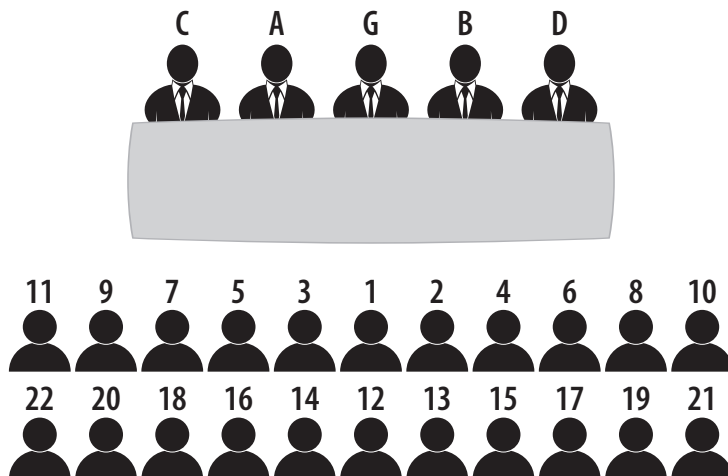
**Zajmowanie miejsc** – miejsca dla najważniejszych osobistości wyznacza się w zależności od ich pozycji oraz przy uwzględnieniu przewidywanego zabierania głosu (czy też innego zaangażowania w przebieg uroczystości,



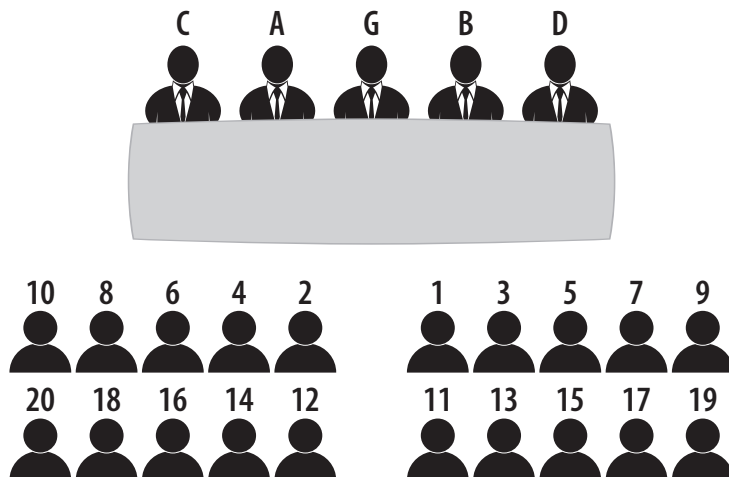
np. wręczenia nagrody); miejsca te powinny być w prezydium lub w pierwszym/pierwszych rzędach, w zależności od przyjętego rozwiązania; jeżeli organizatorzy przewidują stół przydzielny miejsca za nim zajmują gospodarz i mówcy (gospodarz zajmuje miejsce centralne a kolejne osoby, według pierwszeństwa, po jego prawej i lewej ręce, następnie po prawej siedzącego po prawej i po lewej siedzącego po lewej; jeżeli w prezydium przewidziano jedną z osób zajmujących najwyższe stanowiska w państwie, zajmuje ona miejsce centralne, a gospodarz zasiada po jej lewej ręce); krzesła w rzędach ustawia się w sposób ciągły (wtedy najważniejsza osoba zajmuje miejsce pośrodku pierwszego rzędu, kolejne, naprzemiennie, po jej prawej i lewej ręce) lub z przejściem po środku (pierwsze miejsce na prawo od przejścia będzie przeznaczone dla najważniejszej osoby, pierwsze po lewej dla drugiej w precedencji, pozostałe osobistości będą miały miejsca kolejno po prawej ręce pierwszego gościa i po lewej drugiego).

### Układ miejsc z prezydium

#### Wariant 1



## Wariant 2



*G – gospodarz, przewodniczący spotkania*

*A, B, C, D – osoby zaproszone do prezydium w kolejności pierwszeństwa*

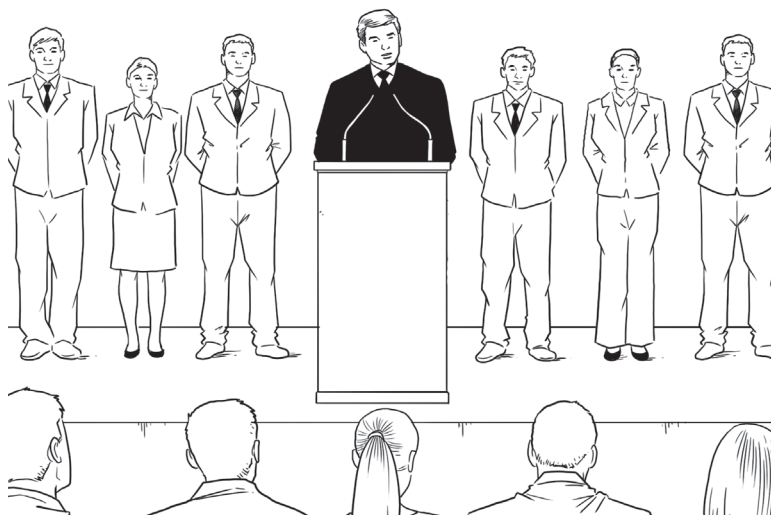
**Układ miejsc podczas uroczystości z udziałem jednej z najważniejszych osób w państwie (bez prezydium)**



*G – gospodarz (w tej sytuacji zajął trzecie miejsce w precedencji)*

**Powitanie gości** – uroczystość powinno rozpocząć powitanie wygłoszone przez gospodarza lub osobę prowadzącą uroczystość; witając zgromadzonych wylicza się najważniejszych gości w kolejności precedencji; ważne jest, aby ograniczyć imienne powitanie (z nazwiska i funkcji) do najważniejszych osobistości, a w przypadku obecności głowy państwa lub jednej z pozostałych trzech najważniejszych osób w państwie wręcz tylko do głównego zaproszonego.



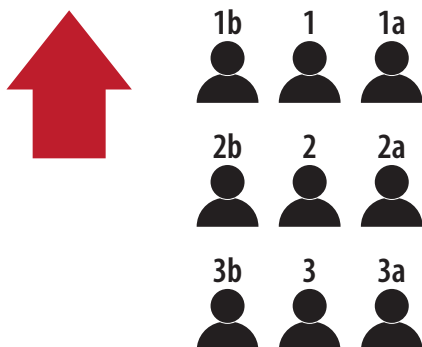


**Wystąpienia** – w polskiej tradycji po gospodarzu głos zabierają mówcy w kolejności precedencji; wystąpienie najważniejszej osobistości nadaje ton następnym wystąpieniom (te nie powinny być dłuższe niż wystąpienie głównego mówcy); w imieniu danej instytucji czy też organizacji wypowiada się tylko jedna osoba.

Rozpoczynając przemówienie należy najpierw zwrócić się bezpośrednio do najważniejszej lub kilku najważniejszych obecnych osobistości wymieniając je w kolejności pierwszeństwa (np. „Szanowny Panie Prezydencie, Szanowni Państwo” lub „Szanowny Panie Ministrze, Ekszelencje Panie i Panowie Ambasadrowie, Szanowni Państwo”).

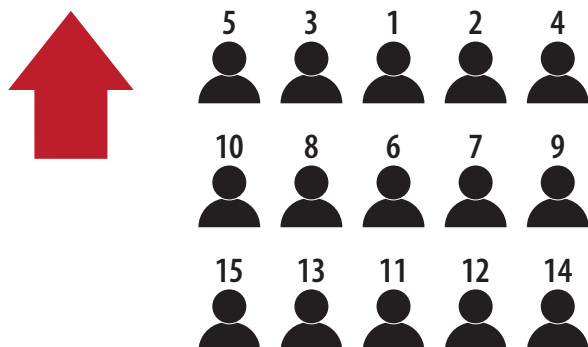
**Złożenie wieńców** – wieńce pod pomnikiem lub tablicą uczestnicy uroczystości składają w kolejności precedencji; organizatorzy są odpowiedzialni za ustalenie tej kolejności, wywołanie we właściwym momencie osób składających lub też ustawienie odpowiedniego orszaku.



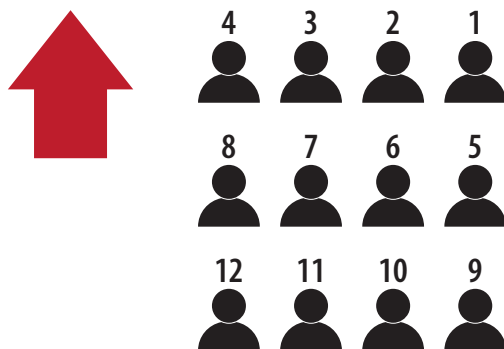


**Przejście w orszaku** - jeżeli program uroczystości wymaga przejścia gości w orszaku jego układ powinien być wcześniej ustalony przez organizatorów; uczestnicy ustawiają się zgodnie z precedencją w rzędach do pięciu osób; jeżeli w rzędzie przewiduje się nieparzystą liczbę osób to najważniejsza osobistość idzie pośrodku, po jej prawej ręce druga co ważności, po lewej trzecia, następne odpowiednia po prawej i po lewej; jeżeli w szeregu będzie parzysta liczba osób – najważniejsza idzie w pierwszym rzędzie na prawym krańcu, a po jej lewej ręce kolejno następne osoby wg precedencji.





*Układ z nieparzystą liczbą osób w rzędzie*



*Układ z parzystą liczbą osób w rzędzie*

**Wpis do księgi pamiątkowej** – uroczystość może być upamiętniona wpisem do księgi pamiątkowej lub przyjęciem wspólnego dokumentu (np. listu lub deklaracji); podpisy w księdze lub na dokumencie są składane w porządku precedencji; najpierw podpis składa osoba znajdująca się najwyżej w precedencji, poniżej kolejne osoby w porządku pierwszeństwa; w przypadku umieszczenia podpisów w jednej linii (na jednym poziomie) miejsce pierwsze, honorowe, znajduje się z lewej strony, pod tekstem (zastosowanie ma tu reguła „prawicy heraldycznej”); jeżeli dokument w jednej linii podpisuje nieparzysta liczba osób można przewidzieć podpis najważniej-



szej osobistości w środku, kolejne podpisy powinny być składane naprzemiennie z lewej i z prawej.

**Opuszczenie miejsca uroczystości** – uczestnicy opuszczają uroczystość w kolejności precedencji; organizatorzy powinni zadbać, aby uczestnicy uroczystości pozostali na swoich miejscach do czasu opuszczenia miejsca uroczystości przynajmniej przez kilka najważniejszych osobistości.



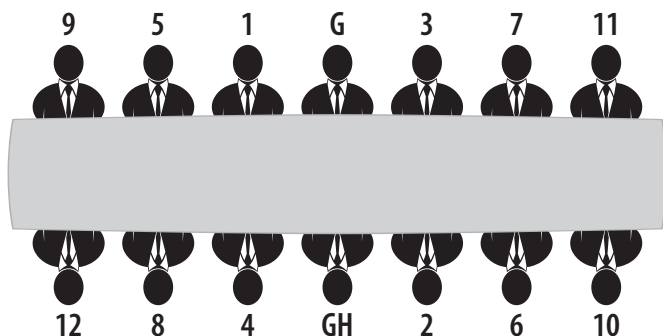
## 2) Przyjęcie zasiadane

Jeżeli uroczystościom publicznym towarzyszą przyjęcia zasiadane rozsadzanie gości przy stole obowiązkowo uwzględnia precedencję; samo rozmieszczenie gości przy stole jest jednym z najtrudniejszych zadań protokolarnych, należy przy tym kierować się trzema zasadami: pierwszeństwa prawej ręki (prawa strona jest bardziej zaszczytna, „honorowa” niż lewa strona) precedencji i alternacji (rozsadzanie naprzemienne kobiet i mężczyzn, obcokrajowców i współrodaków, członków różnych delegacji); przy planowaniu rozmieszczenia gości przy stole należy być brać pod uwagę istniejące animozje między gośćmi (zdecydowanie unikać posadzenia obok siebie osób pozostających w konflikcie);



trzeba również brać pod uwagę znajomość języków w sytuacji obecności gości zagranicznych (ewentualnie zapewnić obecność tłumacza).

#### Posiłek służbowy (bez udziału współmałżonków)



**G** – gospodarz

**GH** – gość honorowy

Warto odnotować, że podczas **uroczystości z udziałem asysty wojskowej** stosuje się ceremoniał wojskowy Sił Zbrojnych RP (załącznik do decyzji Nr 392/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 30 września 2014 r.). Ceremoniał ten określa m.in. kolejność ustawienia delegacji do składania wieńców i wiązanek podczas uroczystości organizowanych z udziałem wojskowej asysty honorowej.

### 3) Uroczystości z udziałem korpusu dyplomatycznego

Pierwszeństwo w tym gronie ustala się zgodnie z precedencją dyplomatyczną. Według prawa dyplomatycznego w hierarchii szefów placówek pierwsze miejsce zajmuje ambasador, następnie poseł-minister pełnomocny (ranga bardzo rzadko nadawana) i *chargé d'affaires*. Precedencja wśród ambasadorów jest ustalana na podstawie długości ich pobytu na placówce liczonego od chwili złożenia listów uwierzytelniających. Polska należy do państw, w których trady-



cyjnie nuncjusz apostolski jest dziekanem korpusu dyplomatycznego i zajmuje pierwsze miejsce w precedencji. Pierwszeństwo wśród pozostałych członków personelu ambasad ustala każde państwo według swoich kryteriów i zasad; najczęściej kolejność jest następująca: minister pełnomocny, radca minister pełnomocny, pierwszy radca, radca, pierwszy sekretarz, drugi sekretarz, trzeci sekretarz i attaché (jednakże *attaché* obrony zajmuje miejsce wyższe, często zaraz po zastępcy ambasadora). Protokół Dyplomatyczny MSZ publikuje (również na stronie internetowej) listę korpusu dyplomatycznego oraz porządek precedencji szefów przedstawicielstw dyplomatycznych akredytowanych w Polsce.

## PRECEDENCJA PODCZAS UROCZYSTOŚCI - PRZYKŁADY

Uroczystość organizowana przez władze województwa z udziałem najwyższych władz państwowych, samorządowych i kościelnych:

1. Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej
2. Marszałek Sejmu RP
3. Marszałek Senatu RP
4. Prezes Rady Ministrów
5. Prymas Polski, kardynałowie
6. Byli prezydenci
7. Byli premierzy
8. Wicemarszałkowie Sejmu RP
9. Wicemarszałkowie Senatu RP
10. Wiceprezesi Rady Ministrów
11. Ministrowie, członkowie Rady Ministrów
12. Wojewoda (gospodarz)
13. Marszałek województwa, które jest gospodarzem
14. Prezydent miasta / burmistrz miejscowości, które jest gospodarzem
15. Ambasadorowie państw obcych akredytowani w Polsce
16. Arcybiskup metropolita (miejscowy), biskup ordynariusz diecezji miejscowej



17. Prezes Trybunału Konstytucyjnego
18. Przewodniczący Trybunału Stanu – Pierwszy Prezes Sądu Najwyższego
19. Prezes Naczelnego Sądu Administracyjnego
20. Prezes Najwyższej Izby Kontroli
21. Rzecznik Praw Obywatelskich
22. Rzecznik Praw Dziecka
23. Przewodniczący Krajowej Rady Sądownictwa
24. Przewodniczący Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji
25. Generalny Inspektor Ochrony Danych Osobowych
26. Prezes Narodowego Banku Polskiego
27. Prezes Instytutu Pamięci Narodowej
28. Prezesi (kierownicy) urzędów centralnych
29. Przewodniczący komisji sejmowych
30. Przewodniczący komisji senackich
31. Posłowie na Sejm RP
32. Senatorowie RP
33. Posłowie do Parlamentu Europejskiego
34. Sekretarze stanu
35. Szef Kancelarii Prezydenta RP
36. Szefowie Kancelarii Sejmu i Senatu
37. Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów
38. Szef Biura Bezpieczeństwa Narodowego
39. Szef Sztabu Generalnego Wojska Polskiego
40. Prezesi Sądu Najwyższego
41. Ambasadorowie RP
42. Podsekretarze stanu
43. Dowódcy generalni i operacyjni rodzajów wojsk sił zbrojnych
44. Komendant Główny Policji
45. Komendant Główny Państwowej Straży Pożarnej
46. Komendant Główny Straży Granicznej
47. Wojewodowie (inni)



48. Zastępcy prezesów urzędów centralnych
49. Dyrektorzy generalni ministerstw i urzędów centralnych
50. Prezes Sądu Apelacyjnego
51. Wicewojewoda
52. Prezes Sądu Okręgowego
53. Prezes Regionalnej Izby Obrachunkowej
54. Przewodniczący Samorządowego Kolegium Odwoławczego
55. Wicemarszałek województwa
56. Wiceprzewodniczący sejmiku województwa
57. Członek zarządu województwa
58. Radny wojewódzki
59. Dyrektor generalny Urzędu Wojewódzkiego
60. Skarbnik województwa
61. Starosta
62. Przewodniczący rady powiatu
63. Wicestarosta
64. Wiceprzewodniczący rady powiatu
65. Członek zarządu powiatu
66. Radny powiatowy
67. Sekretarz powiatu
68. Skarbnik powiatu
69. Wójt / burmistrz / prezydent miasta
70. Przewodniczący rady gminy / miasta
71. Zastępca wójta / burmistrza / prezydenta miasta
72. Wiceprzewodniczący rady gminy / miasta
73. Radny gminy / miasta
74. Sekretarz gminy / miasta
75. Skarbnik gminy / miasta
76. Sołtys



Uroczystość organizowana przez władze wojewódzkie z udziałem przedstawicieli władz państwowych, korpusu dyplomatycznego oraz władz miejscowych

1. Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji
2. Wojewoda
3. Marszałek województwa
4. Przewodniczący sejmiku
5. Prezydent miasta, które jest gospodarzem
6. Ambasadorowie państw obcych akredytowani w Polsce
7. Biskup ordynariusz miejscowej diecezji
8. Prezes Instytutu Pamięci Narodowej
9. Szef Urzędu do Spraw Kombatantów i Osób Poszkodowanych
10. Posłowie na Sejm RP
11. Senatorowie
12. Podsekretarze stanu
13. Wicewojewoda
14. Starostowie (np. w kolejności alfabetycznej)
15. Wójtowie (np. w kolejności alfabetycznej)

Uroczystość organizowana przez władze wojewódzkie z udziałem parlamentarzystów, władz samorządowych, lokalnych i kościelnych

1. Wojewoda
2. Marszałek województwa
3. Przewodniczący sejmiku
4. Burmistrz / prezydent miasta gospodarza
5. Arcybiskup metropolita / biskup ordynariusz (miejscowy)
6. Posłowie na Sejm RP
7. Senatorowie RP
8. Posłowie do Parlamentu Europejskiego
9. Wicewojewoda
10. Prezes Sądu Okręgowego



11. Prezes Regionalnej Izby Obrachunkowej
12. Wicemarszałek województwa
13. Wiceprzewodniczący sejmiku województwa
14. Członek zarządu województwa
15. Radny wojewódzki
16. Dowódca jednostki wojskowej stacjonującej w województwie
17. Komendant Wojewódzkiej Policji
18. Komendant Wojewódzkiej Państwowej Straży Pożarnej
19. Dyrektor generalny Urzędu Wojewódzkiego
20. Skarbnik Województwa

Uroczystość organizowana przez władze lokalne z udziałem przedstawiciela władz centralnych, parlamentarzystów, władz samorządowych (powiatowych) i duchowieństwa

1. Sekretarz stanu w MSWiA (reprezentujący rząd RP)
2. Wojewoda
3. Prezydent miasta gospodarza
4. Biskup ordynariusz (miejscowy)
5. Posłowie na Sejm RP
6. Starosta
7. Przewodniczący rady powiatu
8. Członek zarządu powiatu
9. Radny powiatowy
10. Przewodniczący rady gminy / miasta

Uroczystość organizowana przez władze gminy z udziałem przedstawicieli władz wojewódzkich i powiatowych

1. Wojewoda
2. Wiceprzewodniczący sejmiku województwa
3. Starosta
4. Wójt gminy gospodarza
5. Przewodniczący rady gminy



6. Proboszcz
7. Radny wojewódzki
8. Zastępca wójta
9. Radny gminy
10. Sołtys

Uroczystość organizowane przez władze gminy z udziałem parlamentarzystów i władz samorządowych

1. Poseł na Sejm RP
2. Przewodniczący rady powiatu
3. Burmistrz miasta gospodarza
4. Przewodniczący rady miasta
5. Radny miasta



## WSTĘP

Działalność w samorządzie terytorialnym w sposób oczywisty wiąże się z licznymi kontaktami z przedstawicielami innych władz, instytucji, grup i organizacji, a także, a może przede wszystkim z obywatelami. Coraz bardziej intensywne są międzynarodowe kontakty samorządów.

Niniejsze opracowanie ma w zwięzły i praktyczny sposób pomóc w codziennym zastosowaniu reguł *savoir-vivre* i wykorzystaniu niektórych zasad protokołu dyplomatycznego w pracy samorządowej. Wiedza na temat protokołu dyplomatycznego i *savoir-vivre* została zebrana kompleksowo w obszer-nych publikacjach przytoczonych w bibliografii.

## II. SAVOIR-VIVRE I ETYKIETA

*Savoir-vivre* można określić jako dobre maniery, znajomość obyczajów, form towarzyskich i reguł grzeczności obowiązujących w danym środowisku. To też umiejętność radzenia sobie w różnych trudnych sytuacjach. *Savoir-vivre* jest uwarunkowany kulturowo i bywa odmienny w różnych częściach świata. Z kolei etykieta dyplomatyczna to przyjęte w dyplomacji i oficjalnych kontaktach między przedstawicielami różnych państw zwyczajowe, grzecznościowe formy zachowania. Natomiast protokół dyplomatyczny (w swym pierwotnym znaczeniu) to zbiór reguł i przepisów określających kwestie związane z organizacją oficjalnych kontaktów między najwyższymi przedstawicielami oraz między dyplomatami obcych państw.

Warto zaznaczyć, że *savoir-vivre*, a także zasady protokołu dyplomatycznego mają ułatwiać, a nie utrudniać nasze poruszanie się w życiu służbowym i towarzyskim.



## WIZYTY I SPOTKANIA

Jednym z ważnych elementów pracy są spotkania i przyjmowanie wizyt. Mogą one mieć charakter zapoznawczy, kurtuazyjny, roboczy lub oficjalny. W zależności od rangi gościa oraz charakteru, tematyki spotkania, mogą one mieć różny scenariusz i przebieg. Zasadniczo spotkania takie mają miejsce w siedzibie urzędu. W sytuacjach gdy są połączone ze wspólnym posiłkiem często organizowane są w restauracjach.

To jak przebiega wizyta, a zwłaszcza pierwsze spotkanie jest wyrazem naszego szacunku dla gościa. Pozostawi też na gościu wrażenie, które będzie wpływać na powstającą lub istniejącą relację między gościem a gospodarzem.

Gość na umówione spotkanie powinien przybyć punktualnie. Składając wizytę powinniśmy starać się zaplanować ile czasu mogą zająć formalności w recepcji budynku lub związane z procedurami bezpieczeństwa. Jeżeli składamy wizytę osobie będącej w hierarchii służbowej lub społecznej wyżej od nas, w jej sekretariacie powinniśmy znaleźć się tuż przed rozpoczęciem spotkania. Ze swej strony gospodarz powinien zadbać, aby konieczne procedury związane z bezpieczeństwem przebiegały wobec gościa sprawnie i krótko.

Na gości najwyższej rangi (najważniejsze osoby w państwie, zwierzchnicy gospodarza, ambasadorowie obcych państw składający oficjalne wizyty) gospodarz powinien oczekiwać osobiście i powitać ich w holu lub przed wejściem do budynku.

Z kolei inni ważni goście powinni być w holu lub w recepcji powitani przez współpracownika (asystenta, sekretarza) gospodarza i zaprowadzeni do miejsca spotkania.

Goście, których nie zaliczymy do dwóch wyżej wymienionych grup, powinni być przez pracowników instytucji uprzejmie przywitani i skierowani do miejsca spotkania.

Goście mogą być przyjmowani w gabinecie gospodarza, w sali konferencyjnej lub w specjalnym salonie albo w salach recepcyjnych. Decyzja o wyborze miejsca spotkania zależy od możliwości lokalowych, charakteru spotkania, ilości



osób uczestniczących w spotkaniu, a także relacji, stopnia zażyłości między gościem a gospodarzem.

Spotkania w mniejszym gronie najczęściej odbywają się w gabinecie gospodarza. Gospodarz może powitać gościa w sekretariacie, jeżeli jest to pomieszczenie wystarczająco reprezentacyjne. Najczęściej jednak przywitanie następuje w samym gabinecie, po wprowadzeniu gościa przez jednego ze współpracowników gospodarza. Przywitanie następuje na stojąco, a następnie gospodarz zaprasza gościa do zajęcia miejsca. Nie przyjmujemy gości siedząc za biurkiem (tak możemy odbyć spotkanie ze współpracownikami). W przypadku spotkania o charakterze kurtuazyjnym najlepiej zaprosić gościa do zajęcia miejsca na kanapie (w przypadku jej braku w fotelu); miejsce gościa powinno znajdować się po prawicy gospodarza. Gospodarz zajmuje miejsce w swoim fotelu (w sytuacjach służbowych należy unikać zasiadania przez gospodarza i gościa na jednej kanapie). Ewentualnie towarzyszący współpracownicy zajmują miejsca w pobliżu swoich przełożonych, w fotelach lub na dostawionych krzesłach. Gość powinien zajmować miejsce najbardziej honorowe, z najlepszym widokiem.

Przed rozpoczęciem rozmowy zwykle proponuje się gościom jakiś napój, najczęściej kawę lub herbatę. Z takim zapytaniem do gościa może zwrócić się sekretarka gospodarza jeżeli gość przez chwilę oczekuje w sekretariacie na rozpoczęcie spotkania. W sytuacji gdy nie było takiej możliwości propozycję poczęstunku napojem składa gospodarz tuż po powitaniu, przed rozpoczęciem właściwej rozmowy. Gość powinien przyjąć ofertę nawet symbolicznego poczęstunku. Należy jednak pamiętać, aby zamówieniem takiego czy innego napoju nie wprawiać gospodarza w zakłopotanie – nie jesteśmy w lokalu gastronomicznym i siłą rzeczy wybór napojów jest raczej ograniczony. Można odmówić poczęstunku jeżeli wiemy, że spotkanie będzie bardzo krótkie.

Rozpoczynając spotkanie gospodarz wyraża zadowolenie z wizyty i przedstawia swoich towarzyszących współpracowników. Następnie gość przedstawia towarzyszące mu osoby oraz cel spotkania, jeżeli to on występował z inicjatywą spotkania.



Rozmowy w szerszym gronie najlepiej prowadzić przy stole konferencyjnym – czy to w gabinecie, czy też w sali konferencyjnej. Gość powinien zajmować miejsce honorowe, z najlepszym widokiem. Gospodarz zajmuje miejsce na wprost gościa. Współpracownicy zasiadają po bokach swoich przełożonych. Spotkanie kurtuazyjne trwa około 30 minut. Długość spotkania roboczego zwykle ustalana jest w zależności od spraw, które mają być omówione. Obie strony rozmowy powinny unikać przeciągania spotkania. W przypadku przedłużającego się spotkania dopuszczalna jest delikatna interwencja ze strony sekretarki lub asystenta przypominająca gospodarzowi o kolejnych zobowiązaniach.

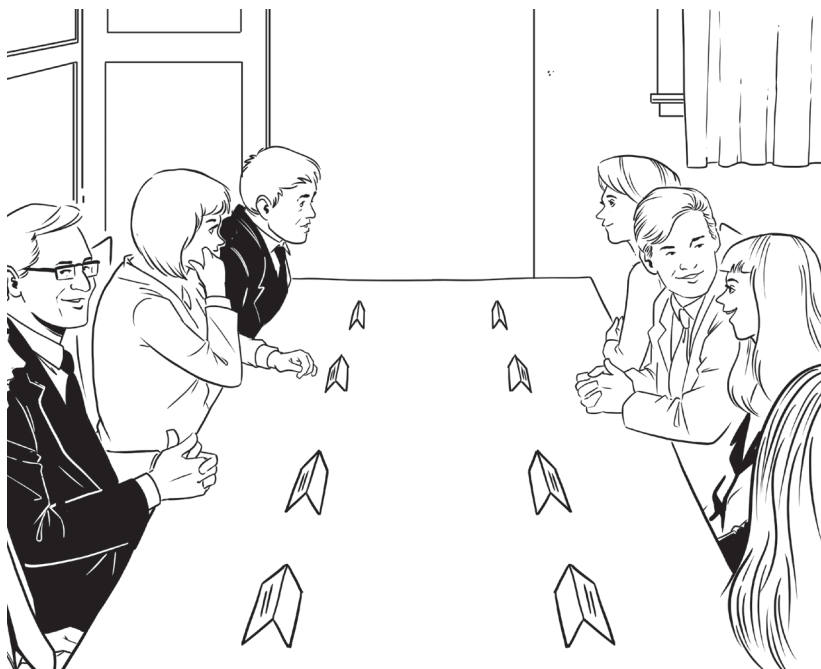
Kończąc spotkanie gość dziękuje za możliwość złożenia wizyty, a gospodarz odwzajemnia te podziękowania. Gospodarz odprowadza gościa do drzwi gabinetu lub do sekretariatu. Dalej ważnych gości odprowadzają współpracownicy gospodarza. Najważniejszych gości gospodarz powinien osobiście odprowadzić do wyjścia z budynku.

## SPOTKANIA POŁĄCZONE Z POSIŁKIEM

Niektóre spotkania, wizyty mają bardziej rozbudowany program: oprócz właściwych rozmów mogą również obejmować wspólnie zwiedzanie miejscowości, jakiegoś zabytku lub ciekawego obiektu, wspólny udział w konferencji lub wydarzeniu kulturalnym. Takim dłuższym spotkaniom często towarzyszy wspólny posiłek. Jest to zwykle punkt kończący wizytę lub spotkanie (choćbyż możliwa jest wspólna kolacja przed koncertem, przedstawieniem czy innym wydarzeniem kulturalnym).

Do stołu zaprasza gospodarz i wskazuje miejsce głównemu gościowi. Jeżeli grupa uczestnicząca we wspólnym posiłku nie jest zbyt liczna gospodarz wskazuje miejsca wszystkim gościom. Grupę do ośmiu osób gospodarz powinien „rozsadzić” zasadniczo „z pamięci”. Przy rozsadzaniu gości stosujemy zasadę precedencji – porządku pierwszeństwa, starszeństwa uszeregowania osób według ich ważności z uwagi na piastowane funkcje i stanowiska. Nie na-





leży kwestii rozsadzenia gości pozostawiać improwizacji, warto przygotować sobie wcześniej plan stołu. Przy grupie większej niż osiem osób miejsca przy stole powinny być oznaczone specjalnymi kartonikami z imionami i nazwiskami biesiadników. Planując stół należy brać pod uwagę charakter danego posiłku – czy ma on charakter czysto roboczy, czy też jest bardziej towarzyską kontynuacją spotkania roboczego, albo też wydarzeniem całkowicie towarzyskim. Podczas posiłku o charakterze roboczym najwygodniejsze będzie posadzenie naprzeciwko siebie niejako dwóch delegacji: z jednej strony gościa i towarzyszących mu osób, z drugiej gospodarza i jego współpracowników. Do posiłku będącego swego rodzaju towarzyską kontynuacją spotkania roboczego warto zaplanować takie rozsadzenie, którym osoby towarzyszące gospodarzowi i goście będą wymieszane. Wtedy po prawicy i lewicy gospodarza będą siedzieć naprzemiennie współpracownicy gościa i gospodarza (i odpowiednio po stronie gościa). Taki układ stołu pozwala na stworzenie



luźniejszej atmosfery i łatwiejsze nawiązanie kontaktów niż stół, przy którym obie delegacje siedzą vis-a-vis.

## SPOTKANIA W RESTAURACJACH

Obiady i kolacje w lokalach, a także coraz częściej robocze śniadania, są ważnym elementem utrzymywania relacji służbowych i towarzyskich, służą stworzeniu lepszego klimatu takich stosunków, pozwalają na rozmowy o charakterze bardziej osobistym.

Spotkanie takie zawsze inicjuje strona zapraszająca, która dokonuje rezerwacji stolika i reguluje rachunek. Gospodarz oczekuje na gościa w restauracji i po powitaniu wskazuje mu honorowe miejsce przy stole. Takie miejsce ma lepszy widok na salę restauracyjną lub przez okno na otoczenie restauracji. Gospodarz siada na wprost gościa lub mając go po prawicy. W przypadku większej grupy uczestniczącej w spotkaniu stosujemy klasyczne reguły rozsadzania gości przy stole.

Dania zamawiamy z karty. Gospodarz powinien być gotów zasugerować jakieś danie (danie regionalne lub danie, które w danej restauracji uważa za szczególnie warte spróbowania). Już ta część spotkania w restauracji daje okazję do budowania bardziej osobistej relacji z gościem – uzasadniamy wybór lokalu, w którym się spotykamy, sugerujemy jakąś specjalność lokalu. Gospodarz powinien również umiejętnie zasugerować ilość zamawianych dań – ma to wpływ na długość i rytm wspólnego posiłku, nie należy też zamawiać mniej lub więcej dań niż gość. Gość powinien przychylnie reagować na sugestie gospodarza, a ze swej strony nie powinien zamawiać najdroższych dań w karcie. Gospodarz proponuje również zamówienie napojów alkoholowych. Jeżeli gość odmawia, należy powstrzymać się od zamówienia alkoholu dla siebie.

Organizując w restauracji spotkanie na większą liczbę gości warto skorzystać z możliwości wcześniejszego ustalenia menu (z możliwością ewentualnego wyboru między dwoma daniami głównymi). Pozwoli to ograniczyć czas, który byłby potrzebny na zamawianie przez dużą grupę dań z karty i przeznaczyć go na właściwą rozmowę.



Kończąc posiłek gospodarz prosi o rachunek. Dyskretnie zapoznaje się z nim. Może również pożegnać gościa i pozostać w restauracji, aby uregulować należność.

## PREZENTY I KWIATY



Ze spotkaniami oficjalnymi i szerzej kontaktami służbowymi czy towarzyskimi często wiąże się przekazanie lub wymiana prezentów. Prezent na być znakiem szacunku, sympatii lub pamięci; może być rodzajem „pamiątki” z wizyty. Dobierając prezent należy pamiętać, aby nie był zbyt kosztowny i nie wprawiał obdarowanego w zakłopotanie. W sytuacjach służbowych często wręczane są prezenty niejako standardowe: albumy, płyty, „gadżety” oznaczone logotypem. Warto w takich sytuacjach starać się nadać im bardziej personalnego charakteru i zastanowić się co może sprawić przyjemność obdarowanemu, co pozytywnie zapadnie mu w pamięci. Szczególnej staranności wymagają prezenty dla osób, które z racji swojej pozycji społecznej lub zawodowej otrzymują prezenty dosyć często.



Kwiaty można uznać również za formę prezentu. Kwiaty wręczamy osobiście lub za pośrednictwem posłańca. Kwiaty towarzyszą życzeniom, pozdrowieniom, gratulacjom lub podziękowaniom. Zasadniczo ofiarowuje się kwiaty paniom oraz starszym wiekiem mężczyznom. Wybierając kwiaty, które mają być ofiarowane pamiętajmy o tym, że w różnych środowiskach różnym kwiatom i różnym kolorom kwiatów nadaje się określone znaczenia – mają one przekazać lub wzmocnić jakiś określony sygnał. Ofiarowane mogą być zarówno kwiaty cięte, jak i doniczkowe (z tym, że doniczkowe zrzędniej przekazać przez posłańca). Osobiście kwiaty cięte wręczamy bez opakowania (chyba, że jest to przezroczysty celofan), łądogami do dołu. Do kwiatów przekazywanych przez posłańca należy dołączyć wizytówkę lub krótką wiadomość.

## WIZYTÓWKI

Karta wizytowa czy też bilet wizytowy – powszechnie nazywany wizytówką - to prostokątny kartonik, który przy zawieraniu znajomości służy do przekazania podstawowych danych o jej właścicielu. Wizytówka zawiera kilka informacji o osobie, która ją wręcza: imię i nazwisko, posiadany stopień naukowy, służbowy lub wojskowy, pełnioną funkcję (osoby emerytowane mogą podać najważniejszą funkcję pełnioną w przeszłości), adres służbowy, numer telefonu i adres poczty elektronicznej.

Wizytówki świadczą o ich właścicielach, powinny więc być w miarę proste i eleganckie. Należy je drukować na sztywnych kartonikach o rozmiarach 50 x 90 mm. Wykorzystywany do nich papier powinien być sztywny i jasny, układ wizytówki i szata graficzna prosta i przejrzysta (maksymalnie dwa rodzaje i rozmiary czcionki). Wizytówki mogą być opatrzone godłem państwowym, herbem województwa lub miejscowości, logiem instytucji, którą reprezentuje dana osoba. Na wizytówkach najczęściej nie umieszcza się numeru telefonu komórkowego, chyba że jest to jedyny służbowy kontakt telefoniczny do jej właściciela. Nie należy na wizytówkach umieszczać fotografii, dodawać dodatkowych ornamentów czy tekstów. Generalnie warto pamiętać, że im



wyższą pozycję zajmuje dana osoba, tym prostsza i zawierająca mniej informacji jest jej wizytówka.

Osoby utrzymujące szerokie kontakty międzynarodowe oprócz wizytówek w języku polskim posługują się również wizytówkami w języku obcym, najczęściej angielskim. Trzeba podkreślić, że nie należy posługiwać się „wizytówkami dwustronnymi” zawierającymi z jednej strony informacje w języku polskim, a z drugiej w języku obcym. Takie wizytówki po prostu są nieeleganckie, choć mogą być w pewnych okolicznościach uznawane za praktyczne.

Podczas spotkań o charakterze służbowym i roboczym wymiana wizytówek następuje zwykle na ich początku. Zwłaszcza gdy spotkanie odbywa się w większym, kilkusobowym gronie ułatwia to zorientowanie się kto w nim uczestniczy i jaką dokładnie pełni funkcję. W przypadku służbowych spotkań kurtuazyjnych lub w wąskim (dwu, trzyosobowym) gronie bardziej eleganckie jest wręczenie wizytówki pod koniec rozmowy. Przy takich spotkaniach obie strony dosyć dokładnie wiedzą z kim się spotykają (bardzo często za pośrednictwem sekretariatów następuje wcześniejsza wymiana CV rozmów-



ców, a czasami z uwagi na rangę rozmówców wręcz nie ma takiej potrzeby), a wręczenie wizytówki przy zakończeniu spotkania jest zaproszeniem do dalszych kontaktów.

Przy okazjach towarzyskich, na przykład podczas przyjęć, wymiana wizytówek jest nieobowiązkowa i powinna mieć miejsce na koniec rozmowy. Przyjęcia stojące swoim charakterem tworzą świetną okazję do nawiązania nowych kontaktów i naturalnej w takich okolicznościach wymiany wizytówek. Należy jednak unikać wymiany wizytówek podczas przyjęć zasiadanych - można to zrobić na końcu przyjęcia, wstając od stołu lub przy okazji pożegnania z nowopoznanym sąsiadem. W sytuacjach towarzyskich z inicjatywą wymiany wizytówek wychodzi osoba starsza lub zajmująca wyższą pozycję w hierarchii. Wizytówkę wręczamy w sposób staranny i zindywidualizowany, jest to element przedstawienia się i zachęta do przyszłego kontaktu. Możemy zdecydować się na ręczne dopisanie na wizytówce numeru telefonu komórkowego, pamiętając, że jest to gest specjalny wobec osoby, której wizytówkę wręczamy. Wizytówki można również wykorzystywać na inne sposoby: dołączając je do przekazywanych prezentów, wysyłanych kwiatów, czy też dokumentów i materiałów przesyłanych adresatowi bez specjalnego listu. W takich sytuacjach na wizytówkach (po stronie zadrukowanej) można dokonać krótkich dopisków i przesłać pozdrowienia, podziękowania lub życzenia.

## KORESPONDENCJA OFICJALNA

Listy oficjalne podpisywane przez przedstawicieli władz samorządowych powinny być pisane starannym językiem, być uprzejme, mieć staranną formę i przejrzysty układ. W listach należy unikać żargonu urzędniczego. Listy takie należy pisać na jasnym papierze, dobrej jakości. Eleganckim będzie unikanie używania na listach pieczętek, zarówno w nagłówku, jak i przy podpisie. Znacznie lepiej informacje o instytucji nadawcy oraz imię, nazwisko i funkcję osoby podpisującej wydrukować razem z tekstem listu niż dodawać na liście odcisk pieczęci (stosowanej na innych dokumentach czy też formularzach).

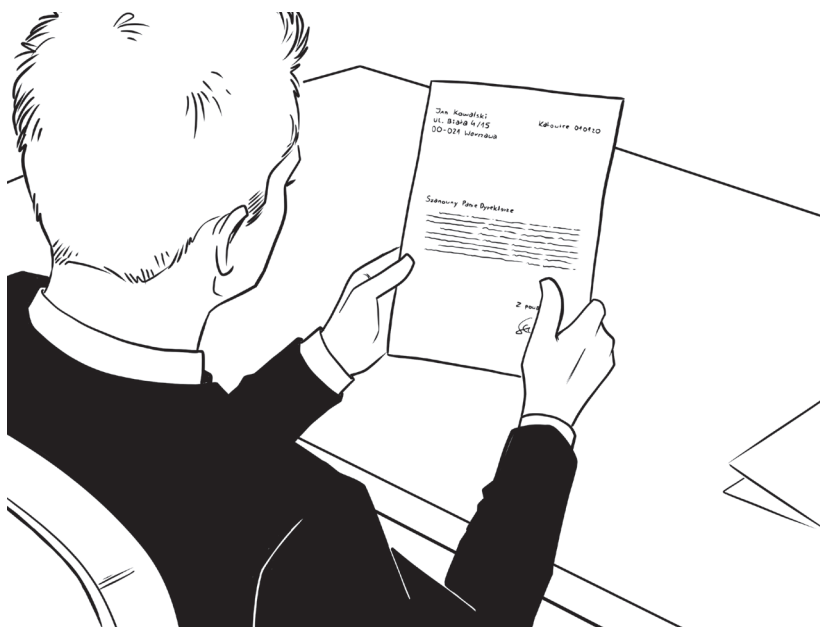


List powinno się adresować, zarówno na kopercie, jak i na samym liście, poprzedzając imię i nazwisko odbiorcy wyrazem „Pan” lub „Pani”.

List powinien zawierać odpowiednią formułę grzecznościową otwierającą i zamykającą. Do osób nieznanych należy w korespondencji zwracać się „Szanowna Pani”, „Szanowny Panie”. Jeżeli znamy funkcję, stopień, stanowisko adresata dodajemy je w formule otwierającej – „Szanowny Panie Premierze”, „Szanowny Panie Marszałku”, „Szanowna Pani Minister”. W polskiej tradycji używamy jako tytuł również nazwy funkcji pełnionej przez adresata w przeszłości.

Jako końcowa formuła grzecznościowa najczęściej używane są „Z poważaniem” lub „Z wyrazami szacunku”. Bardziej elegancka wydaje się forma „Łączę wyrazy szacunku”. Wymienione formy wydają się być uniwersalne, ważne jest jednak zróżnicowanie wynikające z relacji, stopnia znajomości jakie nas łączą w adresatem listu, jak jego pozycja społeczna i zawodowa.

Zwracając się listownie do Prezydenta RP powinniśmy użyć formuły otwierającej „Szanowny Panie Prezydencie” lub wręcz „Wielce Szanowny Panie



Prezydencie”, a zakończyć formułą „Łączę wyrazy najwyższego szacunku” lub „Łączę wyrazy głębokiego poważania”.

Pisząc do osoby zajmującej zbliżoną do naszej pozycję zawodową możemy zakończyć formułą „Z poważaniem”. Listy adresowane do osób, z którymi pozostajemy w bliższej, równorzędnej relacji zawodowej możemy zakończyć przekazaniem pozdrowień – „Łączę/przesyłam pozdrowienia/serdeczne pozdrowienia”.

Chcąc okazać szacunek adresatowi listu formuły grzecznościowe na wydrukowanym liście dopisujemy ręcznie. Należy pamiętać, aby uczynić to starannym charakterem pisma.

List wysyłamy w formie papierowej. Jeżeli istnieje potrzeba pilnego przekazania listu można uczynić to pocztą elektroniczną, przekazując zeskanowany dokument lub wysyłając go w formie tekstowej.

List wysyłany pocztą elektroniczną również musi być opatrzony zwrotami grzecznościowymi.

## ROZMOWY TELEFONICZNE

Rozmowa telefoniczna jako forma utrzymywania kontaktów i stały element pracy wymaga zachowania pewnych reguł. Służbowa rozmowa telefoniczna zastępuje nam spotkanie bezpośrednie, pomaga załatwić pilną sprawę lub dodatkowo naświetlić kwestie przedstawione w korespondencji pisemnej. W relacjach oficjalnych i służbowych rozmowa telefoniczna powinna być raczej krótka. Po przedstawieniu się i wymianie zwyczajowych uprzejmości dzwoniący powinien zadbać, aby rozmowa była skoncentrowana na sprawach istotnych.

Rozmowa telefoniczna jest naturalnym sposobem służbowego komunikowania się między osobami równorzędnymi. Do przełożonych telefonujemy w sprawach bardzo pilnych i bardzo ważnych. Przełożeni mają większą swobodę w tym zakresie, oczywiście z zachowaniem ogólnych reguł.

Pomimo bardzo dynamicznego rozwoju telefonii komórkowej, dla rozmów o charakterze służbowym bardziej stosowne jest korzystanie w pierwszej kolej-



ności z telefonów stacjonarnych. Przynajmniej dzwoniący powinien najpierw próbować połączyć się z numerem stacjonarnym osoby, do której telefonuje. Takie podejście zwiększa prawdopodobieństwo, że służbowa rozmowa telefoniczna nie zaskakuje rozmówcy. Rozmowy służbowe zasadniczo prowadzi się w godzinach pracy. Sytuacje nadzwyczajne uzasadniają takie rozmowy w innych porach.

Wiele rozmów oficjalnych i służbowych jest łączonych przez sekretariaty. W takich sytuacjach obowiązuje zasada, że to osoba dzwoniąca czeka na połączenie i jest łączona z sekretariatem odbiorcy połączenia. Zasady tej nie stosuje się przy łączeniu rozmów z dzwoniącymi osobami bardzo wysokiej rangi, a także w relacjach przełożony – podwładny.

Należy pamiętać, że reguły dobrego wychowania wymagają, aby oddzwaniać kiedy nie było możliwości odebrania telefonu lub połączenia rozmowy.

Praktycznie wszyscy korzystamy z telefonów komórkowych. Wiele osób nie rozstaje się z tymi urządzeniami. Możliwość stałego korzystania z telefonów zmieniła świat, w którym żyjemy. Korzystając z telefonów komórkowych, zarówno w sytuacjach służbowych, jak i towarzyskich, należy mieć na uwadze osoby do których telefonujemy i te, które w danej chwili są w naszym otoczeniu. Telefony komórkowe muszą pozostać wyciszone podczas uroczystości, nabożeństw, wykładów, konferencji, koncertów i spektakli. Zdecydowanie powinny też być wyciszone podczas spotkań i rozmów, a także wspólnych posiłków. Jeżeli oczekujemy na jakąś pilną i ważną wiadomość i musimy pozostawić telefon włączony winniśmy uprzedzić o tym rozmówców. Odbierając w takiej sytuacji telefon należy przeprosić uczestników spotkania i na chwilę oddalić się w celu przeprowadzenia krótkiej rozmowy telefonicznej. Rozmowy telefonicznie powinny być prowadzone w sposób dyskretny, aby nie przeszkadzać innym. Podczas posiłków nie kładziemy telefonu na stole. Należy unikać tego również podczas spotkań oficjalnych. Naturalne natomiast wydaje się, że podczas spotkań roboczych współpracownicy trzymają swoje telefony komórkowe na stole konferencyjnym.



## ETYKIETA

Rozwój kontaktów i relacji utrzymywanych za pośrednictwem Internetu spowodował powstanie zbioru zasad zachowania w sieci, swoistej obowiązującej, ale nieskodyfikowanej etykiety. Zasady etykiety wynikają wprost z zasad dobrego zachowania – *savoir-vivre*’u, a także z natury i technicznych ograniczeń danej usługi internetowej. Przede wszystkim należy pamiętać, że w Internecie nie pozostaje się anonimowym i ponosi się odpowiedzialność za swoje słowa.

Zalecenia etykiety dotyczą różnych obszarów aktywności w sieci:

- zaangażowania w grupy i listy dyskusyjne (między innymi: zakaz spamowania, zakaz używania wulgaryzmów, zakaz prowokowania kłótni, stosowanie się do reguł pisania obowiązujących w danej grupie, zakaz wysyłania wiadomości do wielu osób naraz z podaniem adresów poczty elektronicznej – należy stosować kopię ukrytą)
- korzystania z usług interaktywnych takich jak: komunikatory, czaty, fora dyskusyjne na stronach www (między innymi: zakaz nagabywania osób, które tego sobie nie życzą, stosowanie odpowiednich dla danej usługi zasad dotyczących polskich znaków diakrytycznych, zakaz ciągłego pisania wielkimi literami, zakaz floodowania – wysyłania identycznych wiadomości w krótkich odstępach).

Korzystając z poczty elektronicznej należy pamiętać o tajemnicy korespondencji i nie przekazywać dalej wiadomości, bez zgody nadawców lub adresatów.

## UBIÓR

Nasz ubiór z jednej strony powinien być stosowny do okoliczności, z drugiej do naszego wieku i zawodu lub pełnionej funkcji. Nasz staranny ubiór jest wyrazem szacunku wobec innych. Daje pewną szansę pokazania naszej osobowości. Warto, aby jednocześnie był wygodny. Nie zawsze powyższe wymagania spełnia ubiór modny.



Pełniąc funkcje publiczne, a także uczestnicząc w wydarzeniach oficjalnych czy kulturalnych należy szczególnie pamiętać o dostosowaniu stroju do okazji.

W zaproszeniach na niektóre wydarzenia możemy znaleźć informację o wymaganym stroju. Z uwagi na szacunek wobec gospodarza do tego wymogu należy się dostosować. Jest to ważne także dla naszego samopoczucia – źle dobrany do okoliczności ubiór, nawet gdy nie będzie komentowany przez innych uczestników wydarzenia, może nas krępować. Tak może być zarówno w przypadku zbyt swobodnego, jak i zbyt oficjalnego stroju. Zawsze lepiej jest być ubranym skromniej niż zbyt oficjalnie.

Jeżeli nie mamy informacji o wymogu stroju generalnie różne sytuacje możemy podzielić na trzy grupy:

#### **Oficjalne:**

dla panów - ciemny garnitur, najlepiej granatowy lub szary (ale należy unikać czarnego), biała koszula i elegancki, stonowany krawat;

dla pań – ciemna suknia (krótka) lub ciemny żakiet.

#### **Okazje służbowe:**

dla panów - garnitur lub zestaw koordynowany (marynarka i spodnie), koszula biała, niebieska, ewentualnie blad różowa lub w paski, odpowiednio dopasowany krawat;

dla pań – stosowny żakiet (ze spódnicą lub spodniami), stonowane kolory stycznie sukni;

(Można wyobrazić sobie sytuacje służbowe, w których garnitur lub krawat będą „nie na miejscu” – wtedy najlepiej ubrać zestaw koordynowany (marynarkę i spodnie), który można kolorystycznie zestawiać stosownie do okazji.

#### **Okazje towarzyskie półprywatne i prywatne:**

dla panów - w zależności od charakteru wydarzenia – nieformalne zestawy z marynarką, sportową kurtką czy też swetrem, bardzo kolorowe (gładkie, w pasy lub w kratę) koszule, w niektórych sytuacjach (plenerowych i sportowych) wręcz dopuszczalne są dzinsy;

dla pań – w zależności od charakteru wydarzenia sukienki lub zestawy ze spodniami, kolorowe i często o sportowym charakterze.



Na tego rodzaju wydarzenia reguły są najluźniejsze, większa swoboda dopuszczalna, ale i dobranie odpowiedniego stroju bywa najtrudniejsze.

**Dwie generalne reguły:**

- im bardziej oficjalne wydarzenie, (a także im później w ciągu dnia ma miejsce) tym ciemniejszy strój jest bardziej właściwy;
- im wyższą funkcję ktoś sprawuje, tym bardziej stonowane powinien nosić ubiory.

## ORDERY I ODZNACZENIA

Ordery i odznaczenia są nadawane przez głowy państw i stanowią najwyższą formę wyrażenia uznania obywatelom za ich wybitne osiągnięcia, zasługi cywilne i wojskowe. Nadawaniu i noszeniu orderów i odznaczeń towarzyszą określone reguły ceremoniału i etykiety. W Polsce ordery i odznaczenia państwowe nadaje Prezydent RP. Odznaki orderów i odznaczeń wręcza Prezydent RP lub upoważniona do tego osoba. Ordery i odznaczenia mogą być wręczane w imieniu Prezydenta przez wojewodę. Odznakę Medalu za Długoletnie Pożycie Małżeńskie w imieniu Prezydenta mogą wręczać: marszałek województwa, starosta, wójt, burmistrz lub prezydenta miasta.

Zgodnie z obowiązującymi przepisami pełne odznaki orderów i odznaczeń nosi się głównie podczas:

- uroczystości państwowych z udziałem Prezydenta RP, marszałków Sejmu i Senatu, premiera,
- uroczystych obchodów świąt narodowych i wojskowych,
- wręczania odznak orderów i odznaczeń,
- innych uroczystości państwowych, stosownie do zaleceń zawartych w zaproszeniu.

W praktyce pełne odznaki orderów i odznaczeń w wymienionych sytuacjach noszą wojskowi, funkcjonariusze służb mundurowych oraz kombataneci. Pozostałe osoby powinny kierować się wskazówkami na zaproszeniach co do stroju i noszenia orderów. Podczas wymienionych uroczystości zasadniczo występu-



je się w ubraniach wyjściowych, można więc przypiąć rozetkę lub wstążeczkę orderu lub odznaczenia. Warto, aby taki zwyczaj się rozpowszechniał i wręcz był stosowany podczas lokalnych obchodów świąt państwowych oraz innych uroczystości (również bez udziału najwyższych władz państwowych).

Osoby, które zostały uhonorowane przez inne państwa nadaniem orderu lub odznaczenia mogą okazać szacunek i sympatię przedstawicielom tego państwa przypinając rozetkę lub wstążeczkę orderową podczas wspólnych spotkań lub udziału w wydarzeniach organizowanych przez przedstawicielstwa dyplomatyczne tych państw. Rozetkę (która jest wykonana ze wstążeczki w kolorach wstążki orderowej i ma średnicę ok. 6-8 mm) nosi się na lewej klapie ubioru. Wstążeczkę (o szerokości 4 mm) w kolorach danego orderu lub odznaczenia umieszcza się ukośnie w dół, między dziurką lewej klapy ubioru a wewnętrzną stroną tej klapy.

Nosi się tylko jedną rozetkę (najstarszego posiadanego orderu), natomiast wstążeczkę można nosić równocześnie z rozetką. Dopuszczalne jest również założenie dwóch wstążeczek.

Osoby, którym są wręczane ordery lub odznaczenia powinny zwrócić uwagę na odświętny charakter ubioru jakiego wymaga taka szczególna uroczystość, a także na względy praktyczne – najodpowiedniejszy jest ubiór z klapami układanymi (marynarka, żakiet), tak aby było możliwe przypięcie odznaki do lewej klapy.



## LITERATURA:

1. D. Dziewulak, *Precedencja stanowisk publicznych w Polsce*, Biuro Analiz Sejmowych, Analizy BAS nr 2 (10), Warszawa 2009.
2. T. Orłowski, *Protokół Dyplomatyczny. Między tradycją a nowoczesnością*, PISM, Warszawa 2015.
3. J. Sibora (oprac.), *Protokół Dyplomatyczny i ceremoniał państwowy II RP*, PISM, Warszawa 2010.
4. J. Sutor, *Etykieta dyplomatyczna z elementami protokołu i ceremoniałów*, Wolters Kluwer, Warszawa 2016.
5. T. Orłowski, A. Szteliga, *Etykieta menedżera*, Katowice 2014.
6. J. Sutor, *Etykieta dyplomatyczna z elementami protokołu i ceremoniału*, Warszawa 2016.



NARODOWY  
INSTYTUT  
SAMORZĄDU  
TERYTORIALNEGO





Protokół dyplomatyczny, savoir-vivre i etykieta to wiedza i praktyka, która stale się rozwija, zachowując mniej lub bardziej, w zależności od potrzeby i sytuacji, uroczysty charakter. Zebranie w jednym uporządkowanym opracowaniu zasad pierwszeństwa i starszeństwa osób świeckich i duchownych, urzędów, instytucji i kościoła katolickiego na poziomie najważniejszych stanowisk w Polsce oraz precedencja stanowisk rządowo-samorządowych w województwie, powiecie i gminie jest bardzo pożyteczną poradą dla każdego, kto organizuje lub przewodniczy różnego rodzaju publicznym formom spotkań. Omawiane są też poszczególne czynności doprowadzające do danej uroczystości, jak i po jej zakończeniu, między innymi warianty zajmowania miejsc, kolejność wystąpień, złożenia wieńców, czy wpis do księgi pamiątkowej.

Autor przybliży czytelnikowi różne umiejętności taktownego poruszania się w stosunkach krajowych i międzynarodowych na płaszczyźnie służbowej i prywatnej. Są to wartości ponadczasowe, które mogą być w pewnej mierze wzbogacone historią i tradycją miejsca.

Dlatego protokół dyplomatyczny, savoir-vivre i etykietę można traktować jako spójnik między tradycją a współczesnością. Przedstawia nam ten obszar praktyczna wiedza prezentowana przy omawianiu zachowania się przy różnych spotkaniach, wizytach i posiłkach. Towarzyszy tym opisom informacja taka jak: ubiór, prezenty, wizytówki czy rozmowy i korespondencja.

Poradnik służy do wyrabiania u Czytelnika m.in. kultury współżycia tj. dobrych manier, ogłady i dobrego gustu oraz umiejętności odpowiedniego zachowania się w różnych sytuacjach zawodowych, jak i prywatnych.

Niniejsze wydawnictwo jest zgrabną prezentacją zbiorczego, zwartej ujęcia tego co będzie bardzo przydatne w działalności samorządowca.

To oczekiwana, praktyczna i bardzo wartościowa pozycja wydawnicza.

*dr Witold Rybczyński, ambasador ad personam*