Andrzej Szteliga

# Etykieta zawodowa i protokół dyplomatyczny

WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU ŚLĄSKIEGO

# Etykieta zawodowa
# i protokół dyplomatyczny

Prace Naukowe



Uniwersytetu Śląskiego
w Katowicach
nr 3717

50 lat
**Uniwersytetu**
**Śląskiego**
w Katowicach

Andrzej Szteliga

# Etykieta zawodowa i protokół dyplomatyczny

Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego • Katowice 2018

Recenzent
Edward Molendowski

Rysunki s. 120, 223, 225, 226, 227, 229, 230, 231, 232, 233, 237, 239, 245, 312, 313, 315 autor: Wojciech Pałęga
Zdjęcia s. 252, 253, 280 (górne prawe), 289 © Marta Kohler
Zdjęcie s. 254 © Łukasz Kobus
Zdjęcie s. 256 © Ireneusz Dorożański

Redakcja
Katarzyna Kondracka

Projekt okładki
Emilia Dajnowicz

Redakcja techniczna
Małgorzata Pleśniar

Korekta
Anna Sońta

Łamanie
Bogusław Chruściński

Copyright © 2018 by
Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego
Wszelkie prawa zastrzeżone

**ISSN 0208-6336**
**ISBN 978-83-226-3372-4**
(wersja drukowana)
**ISBN 978-83-226-3373-1**
(wersja elektroniczna)

Wydawca
**Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego**
**ul. Bankowa 12B, 40-007 Katowice**
www.wydawnictwo.us.edu.pl
e-mail: wydawus@us.edu.pl

Wydanie I. Ark. druk. 20,75. Ark. wyd. 19,0. Papier Alto 90 g Cena 56 zł (+ VAT)

Druk i oprawa: Volumina.pl Daniel Krzanowski
ul. Księcia Witolda 7–9, 71-063 Szczecin

# Spis treści


**Przedmowa** . . . . . 9
**1. Aspekty etyczne w działalności zawodowej** . . . . . 13
1.1. Zasady etyczne . . . . . 15
1.2. Kultura osobista . . . . . 17
**2. Powitania i pożegnania** . . . . . 19
2.1. Formy powitań i pożegnań . . . . . 19
2.2. Zasady kolejności powitań i pożegnań . . . . . 21
**3. Prezentacja i nawiązanie kontaktu** . . . . . 23
3.1. Przedstawianie: kto kogo komu . . . . . 23
3.2. Formy „pan"/„pani" i „ty" . . . . . 25
**4. Wizytówki w kontaktach służbowych i prywatnych** . . . . . 27
4.1. Treść i grafika wizytówek (wzory) . . . . . 28
4.2. Zastosowanie i wymiana wizytówek . . . . . 32
**5. Rozmowa bezpośrednia i komunikacja niewerbalna** . . . . . 35
5.1. Elementy składowe rozmowy . . . . . 36
5.2. Zasady konwersacji . . . . . 37
5.3. Wygłaszanie przemówień . . . . . 38
5.4. Niewerbalne formy komunikacji . . . . . 40
**6. Rozmowy telefoniczne** . . . . . 42
6.1. Telefon stacjonarny i komórkowy . . . . . 42
6.2. Zasady połączeń i styl rozmów telefonicznych . . . . . 43
6.3. Automatyczna sekretarka . . . . . 47
**7. Tradycyjna korespondencja** . . . . . 48
7.1. Korespondencja dyplomatyczna, oficjalna i prywatna . . . . . 48
7.2. Zwroty grzecznościowe w korespondencji . . . . . 59
7.3. Życzenia, gratulacje, kondolencje, podziękowania . . . . . 61
7.4. Specjalne karty korespondencyjne . . . . . 65
7.5. Adresowanie i przesyłka listów . . . . . 66
**8. Komunikacja elektroniczna** . . . . . 69
8.1. Poczta elektroniczna . . . . . 69
8.2. Zastosowanie internetu . . . . . 71

**9. Precedencja zawodowa i towarzyska** . . . . . 73
9.1. Precedencja rządowa . . . . . 73
9.2. Precedencja samorządowa . . . . . 76
9.3. Precedencja dyplomatyczna . . . . . 78
9.4. Precedencja w wojsku . . . . . 80
9.5. Precedencja w kościele katolickim . . . . . 82
9.6. Precedencja służbowa i towarzyska . . . . . 84
**10. Tytulatura w korespondencji i w rozmowie** . . . . . 86
10.1. w administracji rządowej . . . . . 87
10.2. w administracji samorządowej . . . . . 89
10.3. w korpusie dyplomatycznym . . . . . 90
10.4. w wojsku . . . . . 91
10.5. w hierarchii kościelnej . . . . . 92
10.6. w środowisku nauki . . . . . 93
10.7. w środowisku biznesu . . . . . 94
10.8. w kręgach wolnych zawodów . . . . . 95
10.9. w kręgach arystokracji . . . . . 96
**11. Zaproszenia** . . . . . 98
11.1. Forma, treść i wymogi zaproszenia (wzory) . . . . . 98
11.2. Wysyłka zaproszeń oraz potwierdzanie uczestnictwa . . . . . 104
**12. Wizyty i kontakty zagraniczne** . . . . . 107
12.1. Wizyta i rewizyta . . . . . 107
12.2. Inne wydarzenia międzynarodowe . . . . . 113
12.3. Umowa o współpracy . . . . . 120
12.4. Udział w programie towarzyszącym wizytom zagranicznym . . . 124
12.5. Etyka i obyczaje w kontaktach z partnerami zagranicznymi . . . 128
12.6. Upominki i kwiaty . . . . . 131
**13. Ceremoniał dyplomatyczny** . . . . . 134
13.1. Ceremonie państwowe i uroczystości publiczne . . . . . 134
13.2. Umiejscowienie oficjeli i kolejność wystąpień . . . . . 135
13.3. Symbole państwowe . . . . . 137
13.4. Ordery i odznaczenia . . . . . 143
**14. Organizacja i zadania służby zagranicznej** . . . . . 156
14.1. Zadania Protokołu Dyplomatycznego . . . . . 157
14.2. Kodyfikacja prawa dyplomatycznego i konsularnego . . . . . 159
14.2.1. Konwencja wiedeńska o stosunkach dyplomatycznych . . . 160
14.2.2. Konwencja wiedeńska o stosunkach konsularnych . . . . 168
14.2.3. Ustawa o służbie zagranicznej . . . . . 183
14.3. Struktura organizacyjna polskiej służby zagranicznej . . . . . 188
14.4. Układ bilateralny i multilateralny . . . . . 191
14.5. Dyplomacja publiczna . . . . . 197
14.6. System instytucjonalny Unii Europejskiej . . . . . 199
**15. Rodzaje spotkań i przyjęć** . . . . . 202
15.1. Charakter spotkań przy stole . . . . . 203
15.2. Przyjęcia stojące i zasiadane . . . . . 205

15.3. Części składowe organizowanych przyjęć . . . . . 212
15.4. Obowiązki gospodarza oraz gości . . . . . 218
**16. Rozsadzanie gości przy stole** . . . . . 220
16.1. Rodzaje i układ stołów (angielski i francuski) . . . . . 220
16.2. Zasady rozsadzania gości a konfiguracje stołów . . . . . 222
**17. Aranżacja stołu** . . . . . 234
17.1. Nakrycie stołu – zastawa . . . . . 234
17.2. Elementy dekoracyjne . . . . . 240
**18. Obowiązująca etykieta podczas jedzenia i picia** . . . . . 242
18.1. Rytuał kulinarny . . . . . 243
18.2. Reguły używania sztućców . . . . . 248
18.3. Rozmowy towarzyskie i toasty . . . . . 249
**19. Tańce** . . . . . 255
19.1. Rodzaje tańców . . . . . 255
19.2. Formuła tańca towarzyskiego . . . . . 257
**20. Klasyka elegancji a moda** . . . . . 259
20.1. Kanony elegancji męskiej . . . . . 261
20.2. Kanony elegancji damskiej . . . . . 266
20.3. Wskazania elegancji i mody: haute couture i prêt-à-porter . . . . 271
**21. Rodzaje ubiorów i strojów męskich i damskich na różne okazje** . . . 273
21.1. Charakterystyka właściwego ubioru i wymogi dress code'u . . . . 274
21.2. Ubiory nieformalne (wyjściowe i spacerowe) . . . . . 276
21.3. Strój koktajlowy . . . . . 283
21.4. Stroje formalne (wizytowe, wieczorowe, ceremonialne) . . . . . 284
**22. Inne elementy etykiety ubioru** . . . . . 291
22.1 Symbolika i znaczenie kolorów . . . . . 291
22.2 Nieodzowna bielizna . . . . . 294
22.3. Znaczenie biżuterii . . . . . 296
22.4 Rola kosmetyków . . . . . 298
**23. Samochód i zasady jego wykorzystywania** . . . . . 301
23.1. Rodzaje samochodów osobowych . . . . . 301
23.2. Właściwy samochód do celów służbowych – kryteria wyboru . . . 304
23.3. Obowiązki kierowcy i zachowanie pasażerów . . . . . 306
23.4. Technika wsiadania do i wysiadania z auta . . . . . 309
23.5. Hierarchia miejsc w samochodzie . . . . . 310
**24. Zachowania niewłaściwe (faux pas)** . . . . . 317
**Bibliografia** . . . . . 323
**Summary** . . . . . 329
**Résumé** . . . . . 331

# Przedmowa

Zamierzeniem moim jako autora była edycja książki o charakterze podręcznika akademickiego, która dość szczegółowo, ale w sposób przystępny, przedstawi podstawowe kwestie w trójwymiarze: savoir-vivre – etykieta zawodowa i towarzyska – protokół dyplomatyczny. Inspiracją do jej napisania stała się działalność Akademii Dyplomacji przy Uniwersytecie Śląskim w Katowicach, gdzie wykładam kierunkowy przedmiot, a mianowicie: protokół dyplomatyczny i etykieta. Potrzeba posiadania własnego podręcznika przez studentów i słuchaczy tegoż studium to niewątpliwie główny cel opracowania. Sporą grupę zainteresowanych tą pozycją powinni stanowić również studenci i absolwenci takich kierunków jak: stosunki międzynarodowe, nauki społeczne, nauki ekonomiczne itp., nie tylko ci, których ambicją zawodową jest służba dyplomatyczno-konsularna. Ponadto, z uwagi na poradnikowy charakter publikacji, do kręgu interesantów powinni należeć politycy, urzędnicy, samorządowcy, menedżerowie reprezentujący firmy, instytucje i różne organizacje. Wyrażam więc przekonanie, że książka ta stanowić będzie wartościową i przydatną pozycję w domowej bibliotece większości z nich.

Uzasadnieniem do podjęcia tegoż tematu jest z pewnością moja wiedza, bazująca na wieloletnim doświadczeniu w relacjach międzynarodowych (w tym dyplomatycznych) oraz w administracji rządowej i samorządowej, jak i uzyskane swego czasu specjalistyczne wykształcenie. „Wiedzy nigdy nie za wiele" – to oczywisty truizm, ale nabiera on szczególnego znaczenia, gdy chodzi o materię tak delikatną jak dobre maniery czy postawy etyczne, zaś reguły zachowań dyplomatycznych stanowią swoistą kompilację tradycji historycznych i współczesnych

dobrych praktyk, bazujących na normatywach prawnych i zwyczajowych, a stosowanych przede wszystkim w relacjach międzynarodowych i międzypaństwowych.

Zasadniczo krąg rozważań zawartych w niniejszej publikacji obejmuje europejską i chrześcijańską strefę kulturową, choć niewątpliwie są również odniesienia do innych kręgów obyczajowych, religijnych i kulturowych.

Kierując się względami praktycznego poradnictwa – biorąc pod uwagę fakt sporej mobilności naszych polityków, dyplomatów, samorządowców, urzędników i biznesmenów oraz studentów na forum międzynarodowym – starałem się każdorazowo podać podstawowe określenia w języku angielskim i francuskim.

Z uwagi na poradnikowy, a nie naukowy, charakter pracy zrezygnowałem z zamieszczania na poszczególnych stronach publikacji przypisów i odniesień do literatury bądź innych źródeł, natomiast na końcu przedstawiłem bibliografię wykorzystaną przy pisaniu niniejszej książki. Z rodzimych autorów na szczególną uwagę zasługują specjaliści od problematyki dyplomatycznej (protokolarnej i ceremonialnej) jak: Tomasz Orłowski, Edward Pietkiewicz, Julian Sutor, Janusz Sibora oraz znawcy zagadnień etykietalnych jak: Stanisław Krajski, Tadeusz Rojek, Irena Kamińska-Radomska. Ponadto część tematów zaczerpnąłem z książki pt. *Etykieta menedżera*, której jestem współautorem (z Tomaszem Orłowskim), wydanej w 2012 r. Z literatury zagranicznej większość pozycji stanowią źródła francuskie, a najwięcej te, które odnoszą się do savoir-vivre'u oraz kwestii protokolarnych, wszak to głównie we Francji od połowy XVII w. opracowywano i doskonalono zasady savoir-vivre'u i etykiety dworskiej.

Struktura pracy została skonstruowana tak, aby najpierw zaprezentować klasyczne zasady savoir-vivre'u, a więc zagadnienia powitań i pożegnań, poznawania się i nawiązywania kontaktów, prowadzenia rozmów oraz kunsztu korespondencji, precedencji zawodowej i towarzyskiej oraz stosowanej tytulatury. Kolejne bloki tematyczne związane są z kwestiami protokołu dyplomatycznego, a więc charakterystyką zasad obowiązujących w kontaktach zagranicznych (nie tylko dyplomatyczno-konsularnych), organizacją wizyt i spotkań, udziałem w programach oficjalnych i towarzyszących, ceremoniałem dyplomatycznym, organizacją i działaniem służby zagranicznej (zagadnienia formalno-prawne i strukturalne). W następnej kolejności umiejscowione zostały pozostałe

kwestie etykietalne, niezwykle ważne, jak: organizacja różnego rodzaju przyjęć, zasady rozsadzania gości przy stole, stosowanie określonych ubiorów i strojów na zróżnicowane okazje oraz wykorzystanie samochodu do celów służbowych i prywatnych. Merytoryczna część pracy kończy się prezentacją typowych niewłaściwych zachowań i gaf oraz porad dotyczących ich unikania.

Finalnie składam szczególne podziękowania Panu ambasadorowi Tomaszowi Orłowskiemu – za pomoc w omawianiu klasycznych zasad savoir-vivre'u i reguł protokołu dyplomatycznego, małżonce Janinie Ciszewskiej-Szteliga – za konsultacje dotyczące organizacji przyjęć i kwestii kulinarnych, Panu prof. Edwardowi Molendowskiemu z Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie – za recenzję umożliwiającą edycję niniejszej książki w określonym kształcie. Chciałbym również wspomnieć i uhonortować Pana ambasadora Edwarda Pietkiewicza (nieżyjącego już) oraz Pana ambasadora Juliana Sutora – moich mentorów z okresu przed rozpoczęciem „przygody dyplomatycznej". Korzystając z okazji, wyrażam uznanie, głęboki szacunek i składam podziękowanie dla Pana prof. Andrzeja Kowalczyka – Rektora Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, Pana prof. Wiesława Banysia – byłego Rektora UŚ oraz Pani dr Renaty Jankowskiej – Dyrektor Akademii Dyplomacji UŚ. Ponadto wyrazy wdzięczności kieruję do fotografików – Pani Marty Kohler (Paryż) i Pana Łukasza Kobusa (Bruksela) oraz grafika Pana Wojciecha Pałęgi (Paryż) – za udostępnienie zdjęć i wykonanie rysunków. Większość pozostałych obrazów pochodzi z mojej prywatnej kolekcji.

Życzę miłej lektury,

*Andrzej Szteliga*

Katowice – wrzesień 2017

# 1

# Aspekty etyczne w działalności zawodowej

Rozpoczynając rozważania tematyczne, celowym wydaje się wyjaśnienie pojęć podstawowych, które będą pojawiać się na różnych stronicach niniejszej książki oraz w samym jej tytule. Istotną kwestią będą również współzależności zachodzące między takimi pojęciami jak: etyka i etykieta, savoir-vivre, protokół dyplomatyczny.

**Etyka** (franc. *éthique*) najczęściej rozumiana jest jako moralność i stanowi podstawowy czynnik stosunków międzyludzkich o charakterze regulatorów zachowań i postaw różnych zbiorowości. Etyka zawodowa zajmuje się postawami ludzkimi w powiązaniu z procesem pracy określonego zawodu bądź zbiorowości zawodowej z punktu widzenia określonych zasad moralnych, czyli: jak powinno się postępować, a czego powinno się unikać. Powinności te mają więc wymiar naturalny (moralny), natomiast obowiązki wynikające z nich dla poszczególnych grup zawodowych określone są normatywami (przepisami prawnymi). Tym samym normy etyki zawodowej bazują na roli społecznej, przypisywanej osobom wykonującym określony zawód. Artykułowanie normatywów etyki zawodowej charakteryzuje niektóre grupy zawodowe, przede wszystkim te, które cechuje znaczący prestiż społeczny, a ich wykonywanie wymaga szczególnej wiarygodności i zaufania (np. lekarz, adwokat, nauczyciel, dziennikarz). Zwyczajowo przedstawiciele takich zawodów zrzeszają się w korporacje, kodyfikują swoje powinności, przestrzegają zasad deontologicznych i stosują kary dyscyplinarne za ich naruszenie.

**Savoir-vivre** należy traktować przede wszystkim jako – z jednej strony – znajomość obowiązujących obyczajów i form towarzyskich, z drugiej zaś – stosowanie konwenansów i reguł grzeczności w relacjach towarzyskich i zawodowych. Oba aspekty odnoszą się do różnych dziedzin

życia, takich jak: komunikacja międzyludzka, różnego rodzaju formy towarzyskie i zawodowe (w rodzinie, wśród przyjaciół i znajomych, w miejscu pracy, podczas uroczystości, w czasie rekreacji itp.), wygląd i ubiór, zachowanie przy stole, ale również dotyczą prawego bytowania i dobrych manier. Nazwa jest francuska i oznacza dosłownie: znajomość życia, a inaczej sztukę życia. Savoir-vivre posiada również swoją filozofię, którą określa się czasem jako filozofię zachowania. Bazuje ona na takim rozumowaniu, którego celem jest dążenie do osiągnięcia jak najwyższego poziomu kultury osobistej, czyli duchowo-intelektualnego, moralnego, estetycznego.

**Etykieta** (franc. *étiquette*) to zbiór norm zachowania, zwyczajów i form towarzyskich obowiązujących w danej grupie społecznej. Pojęcie etykiety pierwotnie odnosiło się do zachowania towarzyskiego w warunkach dworskich i w sytuacjach oficjalnych, a jest pochodnym savoir-vivre. Etykieta zawodowa natomiast jest pochodną etykiety towarzyskiej, a jej płaszczyzna będzie zawężona do konkretnych środowisk i grup zawodowych. Do najbardziej znanych i praktykowanych należą: etykieta dworska – ceremoniał dworski, etykieta dyplomatyczna – protokół dyplomatyczny, współczesna etykieta urzędnicza – reguły zachowania urzędników w relacjach zawodowych z petentami oraz funkcjonowania w administracji publicznej, etykieta menedżera – zasady zachowania kadry kierowniczej firm i instytucji w kwestiach zawodowych i w relacjach towarzyskich. Współczesna etykieta zawodowa kładzie nacisk na takie cechy i wartości jak: odpowiednie zachowanie, dobre maniery oraz styl narracji i negocjacji.

**Protokół dyplomatyczny** jest wycinkiem etykiety, ale niezwykle ważnym, gdyż kataloguje zasady zachowania między dyplomatami i politykami w relacjach międzypaństwowych/międzynarodowych oraz reguluje kwestie ceremonialne – ustala precyzyjnie obowiązki i przywileje korpusu dyplomatyczno-konsularnego, określa zasady organizacji oraz przebiegu spotkań i uroczystości oficjalnych. W sporej części może być wzorem zachowań dla polityków, przedstawicieli administracji oraz biznesmenów – w szczególności na stopniu kierowniczym, czyli dla menedżerów.

W dzisiejszych czasach generalnie odchodzi się od obowiązku przestrzegania – jak niektórzy twierdzą – „skostniałych" zasad, zwłaszcza w życiu codziennym. Współczesność ma jednak to do siebie, że chętnie korzysta z wielowiekowych tradycji, adaptując niektóre z nich do zmieniających się relacji międzyludzkich. Tak więc nadal maniery świadczą

o człowieku, zgodnie z zasadą *manners make man*, zaś savoir-vivre powinien być stosowany w naszym życiu nie tylko od święta, ale również na co dzień.

Wiele spraw w naszym życiu określają normy, przede wszystkim prawne, ale również obyczajowe, wymuszając konkretne postawy i zachowania, czy regulując stosunki między ludźmi. Ich naruszenie często grozi różnymi sankcjami (np. naganą, wykluczeniem, odwołaniem, grzywną, aresztem). Opanowanie norm związanych z etykietą jest trudne, ale konieczne, jeśli chcemy uchodzić za osobę kulturalną.

## 1.1. Zasady etyczne

Przestrzeganie zasad etycznych, choć rzadko skutkuje konsekwencjami, jest *conditio sine qua non* dobrego wychowania i zachowania odpowiednich relacji międzyludzkich. Z jednej strony mamy do czynienia z fundamentalnym poczuciem przez jednostkę własnej wartości i osobowości oraz konsekwencjami z tego wynikającymi (nie zawsze pozytywnymi), z drugiej zaś – ze świadomością tego, co wolno i czego nie wolno, oraz wyczuciem tego, czego nie należy przekroczyć (w sensie negatywnym). Wszystko to składa się na dominantę taktu w naszym codziennym zachowaniu i postępowaniu w ramach etyki zawodowej. Uwzględniając różne klasyfikacje występujące w literaturze fachowej, z pewnością są to następujące zasady:

- prawości i uczciwości (przestrzeganie norm prawnych, reguł moralnych oraz zasad współżycia społecznego);
- słowności i rzetelności oraz punktualności (spełnianie swoich deklaracji werbalnych, uczciwość w realizacji podjętych zobowiązań oraz przybycie na spotkanie w umówionym czasie);
- szacunku i starszeństwa (odpowiednie stosowanie zasad precedencji w relacjach zawodowych i towarzyskich, z uwzględnieniem płci, wieku i hierarchii);
- tolerancji i wyrozumiałości (akceptacja różnic poglądów politycznych i religijnych, eliminacja rasizmu, tolerowanie innych zwyczajów i sposobów życia, wyrozumiałość dla ludzkich niedomagań i słabości);
- dyskrecji i szanowania prywatności (nierozpowszechnianie pozyskanych poufnie informacji, zachowanie swoich osobistych wartości, ale również nienarzucanie innym własnych przekonań);

– obiektywizmu i zdrowego rozsądku (bezstronna ocena stanu faktycznego oraz inwencja własna, pozwalająca rozwikłać problemy, nie naruszając zasad dobrego wychowania, a także myślenie i postępowanie zgodnie z zasadami logiki);
– lojalności (uczciwość w kontaktach międzyludzkich, a zwłaszcza wierność w postawach wobec swoich firm czy instytucji oraz przełożonych);
– wzajemności (takie postępowanie wobec innych, jakiego sami od nich oczekujemy, egalizacja przywilejów i zobowiązań);
– odpowiedzialności (poddanie ewententualnemu osądowi swoich słów, gestów i czynów).

Wydaje się, że powyższe zasady – stosowane przez polityków, dyplomatów, urzędników, menedżerów, uwzględniające specyfikę ich aktywności zawodowej – stają się przyczynkiem do przestrzegania zasad etykiety zawodowej. Mamy więc do czynienia ze swoistą aplikacją powyższych zasad, mogących mieć charakter normatywów etykietalnych.

Pojęcie etyki zawodowej, jak już wspomniano, odnosi się przede wszystkim do norm postępowania danej grupy zawodowej. Powinna ona wyznaczać ponadprzeciętny poziom wymagań, ale w ramach zasad etyki ogólnej. Tym samym tworzenie kodeksów etyki zawodowej ma na celu upowszechnianie norm moralnych oraz wdrażanie określonych reguł zachowań i postępowań dla poszczególnych grup profesjonalistów.

Etyka w polityce, dyplomacji, administracji i biznesie to specyficzne odmiany filozofii, a więc zestawy norm i wartości, którymi kierują się osoby zaangażowane w proces organizacji i zarządzania w swych dziedzinach aktywności zawodowej, a także prezentowania określonych opinii, na podstawie których podejmują istotne decyzje i wyznaczają cele. Filozoficznie pojmowany pogląd deontologiczny oznacza, że do osiągnięcia pozytywnego rezultatu należy dojść „dobrą drogą" (w myśl tej zasady cel nie uświęca środków). To właśnie **deontologia** określa niezbędną wiedzę o powinnościach i obowiązkach zawodowych, wynikających z określonych unormowań (statuty, regulaminy, kodeksy itp.) bądź obyczajów. Tego typu unormowania mają charakter imperatywu ustalonego przez oficjalne władze bądź wynikające z tradycji i zwyczaju. W tej sferze wykorzystuje się różnego rodzaju kodeksy etyczne bądź programy etyczne dobrych praktyk. W odniesieniu do firm będą to unormowania lub regulacje zajmujące się etycznym wymiarem działalności gospo-

darczej (np. *Corporate Social Responsibility* lub *Kodeks Etyki i Zasad Postępowania w Biznesie*), a w szczególności normami postępowania środowiska zawodowego w działalności gospodarczej. Związana z tym procesem społeczna odpowiedzialność biznesu wiąże się z realizacją celów firmy z uwzględnieniem interesu społeczności lokalnych, relacji z różnymi grupami interesariuszy, ochrony środowiska naturalnego, co w efekcie pozwala na zbudowanie kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa w oparciu o wysokie standardy etyczne. W odniesieniu do instytucji publicznych będą to podobne unormowania i regulacje, odnoszące się do etycznego wymiaru działalności administracyjnej (np. *Transparency International* lub *Kodeks Etyki Służby Cywilnej*), gdzie bardzo ważne są takie elementy jak: uczciwość obywatelska, działalność antykorupcyjna, przejrzystość decyzyjna. Inne przykłady to: *Kodeks Etyki Lekarskiej (Zbiór Zasad Deontologii Lekarskiej)*, *Zbiór Zasad Etyki Adwokackiej i Godności Zawodu*, *Kodeks Etyki Nauczycielskiej*, *Kodeks Etyki Dziennikarskiej*). Związana z tym społeczna odpowiedzialność urzędników oraz innych funkcjonariuszy powinna stanowić element składowy procesu zarządzania w trosce o stosowanie reguł fair play i upowszechniania dobrych praktyk w codziennej działalności zawodowej oraz społecznej.

## 1.2. Kultura osobista

Szczególnie wysoki stopień kultury osobistej powinien cechować polityków, dyplomatów, urzędników, przedsiębiorców, co powinno z nich emanować permanentnie w stosunkach zawodowych i działalności społecznej, a także w relacjach rodzinnych i towarzyskich. Wszak kultura osobista jest cechą trwałą (choć ewoluującą) i charakteryzuje zachowania człowieka w zmiennych miejscach i czasie akcji oraz w różnych okolicznościach, a więc jest wszystkim tym, co odziedziczyliśmy w genach po przodkach i wszystkim tym, czego nauczyliśmy się docześnie, tj. bogactwem sfery duchowej, inteligencją i wiedzą, stosunkiem do bliźnich, zachowaniem względem zwierząt i przyrody, ogładą towarzyską i taktownym zachowaniem, higieną osobistą, wyglądem, gestami itp. Proces nabywania i rozwoju kultury osobistej ma charakter ciągły, a nauczenie się zasad savoir-vivre'u, czy szerzej – opanowanie norm etykiety, wymaga wieloletniej nauki. Dobrze, gdy zaczyna się w dzieciństwie poprzez odpowiednie wychowanie w domu, a następnie jest

kontynuowany w kolejnych etapach edukacji szkolnej; efektem powinno być opanowanie niezbędnej wiedzy oraz pozyskanie umiejętności stosowania określonych reguł zachowania. Jednak w zmieniającym się świecie wiedzę tę i nabyte umiejętności trzeba utrwalać i doskonalić zgodnie z łacińską zasadą: *repetitio est mater studiorum*, w konsekwencji dążąc do perfekcji.

Trudno wyobrazić sobie w dzisiejszych czasach osobę publiczną na jakimkolwiek stanowisku kierowniczym – obojętnie czy w instytucji, czy w firmie – która nie spełnia określonych wymogów, m.in. wobec współpracowników, profesjonalnego otoczenia zewnętrznego, ogółu społeczeństwa (w tym rodziny, przyjaciół, znajomych, innych osób, a także względem samego siebie). A przecież są to osoby podejmujące określone decyzje z uwzględnieniem odpowiedzialności za ich skutki, realizujące kontakty międzyludzkie na różnych szczeblach (w tym kierujące pracą innych ludzi i często kształtujące ich osobowości społeczno-zawodowe), poddające się karierze zawodowej, a czasem działalności polityczno-społecznej, pojawiające się i brylujące na różnych parkietach towarzyskich. Wielu z nich zakłada rodziny, często współwychowując dzieci, czyli kolejne pokolenie. Osoba dobrze wychowana, z tzw. kindersztubą, zna i przestrzega zasad savoir-vivre'u, a gdy nawet popełni gafę, potrafi z niej wybrnąć. Pamiętać należy o tym, że każda jednostka oceniana jest przez swoje otoczenie nie tylko przez pryzmat spraw politycznych, społecznych czy zawodowych, ale także rodzinnych i towarzyskich (układ rodzinny, relacje z sąsiadami, wizyty przyjacielskie, kontakty ze znajomymi podczas spotkań towarzyskich, weekendów, wakacji itp.), a nawet przypadkowych zdarzeń (pomoc bliźnim w jakiejś sprawie czy sytuacji itp.). Stanisław Krajski w swej książce *Savoir vivre. Podręcznik w pilnych potrzebach* słusznie zauważa, że „główną zasadą savoir-vivre'u (w ujęciu filozoficznym) w postępowaniu człowieka powinno być reprezentowanie najwyższego możliwie poziomu duchowego, intelektualnego, moralnego, estetycznego, kulturowego, obyczajowego. Elementy te stanowią pochodne cywilizacji starożytnej, greckiej i rzymskiej, następnie łacińskiej, a której ostateczny kształt nadała chrześcijańska Europa".

# 2

# Powitania i pożegnania

Powitanie jest najprostszą i codzienną formą wyrażania grzeczności, a zarazem inicjuje kontakt między ludźmi, czasem spotykającymi się po raz pierwszy w życiu, i daje wstępny obraz w oparciu o teorię pierwszego wrażenia. Często na podstawie pierwszego kontaktu ludzie wyrabiają sobie opinię o napotykanych osobach i odpowiednio się do nich nastawiają – przyjaźnie lub nieufnie. Wprawdzie pierwsze wrażenie bywa często złudne i zmienia się z czasem, ale ma znaczenie dla nawiązania kontaktu. Dlatego jest szczególnie istotne w kontaktach zawodowych, gdzie wrażenie, które zrobi się na swoim partnerze, może przesądzić o przebiegu i wyniku rozmowy. Niewątpliwie charakter powitania i pożegnania może być nieco zróżnicowany, a zależy od stopnia sympatii czy zażyłości, bądź chęci zademonstrowania określonej postawy względem konkretnej osoby (relacje zawodowe i towarzyskie).

## 2.1. Formy powitań i pożegnań

Podstawową formą powitania w naszym kręgu kulturowym jest pozdrowienie, ukłon lub uścisk dłoni, a w odniesieniu do kobiet – ucałowanie przez mężczyznę ich dłoni. W przypadku koleżeńskiej lub przyjacielskiej zażyłości może nastąpić delikatny pocałunek w oba policzki. Gestom tym powinna towarzyszyć odpowiednia mimika twarzy, a w szczególności uśmiech oraz spojrzenie w oczy. Analogiczne formy stosuje się przy pożegnaniu.

**Pozdrowienie** stosuje się zarówno względem osób nieznajomych, jak i znajomych poprzez krótkie wyrażenie „dzień dobry", a także „witam"

bądź „cześć". Dokonuje się go przede wszystkim wówczas, gdy znajdziemy się wspólnie w tej samej sytuacji lub gdy korzystamy wspólnie z tych samych miejsc lub urządzeń. Taką sytuacją jest wejście do poczekalni lekarskiej, gdzie czekają już inni pacjenci, wspólna jazda windą lub zajęcie miejsca w jednym przedziale wagonu kolejowego. Każdy wchodzący wita pozostałych, podobnie każdy wychodzący żegna otoczenie. Uprzejmą formą jest również podziękowanie za wspólną podróż, natomiast tą, która nie powinna zaniknąć, jest wzajemne pozdrawianie się pieszych na szlaku (wyróżnia ono prawdziwych turystów spośród przypadkowych spacerowiczów). W polskich górach często spotyka się z tradycyjnym określeniem „Szczęść Boże"; analogicznie pozdrawiają się górnicy w swej ciężkiej i niebezpiecznej pracy pod ziemią.

Na ulicy pozdrowić można, przechodząc i bez zatrzymania skłaniając się w stronę osoby witanej. Ulica jest zresztą miejscem największej liczby różnego rodzaju spotkań, czasem przygodnych bądź przypadkowych, niewymagających przedstawiania się.

**Ukłon** wyraża się lekkim skłonem tułowia. Mężczyzna witający na ulicy może też unieść nakrycie głowy lub tylko dotknąć brzegu swojego kapelusza, a osoby noszące mundur salutują dwoma placami. Kobieta w geście powitania nie zdejmuje kapelusza czy innego nakrycia głowy – wystarczy skinienie głowy. W każdym przypadku mężczyzna czy kobieta, kłaniając się, zwracają twarz w kierunku osoby, którą pozdrawiają. Ukłon jest wyrazem szacunku i sympatii, a przede wszystkim stanowi gest o charakterze kurtuazji. Wobec tego powinien być wzbogacony stosowną mimiką oblicza, a mianowicie lekkim uśmiechem.

**Uścisk dłoni** powinien być naturalny i zdecydowany, ani za mocny, ani zbyt wiotki. Nie powinno się wyciągać na powitanie samych koniuszków palców ani ściskać dłoni spotkanej osoby zbyt długo. W stosunkach zawodowych forma ta powinna być jedynym kontaktem fizycznym, na jaki można sobie pozwolić.

Uścisk dłoni bierze się z tradycji średniowiecznej, gdzie był znakiem równości pomiędzy rycerzami stającymi w szranki do walki, ale także i zwyczajów kupieckich, gdzie przypieczętowywał zawarcie umowy. Niektóre kraje Europy, głównie północnej, zachowały w większym stopniu ten charakter uścisku dłoni, ograniczając go do ludzi o zbliżonym statusie społecznym. W Polsce jest gestem powszechnym i demokratycznym, choć wypada przypomnieć, że nie ściska się ręki osobom, które opłaca się za wykonaną usługę, np. sprzedawcy, kelnera czy taksówkarza.

Odrębną kwestią jest **całowanie kobiety w rękę** przy powitaniu i pożegnaniu. Gest ten wywodzi się ze średniowiecza, kiedy całowano rękę seniora rodu, zaś względem kobiet ma późniejszą genezę francuską i hiszpańską; został on mocno „zadomowiony" w polskich zwyczajach kulturalnych. Obecnie w kontaktach międzynarodowych jest on coraz rzadziej stosowany, choć nadal lubiany przez większość pań.

Ucałowanie dłoni kobiety powinno stosować się z umiarkowaniem i łączyć bardziej z okazjami szczególnymi niż z codziennością. Niewątpliwie całuje się dłonie dojrzałych pań i dorosłych panien, a w szczególności każdorazowo gospodyń (pań domu – na wejściu i wyjściu) oraz jubilatek.

Z pewnością – zgodnie z zasadą równouprawnienia – można ten gest wyeliminować z codziennych relacji koleżeńskich w pracy czy ze spotkań biznesowych. Z kolei współczesny liberalizm pozwala pozostać bez rewanżu w stosunku do małżonki/partnerki kogoś, kto taki gest wykonał względem naszej żony/partnerki. Gdy jednak decydujemy się na taką formę powitania, należy rękę kobiety unieść lekko w górę, by do pocałunku schylić jedynie głowę. Pocałunek powinien być lekkim muśnięciem warg, czasem nawet jedynie zbliżeniem do dłoni bez dotyku (częsta forma w środowisku dyplomatów). Zbyt dosłowne rozumienie „całowania rączek" jest równie niestosowne, co krępujące dla kobiety, a w niektórych okolicznościach wręcz źle rozumiane.

Uwaga: nie całuje się dłoni kobiety w rękawiczce.

**Pozostałe gesty** powitań i pożegnań mają wymiar tradycjonalny bądź związane są raczej z innymi kulturami, a należą do nich w szczególności: machanie ręką, ukazanie otwartych dłoni (co historycznie sugeruje pokojowe zamiary), całowanie w policzki, obejmowanie, poklepywanie po ramionach/plecach (Ameryka, Rosja), niepodawanie dłoni kobiecie czy położenie prawej ręki na sercu z wypowiedzeniem słów powitania/pożegnania (kraje muzułmańskie), pocieranie nosami (Eskimosi, Maorysi), zawieszanie girlandy kwiatów na szyi (Hawaje, Polinezja).

## 2.2. Zasady kolejności powitań i pożegnań

Generalną zasadą **powitania** jest, że młodszy wita starszego, podwładny – przełożonego, mężczyzna – kobietę, gospodarz – gościa.

Odstępstwa pierwszeństwa w przypadku kobiet dotyczą sytuacji, gdy zaawansowany wiek mężczyzny lub jego wysoka pozycja hierarchiczna wymagają przyznania mu wyższej pozycji. W przypadku wejścia do pomieszczenia, w którym znajdują się już inne osoby, pierwszy wita zawsze wchodzący, niezależnie od wieku czy rangi. Podobnie osoba samotna wita grupę. Natomiast przechodząc, idący wita stojącego, zaś osoba będąca w samochodzie wita osobę idącą.

Prawidłowością **pożegnania** jest odwrócenie porządku powitania, czyli to starszy, przełożony lub kobieta żegnają się jako pierwsi. Zwyczajową formułą jest „do widzenia" lub „do zobaczenia", rzadziej „żegnam" (czasem precyzuje się pożegnanie porą dnia, np. „miłego popołudnia", „dobranoc" itp.).

Opuszczający przyjęcie powinien podejść do gospodarzy, podziękować i pożegnać się. Przy dużych przyjęciach stojących nie należy jednak absorbować gospodarzy, którzy pozostają z pozostałymi gośćmi, i wyjść, nie żegnając się. Jeśli było się na danym przyjęciu osobą ważną dla gospodarzy, należałoby im zapowiedzieć wcześniejsze wyjście. Generalnie osoba wychodząca z pomieszczenia żegna pozostających. Wyjście bez pożegnania określa się mianem „po angielsku". Termin ten przyszedł do naszego języka z języka francuskiego, gdzie mówi się *filer à l'anglaise*, podczas gdy po angielsku nazywa się go – odwrotnie – *to take french leave*. Wyjście po angielsku/francusku może być stosowane wyłącznie w określonych sytuacjach i nie może pod żadnym pretekstem stać się regułą. W przeciwnym razie zostanie bowiem uznane za przejaw braku dobrego wychowania.

Pamiętać należy, że mężczyzna każdorazowo przedstawia się, wita oraz żegna w pozycji stojącej. Podobnie czyni kobieta młodsza względem starszej, natomiast może ona siedzieć, jeśli powitania lub pożegnania dokonuje względem osoby młodszej bądź względem mężczyzny. Podczas powitania i pożegnania w relacjach zawodowych osoby niższej rangi wstają, równorzędne – unoszą się, a te wyższe rangą mogą siedzieć.

Jeśli mamy do czynienia z grupą osób, należy gest powitania/pożegnania wykonać względem wszystkich, tj. w przypadku mniejszej grupy należy przywitać/pożegnać się z każdą osobą indywidualnie (np. poprzez uścisk dłoni), natomiast gdy grupa osób jest liczna – można to zrobić ogólnie, np. przez pomachanie ręką czy wykonanie ukłonu.

# 3

# Prezentacja i nawiązanie kontaktu

Powitanie często łączy się z przedstawieniem nowoprzybyłej osoby. Zarówno w przypadku przedstawiania przez osoby trzecie (może nią być gospodarz), jak i podczas przedstawiania się samemu (autoprezentacja) obowiązuje zawsze zasada starszeństwa. Zawieraniu znajomości towarzyszy miły gest, jakim jest podanie ręki, przy czym mężczyzna czeka, aż pierwsza uczyni to kobieta. W wyniku powitania i prezentacji następuje nawiązanie kontaktu, które może przyjąć formę rozmowy.

## 3.1. Przedstawianie: kto kogo komu

W analogii do powitań: młodszego przedstawia się starszemu, niższego – wyższemu rangą, mężczyznę – kobiecie. Przy przedstawianiu nie wolno też zapominać o zdrowym rozsądku, np. młodej kobiecie nie wypada przedstawiać mężczyzny, który mógłby być jej dziadkiem, lecz należy dokonać prezentacji odwrotnie.

**Prezentacja** ma w zasadzie tę samą formę, zarówno gdy ktoś przedstawia się samodzielnie (samoprezentacja), jak i w sytuacji, gdy dokonuje tego osoba trzecia. Polega ona na podaniu przy powitaniu obowiązkowo imienia i nazwiska oraz ewentualnie stanowiska i tytułu (w relacjach zawodowych). Jeśli prezentacja odbywa się w kontekście towarzyskim, osoba przedstawiająca może się powołać przy tym na wspólnych znajomych. Po przedstawieniu, któremu towarzyszy uścisk dłoni i krótkie wyrażenie zadowolenia z poznania, może nastąpić rozmowa. Inicjuje ją zawsze starszy, czyli osoba, której zostało się przedstawionym. Jeśli tego nie uczyni, nie należy samemu podejmować próby nawiązania

dialogu. Jest niewskazane – aczkolwiek praktykowane – aby wymieniać przy tej okazji bilety wizytowe, co powinno nastąpić dopiero w wyniku rozmowy.

W relacjach towarzyskich gości jako pierwsza powinna przywitać pani domu, a następnie gospodarz. Obowiązkiem gospodarzy jest przedstawienie nowoprzybyłych osób pozostałym gościom, będącym już na miejscu spotkania, zgodnie z zasadami precedencji. Szczególną sytuację tworzy przedstawianie nowoprzybyłego większemu gronu osób. Przedstawiający powinien tego dokonać według starszeństwa osób zgromadzonych. Przystępując do prezentacji, należy jednak wcześniej upewnić się, że dobrze pamięta się nazwisko przedstawianej osoby; jeśli nie, lepiej zrezygnować z przedstawiania i pozostawić to innym. Można także przedstawić nowoprzybyłą osobę ogólnie (podając jej nazwisko i ewentualnie stanowisko) grupie pozostałych, np. podczas dyskusji, przy założeniu, że osoba ta w dogodnym momencie dokona samoprezentacji względem poszczególnych uczestników spotkania. Podanie ręki nie jest wówczas wymagane (wystarczy ukłon).

Może się również zdarzyć, że inicjatywę przedstawiania przejmie starszy czy przełożony, np. szef instytucji/firmy na nieformalnym spotkaniu ze swoimi wszystkimi pracownikami, z których wielu nie zna osobiście, może przedstawić sam siebie, aby zmniejszyć dystans. Mamy wówczas do czynienia z dobrowolną rezygnacją z przywileju starszeństwa.

Należy pamiętać o zasadzie, że w relacjach międzynarodowych przedstawiamy krajowca cudzoziemcowi/cudzoziemcom.

**Samoprezentacja**, czyli przedstawianie się samemu drugiej osobie bądź grupie osób, wymaga koncentracji i pewnej odwagi, zwłaszcza wówczas, gdy istnieje obawa braku akceptacji czy zainteresowania drugiej strony; ale oczywiście należy ją podjąć. Dokonuje się jej z zachowaniem należnej kolejności: młodszy przedstawia się starszemu, podwładny – przełożonemu, a mężczyzna – kobiecie. W sytuacji spotkania dwóch par (małżeńskich) młodsza powinna przedstawić się starszej, przy czym kolejność będzie następująca: najpierw uczynią to panie względem siebie, później panowie względem pań, a finalnie panowie względem siebie.

W relacjach towarzyskich należy podać swoje imię i nazwisko, natomiast w stosunkach zawodowych dodać funkcję/stanowisko wraz z nazwą reprezentowanej instytucji/firmy.

Uwaga: samemu należy przedstawić się zasadniczo wówczas, gdy nie ma nikogo, kto mógłby to uczynić. Podczas autoprezentacji istotne są również pozawerbalne elementy, takie jak: kontakt wzrokowy, wyraz twarzy, postawa, gestykulacja, ubiór itp.

Samoprezentacja może pozwolić na poznanie wielu osób, których wysokie stanowisko hierarchiczne, a w konsekwencji przynależność do innych kręgów towarzyskich lub zawodowych, czyni dużo trudniejszym znalezienie wspólnych znajomych, którzy podjęliby się przedstawienia. W ten sposób można również przedstawić siebie osobom publicznym. Należy jednak przyjąć, że zazwyczaj z takiego jednorazowego kontaktu niekoniecznie wynikać będzie jego kontynuacja. Jeśli miałoby być inaczej, poznawana osoba zaproponuje spotkanie, poprosi o wizytówkę albo przekaże własną.

## 3.2. Formy „pan"/„pani" i „ty"

W różnych krajach istnieją zasadnicze różnice pomiędzy zwracaniem się do drugiej osoby imieniem lub nazwiskiem oraz stosowaniem form „pan"/„pani" lub „ty". W grę wchodzą również kwestie kulturowe, związane z inną tradycją językową. W językach angielskim, francuskim i niemieckim do osób nieznanych będziemy się zwracać z użyciem zwrotów "Mister"/"Missis"/"Miss", "Monsieur"/"Madame"/"Mademoiselle" lub "Herr"/"Frau"/"Freulein", a do osób znanych tylko z nazwiska – ich nazwiskiem poprzedzonym odpowiednim z przedstawionych zwrotów. W języku polskim zwracanie się nazwiskiem poprzedzonym sformułowaniem „pan" jest niezbyt stosowne, a zatem nie pozwala na stosowanie formy zwracania się „Panie Kowalski", „Pani Nowak" i lepiej w takich sytuacjach zastosować bezosobową formę „Proszę Pana", „Proszę Pani".

Aby podkreślić fakt znajomości z rozmówcą i wyrażany dla niego szacunek, polski zwyczaj każe go tytułować („Panie Dyrektorze", „Panie Doktorze", „Pani Senator"), podobnie jak jest to rozpowszechnione w kręgu niemieckojęzycznym oraz włoskim. Tytułowanie stosuje się nawet w stosunku do ludzi, którzy przestali już pełnić wcześniejsze funkcje, co stanowi wyraz pamięci, szacunku i sympatii. Natomiast w świecie anglosaskim i francuskim tytuły stosuje się w rozmowie bardzo wstrzemięźliwie, głównie w sytuacjach oficjalnych i wobec osób pia-

stujących najwyższe stanowiska. W języku polskim również wobec osób bliżej znanych używa się formy zwracania się imieniem poprzedzonym „pan"/„pani" (np. Panie Stanisławie, Pani Mario), co w innych językach nie jest praktykowane i brzmi dziwnie. Języki angielski i francuski pozwalają na szybsze przejście do nazywania znajomego jego imieniem, co zawsze inicjuje osoba starsza lub przełożony. Od wyczucia osoby, do której zwrócono się po imieniu, zależy to, czy może podjąć tę formę zażyłości i odpowiadać tym samym.

> Uwaga: należy być ostrożnym przy zwracaniu się po imieniu bez przechodzenia na „ty", a więc w sytuacji braku obustronnej deklaracji woli; jeśli przykładowo dyrektor zwróci się po imieniu do swojego współpracownika (znak sympatii i docenienia), to nie znaczy, że upoważnia go do wzajemności, jeśli natomiast po imieniu zacznie mówić do nas partner zawodowy, to jest to dowód zbliżenia, na które powinno się podobnie zareagować.

Polski obyczaj przywiązuje dużą wagę do przejścia na „ty", podczas gdy zwyczaje innych narodów są w tym zakresie łagodniejsze. Przejście na „ty" zawsze inicjuje osoba starsza lub przełożony, bądź kobieta mężczyźnie, przy czym zgodnie z polskim zwyczajem odbywa się to bardziej ceremonialnie – poprzez złożenie przez nią takiej propozycji, a w przypadku akceptacji często towarzyszy temu wspólne wypicie kieliszka alkoholu i ucałowanie się (bruderszaft) lub przynajmniej podanie sobie dłoni i wymienienie imion. W innych krajach takie deklaracje nie są konieczne i przejście na „ty" najczęściej następuje, gdy tak zacznie zwracać się do młodszego osoba starsza, a do podwładnego – przełożony.

> Uwaga: przechodzenie na „ty" w polskiej kulturze ma często charakter indywidualnego wyróżnienia; tym bardziej zrozumiałe, że inicjuje go starszy lub przełożony; finalnie powinno być zdecydowanie dwustronne.

Demokratyzacja zwyczajów coraz częściej dopuszcza zwracanie się do siebie po imieniu i automatyczne przechodzenie na „ty" w kontekście wspólnej pracy lub przynależności do tej samej kategorii zawodowej czy społecznej. System ten jest często praktykowany w wielu firmach i korporacjach. Natomiast instytucje publiczne są pod tym względem bardziej zachowawcze, a bezpośredniość w relacjach między pracownikami nie jest priorytetem.

# 4

# Wizytówki w kontaktach służbowych i prywatnych

**Wizytówka**, **karta wizytowa**, **bilet wizytowy** (ang. *visiting card*, franc. *carte de visite*) jest elementem konwenansu o charakterze informacyjnym, służącym przez stulecia do nawiązywania kontaktów (towarzyskich i zawodowych) oraz prowadzenia korespondencji. Historycznie rzecz biorąc, wywodzi się z Dalekiego Wschodu, ale w Europie wprowadzona została w czasach króla francuskiego Ludwika XIV (ułatwiała rozwiązywanie wielu problemów bogatego życia towarzyskiego), a tak naprawdę upowszechniła się w XVIII w. (również w Polsce, pierwotnie zastosowana przez posłów Sejmu Czteroletniego) i związana była ze składaniem wizyt. Wizytówka, którą pozostawiano w odwiedzanym domu czy rezydencji, służyła zaznaczeniu faktu złożenia wizyty lub zastępowała wizytę – kartę wizytową można było pozostawić, gdy gospodarzy nie było w domu (służbie lub na specjalnej tacy) lub gdy nie zamierzało się w ogóle wchodzić; składało się ją osobiście lub za pośrednictwem posłańca, zaginając jej lewy górny róg (ang. *turned corner*, franc. *cornée*). Ta dawna wizytówka była dowodem pamięci, wyrażała podziękowanie, np. za obiad, skutkowała rewanżem, np. rewizytą. Obecnie coraz rzadziej posyła się bilet wizytowy zastępujący wizytę, podobnie rzadko wrzuca się wizytówkę z załamanym końcem do skrzynki pocztowej nieobecnych gospodarzy. Z biegiem czasu wizytówka tak rozumiana utraciła elitarne konotacje i stała się narzędziem pracy. Również w praktyce dyplomatycznej wizytówka coraz rzadziej używana jest przy składaniu wizyt kurtuazyjnych, natomiast stała się rodzajem biletu informacyjnego, stosowanego w kontaktach profesjonalnych i towarzyskich.

Jej popularną formą jest współcześnie tzw. **wizytówka służbowa** (ang. *business card*, franc. *carte d'affaires*), używana dość powszechnie

na całym świecie. Współczesna wizytówka zawiera dane osobiste bądź służbowe jej właściciela.

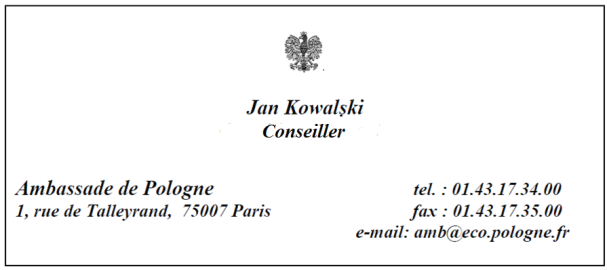
## 4.1. Treść i grafika wizytówek (wzory)

**Wizytówki służbowe**

Wymiar biletów wizytowych nie jest ściśle określony. Zwyczajowo wizytówka ma kształt prostokąta, a jej wymiar standardowy to 85–90 x 50–55 mm (damska może być nieco mniejsza, o wymiarze 75 x 50–55 mm). Koperty do wizytówek powinny mieć identyczny format. Wizytówka powinna być drukowana jednostronnie, najlepiej czarnym kolorem na sztywnym kartoniku (bristolu), zasadniczo białym. Jej faktura powinna być gładka, ale może być bardziej ozdobna (np. tekstura chropowata), tj. górnej strony (recto); jej strona spodnia (verso) pozostaje czysta – do ewentualnej korespondencji. Układ graficzny wizytówki powinien być przejrzysty i w miarę prosty. Klasyczna wizytówka zawiera u góry godło państwa (w przypadku przedstawicieli władz państwa i dyplomatów) lub logo/emblemat firmy bądź instytucji (w przypadku menedżerów), najczęściej kolorowe, w środku imię i nazwisko, aktualny tytuł lub zajmowane stanowisko, na dole nazwę i adres miejsca pracy, numery telefonu, faksu i adres poczty elektronicznej (najczęściej rozmieszczone symetrycznie po obu stronach). Dane powinny być drukowane jednym kolorem z zastosowaniem niewielkiej liczby różnych rozmiarów czcionki (np. większa celem wyróżnienia imienia i nazwiska, nazwy instytucji/firmy). W przypadku druku wizytówek w wersji obcojęzycznej powinno zachować się oryginalne brzmienie danych teleadresowych, co oznacza, że jeśli rezydujemy w Polsce, to w przypadku stolicy należy napisać „Warszawa, ulica Pogodna", a nie "Warsaw, Pogodna str." czy "Varsovie, rue Pogodna" itd. W myśl tej zasady – analogicznie – rezydując za granicą, w przypadku edycji wizytówek w wersji polskiej dane teleadresowe napiszemy "London, Piccadilly Square" zamiast „Londyn, plac Picadilly" czy "Paris, rue Lafayette" zamiast „Paryż, ul. Lafayette". Natomiast sprawowaną funkcję/nazwę zajmowanego stanowiska lub posiadane tytuły naukowe należy określić w wersji językowej edycji wizytówki, np. zamiast „Dyrektor Handlowy" należy napisać ang. "Trade Director" czy franc. "Directeur Commercial" itd.




**Wzór wizytówki dyplomatycznej w języku polskim**




**Wzór wizytówki dyplomatycznej w języku francuskim**




**Wzór wizytówki biznesowej w języku polskim**




**Wzór wizytówki biznesowej w języku angielskim**




**Wzór wizytówki instytucjonalnej w języku polskim**




**Wzór wizytówki instytucjonalnej w języku angielskim**

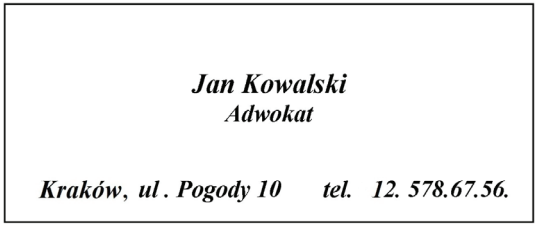
## Wizytówki prywatne

Przyjmując zasadę niemieszania życia prywatnego z zawodowym, powinno się stosować odrębne bilety wizytowe do obu celów. Mogą pojawiać się jednak w tym względzie wyjątki, np. gdy ktoś posługuje się danymi teleadresowymi prywatnymi do celów służbowych (np. niektórzy lekarze, adwokaci, akwizytorzy itp.). Są to wówczas tzw. bilety wizytowe kombinowane.

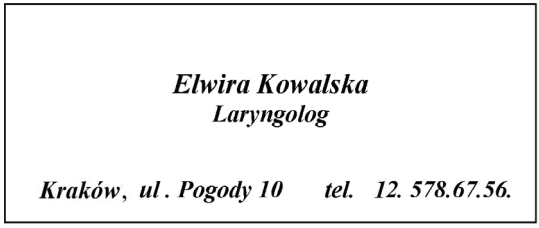
Nie należy drukować wizytówki dwustronnie, gdyż strona spodnia obligatoryjnie pozostaje do tzw. małej korespondencji bądź drobnych uzupełnień. Toteż dla celów prywatnych powinno używać się odrębnych biletów wizytowych, podobnie jak do profesjonalnych kontaktów z partnerami zagranicznymi powinno się wydrukować odrębną wersję obcojęzyczną. W takim przypadku dobrze jest posiadać również wizytówki w językach krajów, z którymi łączą nas związki. Współcześnie często stosowanym rozwiązaniem uniwersalnym może być posiadanie jej wersji angielskiej.

Wizytówka o charakterze prywatnym zawiera często mniej danych (np. imię i nazwisko posiadacza bądź imiona i nazwisko współmałżonków, czasem adres), natomiast znakomicie nadaje się do ręcznego dopisku oraz doskonale towarzyszy przesyłce kwiatów bądź upominków. Wizytówki małżeństwa, czyli tzw. bilety wspólne, zawierają czasem również informacje o zawodach obojga małżonków.

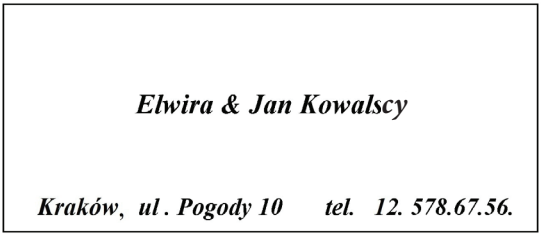
Wizytówki, zarówno te prywatne, jak i służbowe, najlepiej przechowywać w specjalnym albumie (wizytowniku). Dobrze jest co jakiś czas dokonywać weryfikacji ich aktualności, gdyż niektórzy partnerzy mogą zmieniać adresy, telefony, stanowiska itp.



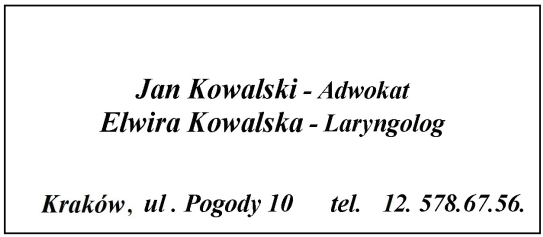

**Wzór wizytówki prywatnej męskiej**




**Wzór wizytówki prywatnej damskiej**




**Wzór wizytówki prywatnej wspólnej**




**Wzór wizytówki prywatnej wspólnej z tytułami**

## 4.2. Zastosowanie i wymiana wizytówek

Wymiany biletów wizytowych dokonuje się najczęściej w momencie nawiązania kontaktu, co służy identyfikacji rozmówców. Wizytówki podaje się bezpośrednio z ręki do ręki, częścią zadrukowaną wierzchem i odwróconą tekstem w stronę odbiorcy, aby ułatwić jej odczytanie. Zaraz po wymianie wizytówek bezwzględnie należy zapoznać się z danymi zawartymi na otrzymanym bilecie wizytowym, a dopiero później można go schować (najlepiej do specjalnego wizytownika bądź włożyć do wewnętrznej kieszonki marynarki – panowie lub do torebki – panie). Jest to wyraz szacunku dla rozmówcy, świadczy o naszych dobrych manierach, a ponadto pozwala uniknąć faux pas.

> Uwaga: jeśli w danym momencie nie posiadamy wizytówki, możemy swoje dane zapisać na luźnej kartce papieru i wręczyć naszemu rozmówcy. Starajmy się jednak posiadać zawsze przy sobie karty wizytowe z aktualnymi danymi.

Wymiany wizytówek dokonuje się:
- przy spotkaniach służbowych – na ich początku;
- przy spotkaniach prywatnych – na ich końcu.

Jeśli spotkanie odbywa się w szerszym gronie, wymiana wizytówek na początku tym bardziej ułatwia identyfikację i zapamiętanie rozmówców na zasadzie *who is who* (kto jest kim). Należy pamiętać o hierarchii wiekowej i stanowiskowej, tzn. młodsza osoba wiekiem bądź niższa rangą nie powinna narzucać osobie starszej wiekiem/wyższej rangą wymiany wizytówek, chyba że zostanie o to poproszona. Ponadto należy unikać wymiany wizytówek podczas zasiadanych przyjęć (można to zrobić przed lub po).

Udając się na spotkanie do jakiejś firmy bądź instytucji, najczęściej pierwszy kontakt następuje z sekretarką/asystentem, toteż im należy wręczyć swoją wizytówkę, prosząc o przekazanie osobie, której chcemy złożyć wizytę bądź z którą jesteśmy umówieni (a która nas nie zna). Sekretarce/asystentowi ułatwi to wykonanie zadania, a ponadto pozwoli prawidłowo zaanonsować nas swemu przełożonemu.

W odniesieniu do standardowej korespondencji o charakterze grzecznościowym stosuje się zwyczaj dopisywania (ołówkiem) w lewym dolnym rogu strony recto (wierzchniej) wizytówek następujących francuskich symboli literowych, traktowanych jako **międzynarodowe skróty zwrotów grzecznościowych**:

**p.f.c**. – *pour faire connaissance* – aby się poznać
**p.p.** – *pour présentation* – aby się przedstawić
**p.s.** – *pour saluer* – aby pozdrowić
**p.f.** – *pour féliciter* – aby złożyć życzenia/gratulacje
**p.c**. – *pour condoler* – aby złożyć kondolencje
**p.r.** – *pour remercier* – aby podziękować
**p.p.c.** – *pour prendre congé* – aby się pożegnać
**p.f.N.A.** – *pour féliciter Nouvel An* – aby złożyć życzenia noworoczne

Przytoczone skróty francuskich zwrotów mają wymiar międzynarodowy, ale stosowane są głównie w środowisku dyplomatycznym, administracji rządowej, instytucjach międzynarodowych, a także polityków oraz „wielkiego biznesu" i finansjery. Czasem również w środowiskach artystycznych.

Wizytówki wysłane z dopiskiem „p.r." (podziękowanie) i „p.p.c." (pożegnanie) nie wymagają odpowiedzi. Natomiast na otrzymany bilet wizytowy z dopiskiem „p.f." (gratulacje) lub „p.c." (kondolencje) należy odpowiedzieć. Podobnie po otrzymaniu wizytówki z dopiskiem „p.f.N.A." (życzenia noworoczne) powinniśmy odpowiedzieć analogicznie. Wysyłce kwiatów bądź upominku towarzyszy bilet wizytowy z dopiskiem „p.f." (życzenia/gratulacje), zaś w podziękowaniu przesyłamy bilet z formułą „p.r." (podziękowanie).

Natomiast napisania krótkiego liściku (piórem) dokonuje się na stronie verso (spodniej), ale w takim przypadku należy na spodzie strony recto umieścić łacińską adnotację „verte" lub francuski skrót „RSVP"

(*retourner s'il vous plait*, czyli „proszę odwrócić"). Na biletach wizytowych tekst napisany odręcznie powinien być krótki, bez podpisu.

W funkcji korespondencyjnej poza wyżej opisanymi przypadkami możemy wykorzystać wizytówki celem:

- zaproszenia na spotkanie, obiad czy kolację (jeśli nie wysyłamy specjalnych kart zaproszeniowych);
- poinformowania o zmianie adresu;
- skomentowania przesyłki czeku jako honorarium za usługę lekarską, adwokacką itp.

W takich przypadkach na stronie verso wizytówki zamieszczamy odpowiednią informację bądź komentarz.

Gdy dopisujemy kilka słów na wizytówce, najczęściej używamy:

- pierwszej osoby (np. „winszuję awansu…", „dołączam czek…") – w korespondencji prywatnej i półurzędowej;
- trzeciej osoby (np. „…dziękuje za gratulacje", „…zaprasza na obiad") – w korespondencji oficjalnej (dyplomatycznej, towarzyskiej).

# 5

# Rozmowa bezpośrednia i komunikacja niewerbalna

Zasadniczo rozróżnia się dwa rodzaje komunikacji interpersonalnej:
- werbalną (ang. *verbal communication*, franc. *communication verbale*);
- niewerbalną (ang. *non-verbal communication*, franc. *communication non verbale*).

Komunikacja werbalna to mowa, toteż porozumiewanie dokonuje się za pomocą słów, czyli rozmowy. Specyficzną formą komunikacji werbalnej jest słowo pisane, a więc korespondencja.

Komunikacja niewerbalna to sygnały mowy ciała, które służą wzmocnieniu i wzbogaceniu przekazu słownego.

Każda rozmowa stanowi niezwykle istotny element życia zarówno towarzyskiego, jak i zawodowego. Intelektualny poziom rozmowy świadczy o naszej kulturze, a także o znajomości i przestrzeganiu dobrych obyczajów. Jej poziom w określonych środowiskach ewoluował historycznie. Biegli w sztuce konwersacji uważają, że najwyższy poziom rozmowy to przysłowiowa rozmowa o niczym konkretnym (cechuje niektórych polityków). Współcześnie tezę tę można odnieść do tzw. *small talk* (krótkotrwałe rozmowy o wszystkim i o niczym), które przebiegają na etapie poznawania się, a w przewadze mają formę towarzyską. Czasem w tego typu rozmowach, chcąc sprawić komuś przyjemność bądź nie chcąc kogokolwiek obrazić, zmuszeni jesteśmy stosować małe kłamstewka, tzw. *white lie* (niegroźne kłamstwa konieczne). Zdarzenia takie najczęściej dotyczą spotkań kuluarowych przy okazji konferencji, rozmów poprzedzających spotkania oficjalne, towarzyskich konwersacji podczas aperitif'u.

Z pewnością inaczej wygląda sytuacja w trakcie rozmów między profesjonalistami, w odniesieniu do konkretnych tematów czy w określonych okolicznościach.

## 5.1. Elementy składowe rozmowy

W każdej rozmowie można wyróżnić trzy główne etapy, tj. fazę otwarcia, postawienia tematu lub tematów, zamknięcia. Toteż każda rozmowa merytoryczna powinna składać się z klasycznych trzech części, a mianowicie:

- wstępu – ta część następuje tuż po przywitaniu i ma charakter krótkiej pogawędki, raczej ogólnikowej; tematy mogą być różne: pogoda, nowinki (towarzyskie, polityczne, biznesowe, sportowe, kulturowe), dowcip itp. Skromność wymaga niewiele mówić o sobie, a raczej słuchać. Ta część rozmowy powinna przebiec w zdecydowanie miłej atmosferze;
- rozwinięcia – jest to część zasadnicza rozmowy, której poświęcone jest spotkanie. Najważniejsza jest treść konwersacji; istotne jest, aby jej przebieg miał charakter dialogu bądź dyskusji (jeśli uczestniczy w niej kilkoro partnerów). Po odpowiedniej prezentacji swojej kwestii należy dać czas i wytężyć uwagę na wypowiedź adwersarza/y (nie wchodząc im w słowa). W tej części niezwykle istotne są pytania i odpowiedzi. Proces ten może się w pewnej analogii powtórzyć kilkakrotnie bądź nawet wielokrotnie, docelowo chodzi o pozytywne załatwienie spraw merytorycznych, a przynajmniej o consensus. Mimo powagi omawianych spraw należy dołożyć starań, aby unikać napięć i finalnie zadbać o dobry klimat rozmowy zasadniczej;
- zakończenia – w tej części powinno nastąpić krótkie podsumowanie rozmowy (dialogu/dyskusji) oraz rekapitulacja podjętych ustaleń. Przed pożegnaniem powinno się przeznaczyć chwilę na rozmowę towarzyską, rokującą pomyślnie na wzajemne przyszłe kontakty.

Uwaga: ważne jest wyczucie sytuacji, nastroju partnera oraz właściwego momentu do zakończenia rozmowy. Pamiętać również należy, aby w części rozmowy zawierającej pytania i odpowiedzi stosować podstawowe reguły, a mianowicie:

- w jednym zdaniu pytać tylko o jedną rzecz, zaś w towarzyszącej dyskusji omawiać tylko jeden problem;
- zadając pytanie, nie wypowiadać swej opinii ani samemu nie udzielać odpowiedzi w imieniu partnera;
- zaczekać na udzielenie odpowiedzi na zadane pytanie i wówczas ewentualnie w dyskusji przedstawić swoje stanowisko.

## 5.2. Zasady konwersacji

**Umiejętność mówienia**

Elementy dotyczące części monologowej, które należy uwzględnić w każdej rozmowie, to:

1) odpowiednie brzmienie głosu (emisja wokalna), czyli:
   - siła głosu (zbyt głośne mówienie denerwuje słuchaczy, zbyt ciche wywołuje wrażenie niepewności spikera);
   - tempo wypowiadania słów (nazbyt szybkie mówienie powoduje niezrozumienie, zaś nazbyt wolne wywołuje zniecierpliwienie słuchaczy);
   - dykcja (konieczne wypowiadanie pełnych sylab);
   - tonacja (unikanie monotonii w mówieniu);
2) odpowiednie formułowanie zwrotów, czyli:
   - dobór prawidłowego słownictwa (konieczność używania ogólnie stosowanych wyrażeń, unikanie żargonu, regionalizmów, zniekształconych wyrazów pochodzenia zagranicznego czy nawet języka potocznego, jeśli zawiera elementy wulgarne);
   - stosowanie w wypowiedzi zasad gramatyki (właściwie umiejscawianie części mowy w budowanych zdaniach, np. podmiotu, orzeczenia, dopełnienia);
   - budowanie zdań odpowiedniej długości (unikanie tzw. wtrąceń oraz nazbyt długich zdań, co może spowodować utratę przez słuchaczy wątku głównego);
   - należyte akcentowanie wyrazów (np. w języku polskim akcent zasadniczo pada na przedostatnią sylabę).

**Umiejętność słuchania**

Elementy dotyczące części aktywnego słuchania, które należy uwzględnić w każdej rozmowie, to:

1) fizyczna i duchowa obecność, czyli:
   - osobisty udział – w zależności od wagi spotkania i sprawy oraz rangi partnera/partnerów (w tym zrozumiałość i wyrozumiałość);
   - skupienie psychiczne i emocjonalne, niezbędne do udziału w dialogu i/lub dyskusji (koncentracja na problemach, powściągliwość w reakcjach, w tym nieprzerywanie wypowiedzi partnerowi);

2) rejestracja merytorycznej części rozmowy, czyli:
   – zapamiętywanie istotnych kwestii (z uwzględnieniem wyodrębniania informacji od ocen) bądź ich notowanie (jeśli okoliczności na to pozwalają);
   – mentalna akceptacja bądź dezaprobata proponowanych rozwiązań (po dyskusji).

## 5.3. Wygłaszanie przemówień

Prezentacje i wystąpienia publiczne często mają znamiona sztuki, bo łączą w sobie elementy kunsztu oratorskiego, perfekcji merytorycznej i fascynacji daną osobowością. Dążenie do mistrzostwa w tym względzie wymaga żmudnej pracy, wielu lat ćwiczeń różnych technik interpretacyjnych oraz licznych w praktyce wystąpień, a dokonuje się w myśl łacińskiego powiedzenia: *repetitio est mater studiorum*.

Sentencja powyższa podyktowana jest również faktem, że każdorazowe przemówienie powinno być wcześniej przygotowane, a sama prezentacja kilkakrotnie przećwiczona. Każdy autor prezentacji powinien mieć na względzie następujące kluczowe elementy: kim jest, do kogo mówi, co mówi i jak mówi. Regułę tę znają i doceniają szczególnie politycy, dyplomaci i menedżerowie, którzy często stają w obliczu wygłaszania przemówień.

**Wystąpienia ogólne**

Pod pojęciem wystąpień ogólnych należy rozumieć głównie wypowiedzi okazjonalne (powitalne, pożegnalne, wprowadzające, dziękczynne itp.). Generalna zasada polega na tym, że tego typu wystąpienie powinno być krótkie, niezależnie od tego, czy jest to wcześniej opracowany tekst do przeczytania czy wypowiedź *ad hoc*. W czasie wystąpień ogólnych mówimy nieco wolniej, wyraźnie wygłaszając tekst, robiąc krótkie przerwy na kontakt wzrokowy ze słuchaczami. Występujemy najczęściej na stojąco, w pozycji zasadniczej (ponadto panowie z zapiętą marynarką i rękami poza kieszeniami).

**Wystąpienia specjalistyczne**

Odrębną kwestię stanowią wystąpienia podczas spotkań merytorycznych, do których zalicza się w szczególności: konferencje, seminaria,

szkolenia i warsztaty, kampanie promocyjne i wyborcze, negocjacje, konsultacje i inne spotkania organizowane celem ustalenia wspólnego stanowiska w sprawach strategicznych firmy/instytucji lub wewnętrzne spotkania informacyjne kierownictwa firmy/instytucji ze współpracownikami.

Większość tego typu spotkań z publicznością odbywa się w dużych salach, nagłośnionych i rozświetlonych, często z udziałem oficjeli. Zazwyczaj obowiązuje wówczas rytuał powitalny, przed merytorycznym wystąpieniem. Prezenterów poszczególnych tematów z reguły wprowadza i przedstawia przewodniczący spotkania/gospodarz wydarzenia, zważywszy na udział wysokiej rangi osobistości z kręgów administracyjnych, biznesowych, politycznych, dyplomatycznych itp. Przy znaczących wydarzeniach informacyjno-promocyjnych z reguły protokół organizatorów ustala hierarchię wystąpień i powitań zgodnie z zasadami precedencji.

Udział w spotkaniach specjalistycznych w charakterze spikera/prelegenta wymaga odpowiedniego przygotowania merytorycznego, zwłaszcza że przebiegają one według ustalonego programu, a goście zapraszani są na podstawie określonego klucza, z odpowiednim wyprzedzeniem czasowym. W ramach przygotowań należy pamiętać, aby nasz monolog, jako eksperta, był wypowiedzią na zadany temat, uwzględniającą fakt, że na sali znajdować się będą fachowcy z danej dziedziny. Niezwykle istotną sprawą jest umiejętność zainteresowania słuchaczy i widzów. Starajmy się należycie zapełnić przyznany nam czas i nie przedłużajmy go. Często program, np. konferencji, uwzględnia czas na dyskusję – bądźmy do niej również przygotowani, aby potrafić odpowiedzieć przynajmniej na większość pytań bądź starając się rozwiązać problem. W tym względzie przydatna jest *a priori* wiedza na temat uczestników spotkania, w tym innych prelegentów.

Przy tego typu okazjach współcześnie najczęściej stosuje się prezentacje multimedialne. Takie wystąpienia są atrakcyjniejsze, gdyż przyciągają uwagę słuchaczy i nie tylko ułatwiają przekaz, ale również argumentację, wzbogacając ją o obrazy, które należy umieć odpowiednio skomentować.

Istotne znaczenie ma również nasz wygląd i zachowanie podczas prezentacji. Starannie dobrany ubiór (najlepiej ciemny garnitur u mężczyzny, stonowany kolorystycznie kostium lub suknia u kobiety), należyta postawa (w tym ograniczona gestykulacja), a nade wszystko sposób wypowiedzi pod względem merytorycznym i wokalnym będą dowodem

wysokiego poziomu naszej kultury osobistej oraz fachowości – co z pewnością zostanie nagrodzone gromkimi brawami.

## 5.4. Niewerbalne formy komunikacji

Komunikacja niewerbalna zwykle towarzyszy i dopełnia komunikację werbalną. Do jej zadań należy: komunikowanie postaw i emocji, wspomaganie komunikacji językowej, zastępowanie mowy (gdy istnieje utrudniony kontakt werbalny).

Do form niewerbalnych, zwanych komunikantami, zalicza się:
- spojrzenia;
- mimikę twarzy;
- gesty (pantomimikę);
- postawy/pozy;
- zachowania przestrzenne (proksemikę);
- stany emocjonalne;
- ilustracje wypowiedzi, tzw. język ciała, wygląd zewnętrzny.

Powyższe elementy składowe komunikacji niewerbalnej, wzbogacone o wygląd zewnętrzny mówcy (ubranie i obuwie, zegarek, komórkę, torebkę, biżuterię, fryzurę, makijaż itp.), stanowią tzw. język ciała i mają ogromne znaczenie w kontaktach interpersonalnych.

Warto zauważyć, że **język ciała** (ang. *body language*, franc. *langage du corps*) najczęściej stanowi komunikację mniej lub bardziej nieświadomą, czyli wynika z osobowości danego człowieka, a ma niezwykle istotne znaczenie wspierające przekaz słowny. Natomiast współcześnie coraz bardziej pracuje się nad tym, aby cechy zewnętrzne osobowości maksymalnie wykorzystać do świadomej swoistej gry ciała. Trudno jest ocenić, w jakim stopniu komunikacja niewerbalna wzbogaca przekaż werbalny, ale z pewnością jej znaczenie jest dość istotne.

W spotkaniach bezpośrednich niezwykle ważny jest kontakt wzrokowy, gdyż oznacza nasze skupienie i wyraża szacunek wobec rozmówcy. Zalecane jest frontowe usadowienie się w stosunku do adwersarza, które pozwoli nam patrzeć prosto w jego oczy. Biegli w temacie twierdzą, że patrzenie w oczy rozmówcy powinno zajmować 50–70% czasu spotkania. Delikatny uśmiech podczas rozmowy obniża napięcie i pozwala toczyć ją w miłej atmosferze. Zalecana jest tzw. zasadnicza postawa fizyczna, zarówno gdy stoimy (trzymamy się prosto, ręce wzdłuż

tułowia, nogi zbliżone do sobie), jak i gdy siedzimy (w miarę prosto, z tułowiem lekko pochylonym w stronę mówiącego, ręce spoczywające w okolicy kolan, nogi ułożone równolegle na podłodze). W przypadku, gdy rozmowa toczy się na stojąco, zachowajmy odległość względem naszego partnera na 0,5–1 metra. Gesty, zwłaszcza manualne, należy ograniczać do minimum podczas rozmowy zasadniczej, natomiast gestykulacja może być bardziej wyrazista we wstępie i/bądź na zakończenie – co oznacza serdeczność. Gdy rozmowa toczy się na siedząco (np. przy stole), poświęćmy szczególną uwagę osobom obok nas i osobom z naprzeciwka.

# 6

# Rozmowy telefoniczne

Telefon jest istotnym ogniwem komunikacji, umożliwiającym i ułatwiającym kontakty między ludźmi. Zalety telefonu są olbrzymie, zarówno w aspekcie technicznym, jak i socjologicznym. Telefon jest ważnym środkiem ułatwiającym pracę, toteż uważa się, że połowę spraw można załatwić telefonicznie. Dotyczy to nawiązywania wszelkiego rodzaju kontaktów, pozyskiwania ważnych informacji, uzgadniania terminów spotkań, dostaw itp., a nawet wstępnych faz negocjacji. Nie do przecenienia jest również rola telefonu w ralacjach towarzyskich.

## 6.1. Telefon stacjonarny i komórkowy

**Telefon stacjonarny** rozumiany jest jako związany na stałe z konkretnym miejscem, w którym jest zainstalowany i działający w oparciu o stałe łącze, **telefon komórkowy** natomiast – jako aparat przenośny, działający na zasadzie bezprzewodowej łączności radiotelefonicznej.

Należy wspomnieć również o bardzo przydatnej funkcji usługowej telefonu komórkowego, jaką jest SMS (ang. *short message service*), dzięki której można przesyłać różnego rodzaju informacje, oraz funkcji MMS (ang. *multimedia message service*) – wzbogacającej przesyłkę tekstu o obraz, dźwięk czy animację. Nowy kierunek rozwoju wyznaczają również smartfony (ang., franc. *smartphone*), które łączą funkcje telefonu komórkowego i palmtopa, czyli kieszonkowego komputera (ang. *personal digital assistant* – PDA, franc. *assisant personnel*), a więc posiadają dostęp do poczty elektronicznej, przeglądarki internetowej i systemu nawigacji satelitarnej GPS (ang. *global positioning system*).

Możliwości nowoczesnych telefonów komórkowych – zbliżone do komputera – powodują, że stały się one omnipotentne. Upowszechnienie się telefonii komórkowej, a w konsekwencji dobrodziejstwo posiadania przy sobie telefonu przenośnego, jakim jest telefon komórkowy, wywołało u wielu ludzi przekonanie o jego wszech używalności, wręcz 24 godziny na dobę. W efekcie często zakłócane są ważne funkcje życiowe (wypoczynek, posiłek, toaleta) czy codzienne obowiązki (zajęcia szkolne, wykłady na uczelniach, praca i zebrania w firmach/instytucjach, a nawet spotkania towarzyskie). Tym bardziej, że rozmowy za pośrednictwem telefonów komórkowych czy przesyłane informacje często dotyczą spraw błahych, a niejednokrotnie dekoncentrują uwagę nie tylko ich posiadaczy. Pamiętajmy o tym, aby być panem telefonu komórkowego, a nie jego niewolnikiem. Warto więc poznać zasady używania telofonu, zarówno stacjonarnego, jak i komórkowego, przede wszystkim w życiu zawodowym, ale również prywatnym.

## 6.2. Zasady połączeń i styl rozmów telefonicznych

Rozmawiać telefonicznie, zwłaszcza w sprawach służbowych, nie jest łatwo. Jest to swoista sztuka, której zasady trzeba poznać i ponadto nauczyć się stylu rozmowy. Podstawową regułą jest, że przedstawiamy się imieniem i nazwiskiem oraz nazwą firmy/instytucji (w przypadku telefonu służbowego), zarówno kiedy my dzwonimy, jak i w sytuacji kiedy to do nas ktoś telefonuje; ewentualnie można podać również nasze stanowisko służbowe. Dotyczy to zarówno telefonu stacjonarnego, jak i komórkowego. Zasadniczo rozpoczęcie i zakończenie rozmowy należy do osoby dzwoniącej. W przypadku przerwania połączenia w trakcie jej trwania (najczęściej z przyczyn technicznych) ponownie kontakt nawiązuje osoba, która rozmowę inicjowała. Przed rozpoczęciem rozmowy należy upewnić się, że naszym rozmówcą jest właściwa osoba.

Gdy my do kogoś dzwonimy, a nikt się nie zgłasza, to po ok. 5 sygnałach powinniśmy zaprzestać dzwonienia – domniemując, że osoby tej nie ma, nie może chwilowo odebrać bądź nie chce z nami rozmawiać. Gdy ktoś do nas dzwoni, powinniśmy odebrać telefon bezzwłocznie (zasadniczo do 3 sygnałów), aby osoba pragnąca z nami rozmawiać nie czekała zbyt długo. Gdy korzystamy z pośrednictwa w połączeniu (telefonistki, sekretarki), wówczas występują dwie fazy:

– pierwsza, w której osoba pośrednicząca, łącząc rozmowę – sprawdziwszy właściwość numeru telefonicznego i/bądź osoby – anonsuje rozmówcy nazwę naszej firmy/instytucji (telefonistka z centrali) lub nazwę firmy/instytucji i osobę oraz funkcję menedżera, z którym łączy rozmowę (sekretarka);
– druga, w której osoba odbierająca telefon przedstawia się i wita rozmówcę (połączona za pośrednictwem telefonistki) bądź jedynie wita się (gdy została w pełni zaanonsowana przez sekretarkę).

W sprawach służbowych telefonujemy osobiście do naszego odpowiednika stanowiskowego w innej firmie lub instytucji, aby nie naruszać zasad hierarchii zawodowej.

W przypadku, gdy proszeni jesteśmy o telefoniczne podanie jakiejś informacji, powinniśmy jej udzielić (oczywiście tylko wówczas, gdy nie stanowi ona tajemnicy służbowej). Jeśli nie jesteśmy w stanie odpowiedzieć natychmiast, przepraszamy i zobowiązujemy się udzielić odpowiedzi w określonym, późniejszym terminie. Obietnicy należy dotrzymać. Gdy jednak dzwoni do nas osoba i nie przedstawia się, nie udzielamy jej żadnych informacji i przerywamy rozmowę. Rozmówcę, który się nie przedstawił, można zapytać „z kim mam przyjemność" – zwłaszcza w przypadku telefonu komórkowego (gdy ktoś dzwoni na telefon stacjonarny, sekretarka powinna delikatnie wypytać osobę dzwoniącą m.in. o dane osobowe, temat rozmowy itp.).

W sytuacji, gdy nie chcemy lub nie możemy w danym momencie rozmawiać, możemy zaproponować rozmowę w innym terminie.

Ważne jest, aby do służbowej rozmowy telefonicznej być przygotowanym merytorycznie, a ponadto dobrze jest mieć pod ręką notes i coś do pisania. Staramy się wysławiać jasno i zwięźle. Podczas rozmowy dajemy sygnały, że słuchamy naszego rozmówcy. Wskazane jest, żeby pod koniec rozmowy dokonać wspólnego, krótkiego podsumowania w celu upewnienia się, że dobrze się zrozumieliśmy i zamierzamy zrealizować ustalenia. Dziękujemy za uzyskane informacje i (miłą) rozmowę.

Jeśli dzwonimy do kogoś służbowo, a osoby tej nie ma bądź nie może chwilowo rozmawiać, to przedstawiamy się i ewentualnie pozostawiamy krótką wiadomość i/bądź prosimy o oddzwonienie. Jeśli dzwonimy do kogoś na telefon domowy, a osoba ta jest nieobecna, również się przedstawiamy, prosimy ewentualnie o kontakt, a ponadto wypada zamienić kilka słów grzecznościowych z domownikiem, który odebrał telefon.

Jeśli podczas przeprowadzania rozmowy telefonicznej zadzwoni drugi telefon, to najlepiej nie odbierać go. Pozwoli to kontynuować prowadzoną rozmowę i utrzymać naszego rozmówcę w przekonaniu o ważności dialogu właśnie z nim, zaś osoba do nas dzwoniąca zrozumie, że chwilowo nie jesteśmy dostępni i z pewnością połączy się z nami ponownie po jakimś czasie. Wyjątkiem może być sytuacja, gdy czekamy na bardzo ważny bądź pilny telefon (np. od przełożonego); wówczas należy poinformować naszego rozmówcę o drugim telefonie, poprosić o zgodę na odbycie krótkiej rozmowy z kimś innym oraz o to, aby pozostał na linii, odebrać drugi telefon (nawet z informacją, że rozmawiamy z kimś innym) i powrócić do pierwszej rozmowy, przepraszając za zakłócenie.

Podobnie powinniśmy postąpić, gdy zadzwoni telefon podczas spotkania służbowego lub towarzyskiego – najlepiej nie odbierać go, wyjątkiem może być sytuacja, kiedy czekamy na ważną informację od kogoś – wówczas odbieramy telefon i rozmawiamy krótko, aby nie urazić gospodarzy/gości, oczywiście przepraszając ich za chwilową „nieobecność".

Gdy jesteśmy w towarzystwie, a zadzwoni telefon, powinniśmy odejść na bok, aby go odebrać (nikt nie powinien wysłuchiwać naszych rozmów z osobami trzecimi). Gdy odbieramy telefon w obecności osoby trzeciej / osób trzecich, nie należy włączać głośnika; pragnąc to uczynić (kierując się pewnymi względami), należy poinformować o tym naszego rozmówcę i uzyskać jego zgodę. Następnie wypada też przedstawić naszemu rozmówcy osoby uczestniczące w rozmowie. Będąc osobą trzecią, na czas rozmowy powinniśmy wyjść z pomieszczenia, aby rozmówca miał większą swobodę.

W sytuacji, kiedy ktoś został połączony z nami mylnie, zanim podejmiemy próbę przełączenia go na właściwy numer, podajmy na wszelki wypadek dokładne namiary na osobę, z którą powinien rozmawiać.

Rozmowę telefoniczną kończy osoba, która ją inicjowała.

Odpowiedni styl rozmowy telefonicznej z pewnością wpływa na wizerunek firmy bądź instytucji, którą reprezentujemy, a także świadczy o naszej kulturze osobistej. W różnych krajach różnie rozpoczyna się rozmowy telefoniczne – w niektórych wymienia się nazwisko, w innych podaje się numer telefonu, a w naszym zwyczajowo mówi się „słucham" (niezbyt elegancko jest rozpoczynać rozmowę od wykrzyknika „halo"). Generalnie rozmowa telefoniczna powinna mieć charakter uprzejmy i nie trwać długo. Rozmawiając telefonicznie, należy słowa wypowiadać

wyraźnie, budować raczej krótkie zdania i stosować spokojną tonację głosu. W rozmowie telefonicznej należy używać zwrotów grzecznościowych, takich jak: „dzień dobry", „do widzenia" czy „do usłyszenia", „proszę", „dziękuję", „przepraszam, czy nie przeszkadzam?", „jak pana/pani samopoczucie?", „czy wszystko w porządku?", „rozumiem", „oczywiście", „rozmowa z panem/panią to duża przyjemność" itp. Dla naszego partnera ważny jest cały przebieg rozmowy, nie tylko jej rozpoczęcie i zakończenie. Partner powinien być przekonany, jak istotną jest dla nas osobą i że rozmowa z nim sprawiła nam przyjemność. Podczas rozmowy należy dać czas na odpowiedź. Nie należy przerywać wywodu naszego rozmówcy.

Mimo że są firmy, które wprowadziły styl familiarny wzajemnego odnoszenia się współpracowników do siebie, tj. mówienia sobie po imieniu (łącznie z kierownictwem), nie wydaje się, aby taka formuła była najbardziej pożądana (zwłaszcza w zewnętrznych rozmowach telefonicznych); często jest to odbierane jako niezbyt poważne, firma postrzegana jest *incognito*, a ponadto można urazić wielu rozmówców. Przynajmniej wobec partnerów zewnętrznych należy zachować pewien dystans, podyktowany kulturą osobistą, a także hierarchią zawodową i generalnie społeczną.

Okoliczności i sytuacje, w których nie należy telefonować, są następujące:

- w tygodniu pomiędzy godziną 22 wieczorem a 8 rano oraz w sprawach służbowych podczas weekendu pomiędzy godziną 20 wieczorem a 10 rano (są wyjątki, głównie: ważność sprawy, upoważnienie ze strony rozmówcy);
- w typowych porach posiłków i podczas ważnych spotkań i wydarzeń (tu również są wyjątki, j.w.);
- podczas oficjalnych spotkań, podczas bytności w miejscach kultu religijnego, w ośrodkach kultury i sztuki itp. oraz lecąc samolotem (telefon komórkowy powinno się wówczas wyłączać).

> Uwaga: telefonicznie nie należy składać gratulacji z okazji narodzin, chrzcin, komunii, zaręczyn, ślubu ani kondolencji; w takich przypadkach wymagana jest forma pisemna.

## 6.3. Automatyczna sekretarka

Wynalazek ten uznać należy za dobrodziejstwo, zarówno w odniesieniu do telefonii stacjonarnej, jak i komórkowej, gdyż pozwala uniezależnić się częściowo od dzwoniących telefonów w sytuacjach niewygodnych do ich odbioru. Praktycznie można podzielić sprawy na ważne i błahe, pilne i późniejsze. Automatyczna sekretarka – rejestrując rozmowy i przekazywane informacje – pozwala na selekcję osób i spraw, które mają do nas dotrzeć. Z drugiej stony – pozwala na utrzymywanie kontaktów, na których nam zależy.

Informacja właściciela telefonu nagrana na sekretarce automatycznej powinna być krótka, najlepiej nagrana osobiście, np. „Jan Kowalski, witam serdecznie, nie mogąc odebrać telefonu, proszę o pozostawienie informacji. Dziękuję, do usłyszenia" albo najprościej: „Tu numer 123… – proszę o pozostawienie wiadomości".

Informacja telefonującego nagrywana osobie, z którą pragniemy się skontaktować, również powinna być krótka oraz treściwa, np. „Dzień dobry, dzwoni Lubomir Nowak. Dokumentację projektową opracowałem, proszę o informację na temat jej odbioru. Dziękuję, pozdrawiam serdecznie" albo „Witam – Lubomir Nowak; chciałbym Pana prosić o spotkanie w ważnej sprawie. Uprzejmie proszę o kontakt. Do usłyszenia/zobaczenia".

Pocztę głosową z automatycznej sekretarki powinniśmy odsłuchiwać kilka razy dziennie, choć częstotliwość ta uzależniona jest od intensywności naszych kontaktów telefonicznych. Pamiętajmy o tym, że bon ton nakazuje oddzwonić w miarę możliwości tego samego dnia (lub w ciągu doby) do osoby, która próbowała się z nami połączyć i/bądź która pozostawiła wiadomość lub poprosiła nas o kontakt.

# 7

# Tradycyjna korespondencja

Pisanie listów od niepamiętnych czasów stanowiło wręcz warunek konieczny życia codziennego, a z biegiem czasu przekształciło się w prawdziwą sztukę. Dziś pisanie listów ręcznie zamiera, korespondencja w coraz większym stopniu dokonuje się za pośrednictwem poczty elektronicznej, a słowo pisane coraz powszechniej zastępujące słowo mówione. Jednak **korespondencja tradycyjna** – pisana – ma nadal zastosowanie w kwestiach zasadniczych, jest prawnie usankcjonowana w administracji i biznesie, a ponadto zalicza się do bon ton w relacjach towarzyskich. Oznacza to, że nadal obowiązują pewne zasady redakcyjne, układ pisma formalnego czy formuły grzecznościowe. **Epistolografia** to sztuka pisania listów zgodnie z obowiązującymi obyczajami w różnych grupach społecznych i okresach historycznych.

## 7.1. Korespondencja dyplomatyczna, oficjalna i prywatna

**Korespondencja dyplomatyczna** – używana w stosunkach z partnerami zagranicznymi, w układzie przedstawicielstw państw i organizacji międzynarodowych, dotyczy wymiany not (gł. werbalne), pism ceremonialnych oraz pism okolicznościowych, tj. zaproszeń, podziękowań, posłań, deklaracji, gratulacji, życzeń, kondolencji itp., natomiast w korespondencji z instytucjami krajowymi zastosowanie mają pisma urzędowe: informacje, clarisy, depesze, raporty itp.

**Korespondencja oficjalna** – stosowana jest w relacjach urzędowych i służbowych (obywatel, organizacje, instytucje, firmy itp.), a także – jako

półoficjalna – obejmuje relacje towarzyskie. W administracji i biznesie są to pisma i listy urzędowe, ale również sporządzane różnego rodzaju notatki i informacje, sprawozdania, biuletyny, instrukcje, a nawet prezentacje informacyjno-promocyjne w PowerPoint.

**Korespondencja prywatna** – dokonuje się w relacjach międzyludzkich i ma charakter osobisty. Wymiana korespondencji ma formę papierową (list, pocztówka) lub elektroniczną (e-mail, sms). Listy prywatne, podobnie jak półoficjalne, służą do wymiany informacji, składania gratulacji, kondolencji, propozycji, próśb, podziękowań itp.

**Korespondencja dyplomatyczna**

Stanowi przedmiot pracy Protokołu Dyplomatycznego każdego państwa. Pomijając fakt jej złożoności i reguł nią rządzących, może być ona częstokroć wzorem dla polityków i menedżerów piszących oficjalne pisma zarówno w układzie krajowym, jak i międzynarodowym. Forma pisma dyplomatycznego jest bardzo staranna (rozmieszczenie tekstu, marginesy, pisownia adresata i nadawcy itp.), zaś język może stanowić źródło do naśladowania. Dlatego warto, choć skrótowo, zapoznać się z jej formami i zasadami w niej obowiązującymi.

W ramach bilateralnej korespondencji dyplomatycznej stosuje się wymianę oficjalnych **not** (gł. werbalne) oraz **pism okazjonalnych** (zaproszenia, podziękowania, deklaracje, gratulacje, życzenia, kondolencje itp.). Odrębną grupę stanowią **pisma ceremonialne** (gł. listy ustanawiające bądź odwołujące szefów misji dyplomatycznych). Natomiast w ramach wymiany korespondencji między placówką dyplomatyczną akredytowaną w danym kraju a krajem macierzystym mamy do czynienia z **pismami urzędowymi** (informacje, clarisy, depesze, raporty itp.).

Korespondencja dyplomatyczna w układzie bilateralnym czy nawet multilateralnym może być prowadzona przez uprawnionych przedstawicieli danego państwa oraz jego właściwych instytucji. W szczególnych przypadkach mogą to być inne osoby, ale wyposażone w specjalne pełnomocnictwa (ang. *full powers*, franc. *pleins pouvoir*), mające formę patentu. Istotne jest, że tego typu upoważnienie odnosi się nie tylko do podpisywania korespondencji, ale także ratyfikowania ważnych dokumentów międzypaństwowych/międzynarodowych oraz uczestnictwa w określonych spotkaniach międzynarodowych.

Najwyższe osobistości państwa korespondują ze swymi odpowiednikami stanowiskowymi w oparciu o pisma i posłania (ang., franc. *message*), do których zalicza się:

– zaproszenia (ang., franc. *invitation*), np. do złożenia wizyty we własnym kraju;
– posłania (ang., franc. *message*), np. prośbę o poparcie stanowiska własnego kraju w negocjacjach na forum organizacji międzynarodowej;
– listy lub depesze gratulacyjne (ang. *congratulatory letter*, franc. *télégramme de felicitations*), np. z okazji święta narodowego;
– listy lub depesze kondolencyjne (ang. *letter of condolence*, franc. *télégramme de condoléances*), np. w związku z tragiczną katastrofą;
– podziękowania (ang. *letter of thanks*, franc. *message de remerciement*), np. za otrzymane życzenia.

Sposoby przesyłania tego typu korespondencji są następujące:
– oryginalny list podpisany przez nadawcę przekazywany jest do adresata za pośrednictwem własnej ambasady w oryginalnej wersji językowej, do której dołącza się nieoficjalne tłumaczenie;
– w przypadkach konieczności pilnego przekazania wiadomości bądź informacji przekazywanych z pokładu samolotu treść listu przekazywana jest radiowo, co określa się mianem depeszy (telegramu).

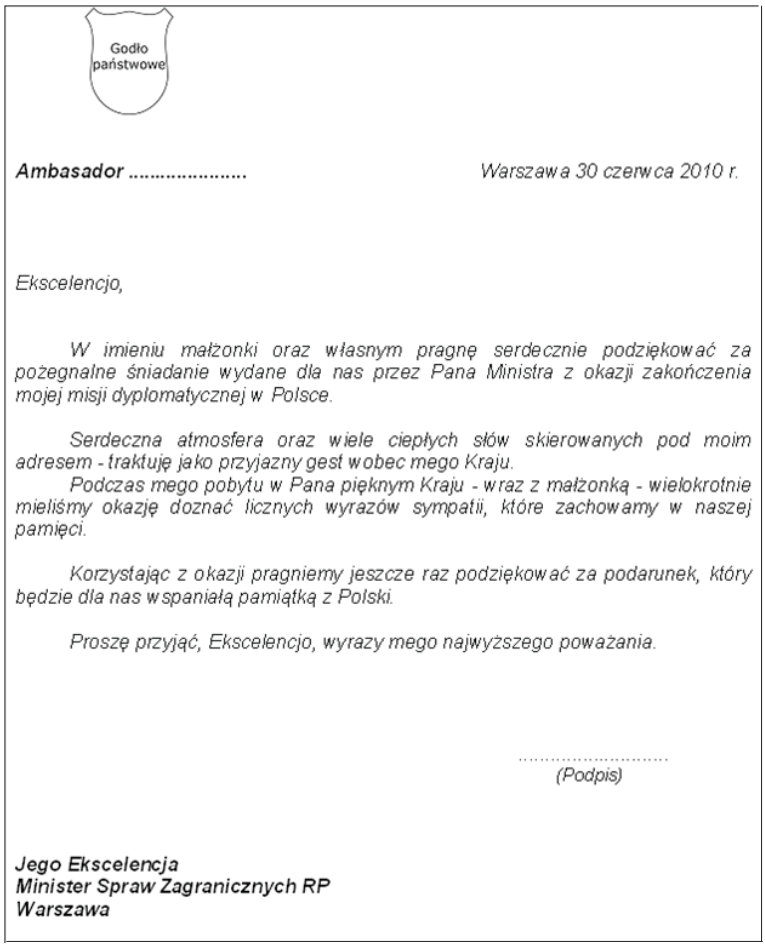
Większość tego typu pism ma charakter okazjonalny.

**Pisma okazjonalne** (ang. *occasional letters*, franc. *lettres occasionelles*) zwyczajowo sporządza się na gładkim, białym papierze formatu A4 z zachowaniem obustronnych marginesów. W lewym górnym rogu umieszczony jest nadawca, zaś odbiorca figuruje w lewym dolnym rogu. Rozpoczęcie następuje na wysokości ¼ od góry, a poszczególne fragmenty treści pisma zaznacza się akapitami. Najczęściej pierwszy akapit zawiera wprowadzenie i informacje o sprawie, kolejne akapity służą do przedstawienia stanowiska i/bądź argumentacji, zaś ostatni to konkluzje, sugestie lub prośba bądź podziękowanie. Nadawca składa podpis pod treścią pisma u dołu po prawej stronie, a ewentualne załączniki mogą być kolejno wymienione pod tym podpisem z lewej strony.

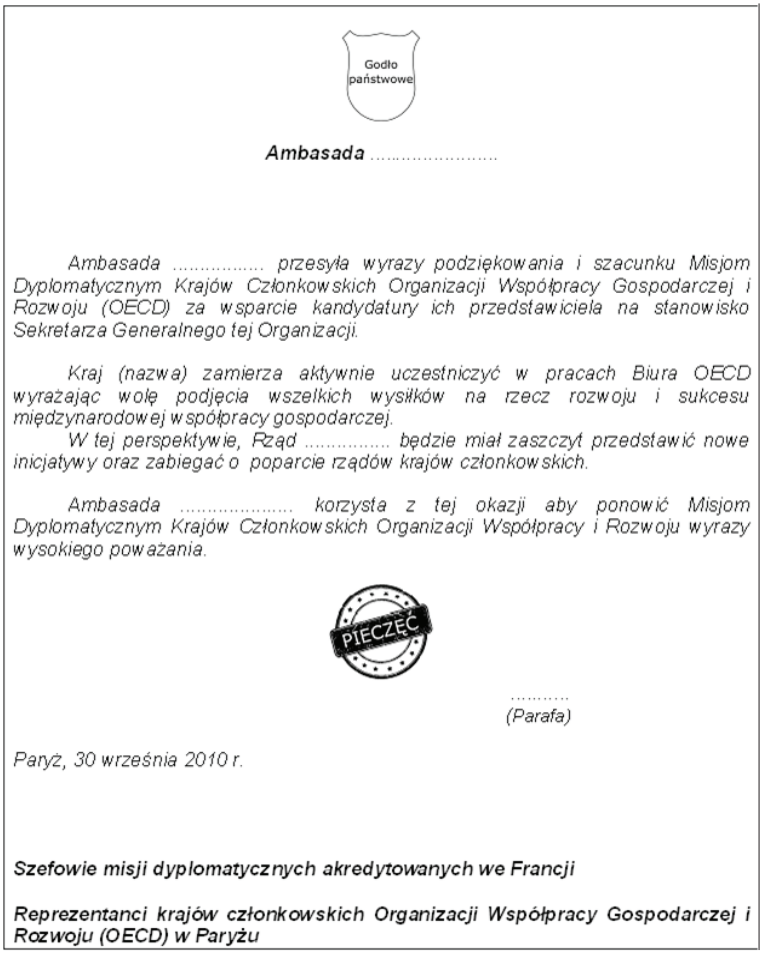
Rozpowszechnioną formą korespondencji dyplomatycznej między przedstawicielami państw są **noty** (ang., franc. *note*). Noty wystawia się na osobistych blankietach i są podpisane przez właściwą osobę (np. ministra spraw zagranicznych, ambasadora itp.), bez pieczęci. Górna część pierwszej strony powinna być pusta, a adresata umieszcza się po lewej stronie u dołu. Gdy adresatów jest wielu, pismo tego typu ma charakter noty okólnej. Treść noty pisana jest w pierwszej osobie. Tego typu dokumenty dotyczą spraw wyjątkowo ważnych, mają charakter oficjany i moc prawną.

**Noty werbalne** to noty, które w praktyce dyplomatycznej przyjęły się najbardziej. Sporządza się je na specjalnych blankietach urzędowych (biały papier kredowy formatu A4 z wytłoczonym lub drukowanym u góry pośrodku godłem państwowym oraz nazwą instytucji). Notę werbalną rozpoczyna się kilka centymetrów poniżej górnej krawędzi pierwszej strony nagłówkiem będącym tytułem pisma, tj. „Nota werbalna".

Treść tekstu pisana jest w trzeciej osobie. Poniżej tekstu osoba upoważniona stawia jedynie parafę (skrót podpisu), ale obok umieszcza się




**Wzór pisma dyplomatycznego okolicznościowego**


Godło państwowe

**Ambasada** .....

*Ambasada ..... przesyła wyrazy podziękowania i szacunku Misjom Dyplomatycznym Krajów Członkowskich Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) za wsparcie kandydatury ich przedstawiciela na stanowisko Sekretarza Generalnego tej Organizacji.*

*Kraj (nazwa) zamierza aktywnie uczestniczyć w pracach Biura OECD wyrażając wolę podjęcia wszelkich wysiłków na rzecz rozwoju i sukcesu międzynarodowej współpracy gospodarczej.*
*W tej perspektywie, Rząd ..... będzie miał zaszczyt przedstawić nowe inicjatywy oraz zabiegać o poparcie rządów krajów członkowskich.*

*Ambasada ..... korzysta z tej okazji aby ponowić Misjom Dyplomatycznym Krajów Członkowskich Organizacji Współpracy i Rozwoju wyrazy wysokiego poważania.*

PIECZĘĆ

.....
*(Parafa)*

*Paryż, 30 września 2010 r.*

***Szefowie misji dyplomatycznych akredytowanych we Francji***

***Reprezentanci krajów członkowskich Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) w Paryżu***

**Wzór noty werbalnej okólnej (tłumaczenie na język polski)**

tuszowy odcisk pieczęci. Kilka wierszy poniżej tekstu po lewej stronie umieszcza się miejsce i datę wystawienia noty, a jeszcze niżej adresata/adresatów (nie pisząc adresu). Istotnym elementem treści not są początkowe i końcowe formułki grzecznościowe.

Noty werbalne najczęściej sporządza się na okoliczność:

– oficjalnych powiadomień w istotnych sprawach między placówką dyplomatyczną a władzami kraju urzędowania bądź względem przedstawicielstw innych państw i organizacji międzynarodowych;

– notyfikacji przyjazdów i wyjazdów przedstawicieli dyplomatyczno-konsularnych, kwestii dot. *agrément* czy *exequatur* oraz zmian i spraw personalnych (legitymacje, przywileje itp.);
– spraw wizowych i paszportowych;
– pozyskania zezwoleń na przeloty samolotów czy wpłynięcia statków.

Uznaje się, że noty werbalne sporządza się w języku państwa przyjmującego. Jeśli jednak język danego państwa występuje rzadko, dopuszcza się stosowanie któregoś z języków uznawanych za międzynarodowe.

Noty przekazuje się w kilku formach, a mianowicie: osobiście, za pośrednictwem posłańca (np. kierowcy), przesyłką pocztową.

**Pisma ceremonialne** (ang. *ceremonial letters*, franc. *lettres cérémonielles*) to przede wszystkim listy ustanawiające bądź odwołujące szefów misji dyplomatycznych, tj. ambasadorów akredytowanych przy głowach państw obcych, stałych przedstawicieli przy organizacjach międzynarodowych, szefów misji specjalnych, *chargés d'affaires* przy ministrach spraw zagranicznych, szefów urzędów konsularnych. **Listy uwierzytelniające** (ang. *letter of credentials*, franc. *lettres de creances*), tj. ustanawiające, podpisuje głowa państwa wysyłającego (z kontrasygnatą ministra spraw zagranicznych) i kieruje do głowy państwa przyjmującego bądź szefa organizacji międzynarodowej, gdzie akredytuje ambasadora lub swojego przedstawiciela. List uwierzytelniający składa osobiście osoba akredytowana podczas specjalnej audiencji, która ma charakter ceremonialny. **Listy odwołujące** (ang. *letter of recall*, franc. *lettre de rappel*) stosowane są tylko w relacjach bilateralnych na koniec misji dyplomatycznej ambasadora.

Do listów ceremonialnych zaliczają się także **patenty** (ang. *letters pattents*, franc. *lettres patentes*) jako pisma akredytacyjne nieadresowane do konkretnego odbiorcy, wystawione i podpisane przez ministra spraw zagranicznych. Najczęściej patenty stosowane są w procedurze ustanawiania szefów urzędów konsularnych. Mianowanie konsula generalnego dokonuje się przez wystawienie dla niego przez państwo wysyłające **listów komisyjnych** (ang. *commission*, franc. *lettres de provision*), choć Konwencja wiedeńska o stosunkach konsularnych dopuszcza zwykłą notyfikację. Odpowiedzią ze strony państwa przyjmującego będzie *exequatur*, czyli akceptacja i upoważnienie konsula (zawodowego i honorowego) do wykonywania czynności w ustalonym obszarze terytorialnym.

Specyficznym rodzajem pism stosowanych w korespondencji dyplomatycznej są jeszcze:
- **memorandum** – oficjalna nota dyplomatyczna stosowana do wyrażenia stanowiska w istotnych sprawach; może stanowić załącznik do noty werbalnej;
- **aide mémoire** – nieoficjalna nota dyplomatyczna stosowana przy wyjaśnianiu omawianego problemu; z reguły wręczana osobiście na zakończenie spotkania.

Generalnie dyplomaci w korespondecji do pisania i podpisywania stosują wieczne pióra (rzadziej długopisy).

Poczta dyplomatyczna podlega specjalnym prawom – jest nietykalna i nie może być zatrzymana bądź otwierana przez przedstawicieli państwa przyjmującego i państw trzecich. Ponadto w korespondencji dyplomatycznej obowiązuje zasada, że na każde pismo należy udzielić odpowiedzi. Jeżeli z różnych względów nie można odpowiedzieć w relatywnie krótkim czasie, należy poinformować nadawcę o przyjęciu pisma wraz z zapewnieniem o udzieleniu odpowiedzi w terminie późniejszym, tj. po przeanalizowaniu sprawy, przeprowadzeniu konsultacji, nabyciu określonej wiedzy, zgromadzeniu niezbędnych dokumentów itp.

Języki korespondencji dyplomatycznej historycznie ewoluowały. W dawnych czasach dominowała łacina, która później ustąpiła miejsca językowi francuskiemu. Jednak już w XIX w. pojawił się język angielski, który coraz bardziej konkurował z francuskim. We współczesnej praktyce dyplomatycznej ukształtowały się dwie zasady, a mianowicie:
- zasada równouprawnienia języków;
- zasada wzajemności.

Te demokratyczne zasady znalazły potwierdzenie w Karcie Narodów Zjednoczonych po II Wojnie Światowej (opracowana i podpisana w 5 językach: angielskim, francuskim, rosyjskim, hiszpańskim, chińskim, do których w latach 60. XX w. dodano język arabski).

W Unii Europejskiej językami oficjalnymi są wszystkie języki państw członkowskich, jednak w codziennej pracy jako robocze języki przyjęto angielski i francuski (coraz częściej niemiecki) oraz język państwa sprawującego aktualnie prezydencję. Natomiast wszystkie dokumenty oficjalne tłumaczone są na języki wszystkich państw członkowskich.

Językiem polskiej służby zagranicznej formalnie pozostaje język francuski, ale jego użycie zmniejszyło się. Korespondencja prowadzona przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych z misjami akredytowanymi

w Warszawie realizowana jest zasadniczo po polsku, zaś polskie przedstawicielstwa dyplomatyczne za granicą korespondują głównie w językach angielskim i francuskim, natomiast rzadziej w innych językach państw przyjmujących.

**Korespondencja oficjalna i prywatna**

Ten rodzaj korespondencji na przestrzeni wieków również wykształcił swoje formy i zasady. Mimo wielu cech wspólnych charakter i styl tego typu korespondencji jest inny w różnych kulturach i krajach. Jak już wspomniano – sztuką pisania listów, zgodnie z obowiązującymi obyczajami w różnych grupach społecznych i okresach historycznych, zajmuje się epistolografia. Uwzględniając fakt silnych wpływów zachodnich na kulturę polską, omawiając zasady korespondencji, w niniejszym opracowaniu skupiono się na wzorach anglosaskich i romańskich.

Korespondencja oficjalna, jak zostało już omówione wcześniej, dotyczy relacji obywatel-instytucja, instytucja-firma, firma-obywatel. Za pośrednictwem listów urzędowych załatwia się sprawy ważne i oficjalne. Choć współczesne listy służbowe, w tym korespondencja zwana handlową (ang. *business letters*, franc. *lettres d'affaires*), w coraz mniejszym stopniu mają charakter korespondencji oficjalnej, to jednak powinna je cechować staranność w formie i uprzejmość w treści, gdyż świadczy to o kulturze nadawcy i jego szacunku dla adresata.

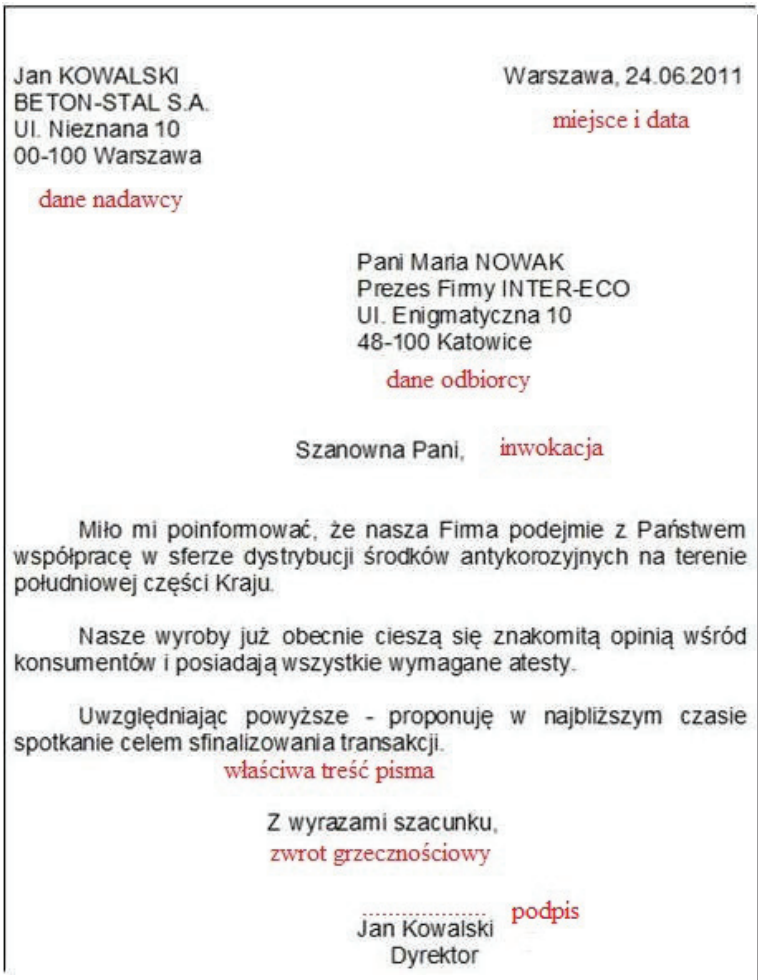
Do pisania listów używa się standardowego białego papieru formatu A4 (210 x 297 mm). W przypadku korespondencji oficjalnej będzie to arkusz papieru tzw. firmowego (z nadrukiem nazwy i logiem firmy/instytucji oraz danymi teleadresowymi), zaś w przypadku korespondencji prywatnej będzie to czysta kartka papieru. Układ strony listu powinien być przejrzysty i wprowadzać relatywnie dużo światła w postaci marginesów i odstępów między wierszami (ang. *margins*, franc. *marges*). Zwyczajowo przyjmuje się, że marginesy lewy i dolny powinny wynosić 30–40 mm, a prawy i górny 20–30 mm. W układzie strony ważne są akapity (ang. *paragraphs*, franc. *allinéas*), a wcięcia zwyczajowo wynoszą +/– 10 spacji. Stosowanie akapitów wymaga również pozostawiania pustej przestrzeni (interlinii) między kolejnymi ustępami.

Listy oficjalne pisane są na maszynie/komputerze, natomiast listy prywatne powinny być pisane ręcznie. W przypadku dłuższej korespondencji bieżący tekst drukuje się na oddzielnych arkuszach papieru (kolejne kartki można numerować), natomiast przy listach pisanych ręcznie praktykuje się zapisywanie obu stron kartki (recto i verso).

Wyróżnia się następujące elementy oficjalnego (urzędowego i służbowego) pisma:

- dane nadawcy listu (ang. *letterhead*, franc. *en-tête*);
- pełne dane nadawcy w nagłówku – zwyczajowo lewym górnym – stanowiące adres zwrotny (w korespondencji służbowej często jako nadruk firmowy);
- data poprzedzona nazwą miejscowości (ang., franc. *date*) zapisana w kolejności: dzień, miesiąc, rok (w tradycji amerykańskiej: miesiąc, dzień, rok);
- dane adresata listu (ang. *dignitary*, franc. *réclame*), pełne brzmienie nazwy i adresu odbiorcy – zwyczajowo w prawej górnej części pisma;
- odstęp (ang. *blank*, franc. *blanc*), tj. puste miejsce nad właściwym tekstem (conajmniej kilka wierszy);
- odwołanie się do tematu, np. do poprzedniej korespondencji, otrzymanej faktury, przeprowadzonej rozmowy telefonicznej, wskazanie innych referencji, poprzedzone sformułowaniem „Dot." (ang. "Re:", franc. "Réf.");
- pozdrowienie/inwokacja (ang. *salutation* lub *greeting*, franc. *appellation*) oraz tytulatura (ang. *treatment in the body of letter*, franc. *traitement dans le corps de la lettre*), grzecznościowe odniesienie się piszącego do adresata na wstępie pisma zakończone przecinkiem, często pisane odręcznie, zazwyczaj w drugiej osobie liczby pojedynczej, np. „Wasza Ekscelencjo", zaś w treści listu stosowana jest trzecia osoba liczby pojedynczej, np. „Jego Ekscelencja"; zależność hierarchiczna narzuca pewien dystans, a osoby sprawujące określone funkcje lub zajmujące wyższe stanowiska mają prawo do szczególnych zwrotów;
- właściwa treść pisma (ang. *text*, franc. *texte*), gdzie obok strony merytorycznej (logicznie zwartej, zwięzłej i zrozumiałej) istotny jest styl (dobór odpowiednich słów i sformułowań, spójność zdań w całości tekstu, poprawna gramatyka); tekst pisany jest w osobie pierwszej (np. „jako szef projektu proponuję...") lub trzeciej (np. „nasza firma oferuje…");
- formuła kończąca list (ang. *final salutation*, franc. *formule de courtoisie* lub *de politesse*), grzecznościowe odniesienie się piszącego do adresata na końcu pisma zakończone przecinkiem (często pisane odręcznie);
- podpis (ang., franc. *signature*) – zawsze odręczny, pod nim może następować wyraźnie napisane bądź nadrukowane imię i nazwisko, a także tytuł lub stanowisko (często odbijane pieczątką personalną); uwaga: jeśli pismo bądź dokument podpisują dwie osoby, wówczas ważniejsza z nich po prawej stronie (np. główny księgowy – po lewej, dyrektor naczelny – po prawej);

– ewentualnie oznaczenie załączników, poprzedzone sformułowaniem „Zał.” (ang. “Enclosure”, franc. “Pièce jointe”);
– ewentualnie informacja o kopiach, poprzedzona sformułowaniem „Kopia” (ang. “Copy”, franc. “c.c.”).


Jan KOWALSKI
BETON-STAL S.A.
Ul. Nieznana 10
00-100 Warszawa
dane nadawcy

Warszawa, 24.06.2011
miejsce i data

Pani Maria NOWAK
Prezes Firmy INTER-ECO
Ul. Enigmatyczna 10
48-100 Katowice
dane odbiorcy

Szanowna Pani, inwokacja

Miło mi poinformować, że nasza Firma podejmie z Państwem współpracę w sferze dystrybucji środków antykorozyjnych na terenie południowej części Kraju.

Nasze wyroby już obecnie cieszą się znakomitą opinią wśród konsumentów i posiadają wszystkie wymagane atesty.

Uwzględniając powyższe - proponuję w najbliższym czasie spotkanie celem sfinalizowania transakcji.
właściwa treść pisma

Z wyrazami szacunku,
zwrot grzecznościowy

.....
Jan Kowalski
Dyrektor
podpis

**Wzór pisma służbowego**

Dobrym obyczajem jest, że wzorem dyplomatów i polityków wysokiego szczebla urzędnicy lub menedżerowie wysyłane listy podpisują wiecznym piórem (dopuszczalne kolory atramentu to: niebieski, granatowy, czarny). Podobnie odręcznie opatrują oni pisma oficjalne

w formuły przecznościowe (otwierające i zamykające), nadając im tym samym nieco osobisty charakter.

Innym zwyczajem jest wysyłanie raz w roku życzeń świąteczno-noworocznych do wszystkich partnerów instytucjonalnych i biznesowych, przedstawicieli administracji oraz innego otoczenia (kręgi towarzyskie). Do tego celu można wykorzystać klasyczne arkusze firmowe (co pozwala personalizować treść i zwroty grzecznościowe w zależności od konkretnych adresatów) lub specjalne karty korespondencyjne (z wydrukowanym okolicznościowym tekstem).

> Uwaga: dość często spotyka się w polskim zwyczaju, że osoby podpisujące list umieszczają w nim imienną pieczątkę służbową z nazwą swojego stanowiska, praktyka zachodnioeuropejska w tym względzie jest odmienna. Uwierzytelnianie korespondencji jest wymagane wyłącznie w przypadku listów, których zawartość ma wiążącą moc prawną (wezwanie do stawienia się w urzędzie czy sądzie, polecenie płatności z urzędu skarbowego lub celnego, zamówienie lub rachunek wystawiony dla kontrahenta, decyzja urzędowa, nota dyplomatyczna). Warto wiedzieć, że każdy pozostały typ korespondencji, nawet o charakterze służbowym, ale bez mocy prawnej, nie wymaga pieczątki personalnej, a jej używanie może tworzyć wrażenie chęci dodania sobie ważności przez nadawcę. Podobnie nie stawia się pieczątki przy podpisie osoby, której imię i nazwisko figurują na druku urzędowym/firmowym przy nazwie instytucji/firmy.

Pisma prywatne mają zdecydowanie prostszą formułę, a mianowicie zawierają one:
- określenie w nagłówku (lewym) nadawcy oraz (prawym) miejscowości i daty;
- osobiste pozdrowienie we wstępie;
- właściwy tekst (możliwość podziału na akapity);
- osobistą formułę grzecznościową kończącą list;
- podpis (w zależności od zażyłości może być to imię i nazwisko lub tylko imię);
- ewentualnie postscriptum (PS), czyli dopisek.

Pamiętać należy o stosowaniu odstępów po każdej z tych sekwencji.

> Uwaga: pisma do ważnych osobistości lub listy do osób bliskich powinny być pisane ręcznie (najlepiej wiecznym piórem). Podobnie odręcznie pisze się gratulacje i kondolencje.

Stanisław KOWALSKI

ul. Radosna 50

00-010 WARSZAWA

**(dane nadawcy)**

Warszawa, 25.06.2012 r.

**(miejsce i data)**

Pan Janusz NOWAK

ul. Niezbędna 60

40-010 KATOWICE

**(dane adresata)**

Dot. Znalezienie dokumentów **(odwołanie tematyczne)**

Wielce Szanowny Panie, **(pozdrowienie - inwokacja)**

Pragnę serdecznie podziękować za odesłanie na mój adres znalezionych dokumentów samochodowych. Gest ten jest wyrazem Pańskiej obywatelskiej uczciwości, który zaoszczędził mi wiele kłopotów a także sporych wydatków związanych z uzyskaniem duplikatów.

W ramach drobnej rekompensaty przesyłam Panu album z najnowszymi fotografiami naszej Stolicy. **(właściwa treść pisma)**

Proszę przyjąć wyrazy głębokiego szacunku, **(formula grzecznościowa)**

**Podpis** ……

**Wzór pisma prywatnego**

## 7.2. Zwroty grzecznościowe w korespondencji

**Zwroty grzecznościowe w języku angielskim** są relatywnie proste, zarówno w odniesieniu do pism urzędowych, firmowych, jak i prywatnych.

W listach oficjalnych kierowanych do osób nam nieznanych stosuje się:

- formułę początkową: “Dear Sir” / “Dear Madam”;
- formułę końcową: “Yours faithfully” lub “Respectfully yours”.

W listach oficjalnych kierowanych do osób znanych nam przelotnie lub z korespondencji czy rozmów telefonicznych wykorzystać można:
– formułę początkową: “Dear John Smith” / “Dear Mary Smith”;
– formułę końcową: “Yours sincerely” lub “Yours very truly”.

W listach oficjalnych i półoficjalnych do osób dobrze nam znanych zastosowanie znajdą:
– formuła początkowa: “Dear John” / “Dear Mary”;
– formuła końcowa: “Yours sincerely”, “Sincerely” lub “Cordially”.

W listach prywatnych stosuje się:
– formułę początkową: “Dear John” / “Dear Mary”;
– formułę końcową: “Best regards”, “Kindest regards”, “Best wishes” lub “Cordially”.

**Zwroty grzecznościowe w języku francuskim** są bardziej rozbudowane, zwłaszcza jeśli chodzi o formuły końcowe.

W listach oficjalnych kierowanych do osób nam nieznanych (z możliwością podania tytułu zajmowanego stanowiska), a także wyższej rangi zastosowanie znajdą:
– formuła początkowa: “Monsieur (le Directeur)” / “Madame (la Présidente)”;
– formuła końcowa: “Je vous prie d’agréer, Monsieur/Madame, l’expression de ma (très) haute considération” lub “Je vous prie d’agréer, Monsieur/Madame, l’expression de ma considération distinguée” lub “Je vous prie d’agréer, Monsieur/Madame, l’expression des mes sentiments respectueux”.

W listach oficjalnych kierowanych do osób nam znanych, w miarę równorzędnych, wykorzystać można:
– formułę początkową: “Cher Monsieur” / “Chère Madame”;
– formułę końcową: “Veuiller agréer”, “Monsieur/Madame, l’assurance de ma considération distinguée”, “Veuiller agréer, Monsieur/Madame, l’assurance des mes sentiments distingués” lub “Veuiller agréer, Monsieur/Madame, l’assurance des mes sentiments les meilleurs”.

W listach oficjalnych i półoficjalnych do osób dobrze nam znanych i w korespondencji prywatnej stosuje się:
– formułę początkową: “Cher Ami” / “Chère Amie”, “Cher Jean” / “Chère Marie” lub “Cher Confrère” / “Chère Collègue” (w odniesieniu do osób tego samego zawodu, na równoległych stanowiskach lub reprezentantów wolnych zawodów);

– formułę końcową: "Recevez, (Monsieur/Madame), l'assurance de mes sentiments les plus cordiaux", "Recevez, (Monsieur/Madame), l'assurance de ma cordiale salutation" lub "Recevez, (Monsieur/Madame), l'assurance de mon respect".

**Zwroty grzecznościowe w języku polskim** formalnie nie są ukształtowane, ale uwzględniając tradycje i praktyki, można je w analogii do anglo- i frankojęzycznych spróbować posegregować.

W listach oficjalnych do osób nam nieznanych oraz znanych, ale zajmujących określoną pozycję w życiu zawodowym czy społecznym (z możliwością podania tytułu) wykorzystać można:
– formułę początkową: „Szanowny Panie (Dyrektorze/Profesorze)" / „Szanowna Pani (Prezes)" lub „Wielmożny Panie (Wojewodo)" / „Wielmożna Pani (Senator)";
– formułę końcową: „Z wyrazami (szczerego) poważania", „Z wyrazami (głębokiego) szacunku" lub „Pozostaję z wyrazami (głębokiego/szczerego) szacunku/poważania", „Łączę wyrazy (najwyższego) poważania/szacunku".

W listach oficjalnych i półoficjalnych do osób nam znanych i w korespondencji prywatnej zastosowanie znajdą:
– formuła początkowa: „Szanowny/Drogi Panie Janie" / „Szanowna/Droga Pani Mario" lub „Drogi Janie" / „Droga Mario" (jeśli mówimy sobie po imieniu), „Najdroższa Mamo", „Drogi Bracie", „Jedyna Siostro", „Kochana Ciociu";
– formuła końcowa: „Serdeczne pozdrowienia", „Wyrazy pamięci", „Moc serdeczności", „Uściski" czy „Ucałowania".

## 7.3. Życzenia, gratulacje, kondolencje, podziękowania

Ważne wydarzenia mające miejsce w naszym otoczeniu zarówno prywatnym, jak i służbowym wymagają reakcji. Mogą one mieć charakter rozmowy bezpośredniej, telefonicznej bądź formy pisemnej. Współcześnie forma pisana oznacza również korespondencję elektroniczną, a w wyjątkowych przypadkach (np. gratulacji) nawet SMS kierowany do najbliższych krewnych, przyjaciół lub współpracowników. Należy jednak pamiętać, że list odręczny będzie odbierany jako bardziej osobisty, a w przypadku kondolencji jest on obowiązkiem. W pewnych sytuacjach list jest zresztą najwygodniejszym sposobem wyrażenia uczuć, bez

kłopotliwego ich bezpośredniego przekazywania, co dotyczy głównie sytuacji smutnych. Życzenia i kondolencje mogą również zamieszczać w prasie przedstawiciele firm, instytucji i osoby prywatne, jako płatne ogłoszenia o standardowej treści.

**Korespondencja okazyjna** (pisma okazjonalne), bo tak określa się życzenia, gratulacje i kondolencje, ma zazwyczaj dość standardową formę. Warto stosować stonowany i uproszczony styl życzeń i unikać sformułowań banalnych czy rymowań. Poetycka inwencja, wątki osobiste i bardziej wyraziste wyrażanie uczuć zależą od stopnia zażyłości pomiędzy składającymi sobie życzenia. Trudno w takich sytuacjah sugerować obowiązujące wzory, można jedynie wskazać najprostsze przykłady, którymi każdy może się inspirować, nadając im bardziej osobisty kształt.

Życzenia kieruje się zazwyczaj z okazji świąt (Wielkiej Nocy, Bożego Narodzenia i Nowego Roku) lub wydarzeń ważnych w życiu adresata (urodzin, imienin, ślubu, jubileuszu). W Polsce nie ma zwyczaju składania życzeń z okazji święta narodowego, jak to czynią Amerykanie, ani z okazji świąt innych religii, ale w zmieniającym się świecie otrzymanie takich życzeń nie powinno dziwić. Współcześnie można również spotkać nową manierę wyrażania życzeń świątecznych, która usuwa z nich zabarwienie religijne poprzez neutralne angielskie sformułowanie "Happy Holidays" lub "Season's greetings", czy francuskie "Bonnes fêtes de fin d'année", czyli życzenia z okazji pory/końca roku. Dobrze jest też pamiętać, że w zależności od różnych kręgów kulturowych obchodzi się lub nie konkretne święta. Przykładowo bardzo powszechny w Polsce zwyczaj świętowania imienin jest prawie nieznany w Europie Zachodniej i nie składa się z tej okazji życzeń. Wysyłanie kartek czy osobiste składanie życzeń byłoby zatem niezrozumiałe dla obcokrajowców. Z kolei wysyłanie życzeń urodzinowych kobietom z upływem ich wieku staje się nietaktem, chyba że chodzi o kogoś najbliższego (matkę, ciotkę, siostrę itp.). Podobnie nie składa się życzeń ślubnych, jeśli nie było się zaproszonym na uroczystość czy o niej poinformowanym przez narzeczonych lub ich rodziców. Sprawiałoby to bowiem wrażenie przytyku, że zostało się pominiętym w zaproszeniu bądź zawiadomieniu.

Przykładowe życzenia na święta Bożego Narodzenia (ang. *Christmas*, franc. *Noël*), Nowego Roku (ang. *New Year*, franc. *Nouvel An*) i Wielkiej Nocy (ang. *Easter*, franc. *Pâques*) to: „Wesołych Świąt Bożego Narodzenia i Szczęśliwego Nowego Roku", „Aby Święta Bożego Narodzenia

były bliskością i spokojem, a Nowy Rok dobrym czasem", „Spokojnych i radosnych Świąt Bożego Narodzenia oraz zdrowia i pomyślności w Nowym Roku", „Zdrowych, spokojnych i rodzinnych Świąt Wielkanocnych", „Radości i spokoju na Święta Wielkiej Nocy", „Radosnych i refleksyjnych Świąt Wielkiej Nocy". W prostej wersji angielskiej życzenia świąteczno-noworoczne zabrzmią: "Merry Christmas and Happy New Year", a we francuskiej: "Joyeux Noël et Bonne Année", zaś te z okazji świąt wielkanocnych po angielsku: "Happy Easter", a po francusku: "Joyeuses Pâques".

Przykładowe życzenia urodzinowe (ang. *birthday*, franc. *anniversaire*) i imieninowe (ang. *name-day*, franc. *fête*) mogą być następujące: „Proszę o przyjęcie moich najlepszych życzeń z okazji urodzin", „Z okazji urodzin składam najlepsze życzenia długich lat w zdrowiu i szczęściu", „Proszę o przyjęcie moich najlepszych życzeń z okazji imienin", „Z okazji imienin przesyłam moje serdeczne życzenia, wszystkiego najlepszego w pracy zawodowej i życiu osobistym". Podobnie życzenia urodzinowe w wersji angielskiej będą brzmiały: "Happy Birthday", zaś we francuskiej: "Joyeux Anniversaire".

Inne życzenia okazjonalne (ang. *congratulations*, franc. *félicitations*) mogą przybrać formę np.: „Proszę o przyjęcie moich najlepszych życzeń z okazji wyboru na stanowisko prezesa", „W związku z powierzeniem Panu stanowiska ministra przesyłam serdeczne gratulacje i najlepsze życzenia powodzenia w odpowiedzialnej misji". W wersji angielskiej będą one brzmiały przykładowo: "The best of luck in your new professional position", zaś we francuskiej: "Nous voudrions vous féliciter pour la nouvelle fonction et vous souhaiter de succès".

Przykładowe życzenia ślubne (ang. *wedding*, franc. *mariage*) to: „Proszę oboje Państwa o przyjęcie moich najlepszych życzeń z radosnej okazji ślubu", „W dniu Waszego święta składam najserdeczniejsze życzenia zdrowia, szczęścia, pomyślności". Angielski tekst tego typu życzeń może zabrzmieć: "Congratulations and best wishes on your wedding day", a francuski: "Félicitations et meilleurs voeux à vous deux pour votre marriage".

Przykładem życzeń z okazji jubileuszu (ang. *jubilee*, franc. *jubilé*) może być następująca treść: „Z radosnej okazji jubileuszu Pana/Pani pracy zawodowej składam najserdeczniejsze życzenia kolejnych długich lat sukcesów, zdrowia i radości" lub „W dniu rocznicy ślubu proszę o przyjęcie moich najserdeczniejszych gratulacji i życzeń długich lat

szczęścia, zdrowia i spełnienia wszystkich marzeń", które w wersji angielskiej będą brzmiały: "On the occasion of the Jubilee work best wishes", "Congratulations on your Silver Wedding Anniversary" lub po prostu: "Happy Anniversary", zaś we francuskiej: "A l'occasion du Jubilé de travail meilleurs voeux", "Félicitations pour vos noces d'argent" albo prościej: "Joyeux Anniversaire".

Przykładowe wyrazy współczucia, kondolencje (ang. *condolences*, franc. *condeoléances*) to: „Proszę o przyjęcie wyrazów szczerego żalu i współczucia z powodu śmierci Matki", „Poruszony wiadomością o śmierci Pana/Pani Matki przesyłam najgłębsze wyrazy współczucia i żalu", „Panu Dyrektorowi/Naszemu koledze, wyrazy głębokiego współczucia w związku ze śmiercią Ojca składają współpracownicy/koleżanki i koledzy". W języku angielskim zabrzmią one: "Please, accept our deepest condolences at the most difficult time of loss", a po francusku: "Nos sincères condoléances en ce moment de deuil".

Przykładowe podziękowania za przesłane życzenia/gratulacje/upominki itp. (ang. *thanks*, franc. *remerciements*) mogą przybrać formę: „Uprzejmie dziękuję za złożone mi życzenia i przesyłam nawzajem moje najlepsze na święta Bożego Narodzenia i na Nowy Rok", „Bardzo dziękuję za otrzymane gratulacje, wyrażam szczerą chęć kontynuacji współpracy i serdecznie pozdrawiam". Natomiast zwyczajowe podziękowania po angielsku można wyrazić jako: "I would like to thank you for the beautiful flowers", a po francusku: "Je voudrais vous remercier pour ce cadeau inoubliable".

> Uwaga: w wielu językach można spotkać się z formą życzeń i podziękowań za życzenia formułowanych w trzeciej osobie. W zwyczaju polskim nie jest to forma bardzo częsta, choć jest poprawna i ładna, np.: „Jan Kowalski uprzejmie dziękuje za złożone mu życzenia i korzysta z okazji, by przesłać wzajemnie swoje najlepsze".

Na okazje znanych i popularnych świąt najczęściej używa się gotowych kart do życzeń z wydrukowaną wcześniej prostą formułą, do której dodaje się jedynie własny podpis. Firmy i instytucje najczęściej drukują specjalnie zaprojektowane dla nich karty życzeniowe (tekst i grafika) albo zakupują gotowe, standardowe karty okazjonalne. Takie karty wysyłają bardzo często kierownictwa firm i instytucji do swych partnerów, kontrahentów czy klientów, a nawet współpracowników.

## 7.4. Specjalne karty korespondencyjne

Do korespondencji mogą służyć również **specjalne karty korespondencyjne** (ang. *calling card*, franc. *carte de correspondence*) – zwyczajowo większe dla mężczyzn, o wymiarze 155 x 110 mm lub 105 x 80 mm, i nieco mniejsze dla kobiet, tj. 120 x 80 mm lub 95 x 65 mm. Oprócz zawartych danych teleadresowych pozostaje na nich sporo miejsca na korespondencję.

Zarówno w celach korespondencji, jak i przy przesyłkach upominków czy kwiatów można stosować **specjalne karty** (ang. *complimentary card*, franc. *carte de compliments*) o zróżnicowanych wymiarach, tj. od niewielkich biletów wizytowych do dużych kart korespondencyjnych. Tego typu karty – oprócz imienia i nazwiska, tytułu, nazwy firmy bądź instytucji – posiadają wydrukowany krótki tekst grzecznościowy. W praktyce międzynarodowej przyjął się najczęściej stosowany zwrot „Z wyrazami szacunku" (ang. "With the compliments of…", franc. "Avec les compliments de…"), po czym następuje imię i nazwisko nadawcy, firma/instytucja/ambasada. Na kartach tych niczego więcej się już nie pisze. Używane są one w kontaktach wysokich funkcjonariuszy państw, dyplomatów oraz wysokiej rangi menedżerów firm i banków. Z uwagi na ich zastosowanie często w literaturze fachowej spotyka się określenie, że są one odmienną bądź pochodną formą wizytówek.

Innym rodzajem drukowanych kart korespondencyjnych są **zawiadomienia** (ang. *announcement*, franc. *faire-part*). Mają one różne rozmiary i mogą być składane na dwie części. Stosuje się je dość powszechnie w przypadku wydarzeń raczej prywatnych, takich jak: urodziny, chrzty, śluby, zgony itp. Tego typu zawiadomienia różnią się tym od zaproszeń, że służą tylko do poinformowania o fakcie czy wydarzeniu (przyszłym bądź przeszłym) oraz udziale w nich.

Odrębną formą kart korespondencyjnych są **pocztówki** (ang. *post card*, franc. *carte postale*). Stosuje się je głównie jako wyraz pamięci i pozdrowień z podróży wakacyjnej czy służbowej. Pisze się je odręcznie oraz podpisuje imieniem i nazwiskiem. Wymagają pewnej inwencji intelektualnej ze strony nadawcy, gdyż przeznaczone są dla konkretnej osoby, a wyrażają często stany emocjonalne związane z pobytem w konkretnym miejscu czy z faktem oddalenia od bliskich. Wysyłane są w kopertach lub bez (elegancko jest wysyłać je w kopercie, aby poza adresatem nikt inny nie poznał ich treści). Współcześnie same w sobie mają często charakter widokówek.

## 7.5. Adresowanie i przesyłka listów

Zaleca się, aby przed włożeniem listu do koperty jeszcze raz go przeczytać celem uniknięcia błędów lub pomyłek – jest to ostatnia szansa na ewentualną korektę. Pamiętać należy, że koperta i papier powinny być tego samego koloru. Znaczki nakleja się w górnym prawym rogu koperty.

**Składanie listów do wysyłki**

Kopertę wypełnia się zawsze w ten sam sposób, co samo pismo, tj. jeśli list jest napisany odręcznie, tak samo adresuje się kopertę, jeśli jest on drukowany, w ten sam sposób zaadresowana powinna być koperta (dopuszcza się naklejanie wydrukowanych danych adresowych odbiorcy).

Przy standardowym rozmiarze papieru (A4) istnieje możliwość stosowania kilku rodzajów kopertowania poprzez odpowiednie składanie listów, a mianowicie:

- w kopertach typu C4 (229 x 324 mm) umieszcza się arkusz pisma bez jego zginania (nagłówkiem do wewnątrz);
- w kopertach C5 (162 x 229 mm) składa się pismo na pół, zapisaną stroną do wewnątrz;
- w kopertach DL (110 x 220 mm) składa się pismo na troje, poczynając od dołu;
- w kopertach C6 (114 x 162 mm) składa się pismo na czworo, najpierw zginając pionowo (wzdłuż), a potem poziomo (wszerz).

**Adres odbiorcy**

Adresowanie kopert, czyli ich subskrypcja (ang. *subscription*, franc. *suscription*), polega na umieszczeniu adresu identycznego z treści listu, natomiast w tytulaturze możliwe jest zastosowanie skrótów. Dane odbiorcy umieszcza się na środku koperty (strona recto), zapisując w kolejnych kilku wierszach:

- zwrot grzecznościowy i/lub tytuł poprzedzający imię i nazwisko;
- nazwę firmy lub instytucji (w przypadku korespondencji urzędowej i służbowej);
- nazwę ulicy itp. z numerem;
- nazwę miejscowości poprzedzoną numerem kodu pocztowego;
- nazwę kraju (w przypadku wysyłki zagranicznej).

Listy powinno się adresować, poprzedzając nazwisko odbiorcy tytułem „Pan”/„Pani”/„Państwo” lub tradycyjnym w Polsce „WPan”/ „WPani”/„WPaństwo” (pisane razem bez kropki) bądź coraz szerzej stosowanym „Szanowny Pan” / „Szanowna Pani” / „Szanowni Państwo” (w pełnym brzmieniu).

**Adres nadawcy**

Adres zwrotny na kopercie umieszcza się w lewym górnym rogu w formie zapisu odręcznego, odcisku pieczątki lub poprzez zastosowanie koperty firmowej z gotowym nadrukiem – w podobieństwie do danych opisujących adresata (z pominięciem zwrotu grzecznościowego oraz ewentualnych tytułów).

W korespondencji oficjalnej nie należy używać kopert z okienkiem na adres, natomiast można je stosować w korespondencji służbowej (biznesowej itp.).

Pisząc listy za granicę, należy zwrócić każdorazowo uwagę na drobne subtelności i różnice adresowe, wynikające ze specyfiki poszczególnych krajów. Najlepszym wzorem będzie otrzymana korespondencja lub sprawdzenie danych bezpośrednio u partnera.

Jan KOWALSKI
ul. Radosna 10
50-100 WROCŁAW

WPan
Inż. Stanisław NOWAK
Dyrektor Firmy NOVA-PROJECT

ul. Nieznana 10
00-100 WARSZAWA

**Wzór koperty z adresem**

Prawidłowo zaadresowaną kopertę z włożonym do wewnątrz pismem wysyła się:

- za pośrednictwem poczty (zaklejoną);
- przez posłańca, np. przez kierowcę (zaklejoną) z adnotacją w lewym dolnym rogu „przez posłańca” (ang. “hand delivery”, franc. “par porteur”);

– za pośrednictwem osoby znajomej/zaufanej (otwartą) z adnotacją w lewym dolnym rogu „przez grzeczność" (ang. "by favour", franc. "aux bons soins"); w dobrym tonie jest, aby osoba ta, otrzymawszy od nas list do przekazania, w naszej obecności zakleiła kopertę.

W szczególnych sytuacjach nadawca może osobiście przekazać pismo adresatowi (otwarte).

Do zabezpieczenia koperty używa się kleju (w który najczęściej wyposażona jest fabrycznie). W praktyce firm i instytucji wiele pism wysyła się faksem (ang. *facsimile* lub *fax*, franc. *télécopier* lub *fax*) bądź pocztą elektroniczną (ang. *electronic mail*, franc. *courrier électronique*), uprzednio zeskanowane.

Przesyłka może mieć charakter poufny lub osobisty. W takich przypadkach na kopercie dopisuje się odpowiednią adnotację „do rąk własnych" (łac., ang. "in propria manu", franc. "aux mains propres"), natomiast gdy pismo dostarczane jest na adres służbowy, dobrze jest je opatrzyć stosowną adnotacją „osobiste" (ang. "personally", franc. "personnelle").

Tradycyjny list służbowy, pisany na białym papierze, w zaklejonej kopercie, wysłany pocztą lub dostarczony osobiście pozostaje najbardziej elegancką formą w kontaktach między urzędnikami, dyplomatami, politykami, menedżerami.

Generalna zasada w korespondencji jest taka, że na pisma odpowiadamy w takiej samej formie, w jakiej je otrzymaliśmy. Odpowiadając na listy (tego wymaga kurtuazja), starajmy się przestrzegać pewnych terminów, uwarunkowanych przede wszystkim ważnością sprawy. Na zaproszenia powinno się odpowiedzieć w ciągu kilku dni. W przypadku, gdy sprawa nie ma charakteru terminowego, wypada odpowiedzieć w ciągu 10 dni po otrzymaniu listu. Odpowiedzi na pisma służbowe uregulowane są przepisami administracyjnymi (najczęściej do 30 dni).

# 8

# Komunikacja elektroniczna

**Komunikacja elektroniczna** za pośrednictwem poczty elektronicznej (ang. *e-mail*, franc. *courriel*) staje się coraz bardziej popularna, zarówno w odniesieniu do spraw służbowych, jak i życia towarzyskiego. Poczta elektroniczna jest łatwo dostępna, działa szybko i jest tania, w wyniku czego jest znaczącym przyczynkiem do rozwoju egalitaryzmu w społeczeństwie. Za jej pośrednictwem można przekazać nie tylko napisany tekst, ale również przesłać załączniki, w tym obrazy (rysunki, zdjęcia, filmy itp.) oraz nagrania dźwiękowe. Coraz powszechniej stosowane są również kamery, dzięki którym partnerzy mogą rozmawiać i widzieć się, co jest niezmiernie przydatne przy organizacji telekonferencji (np. przez program Skype).

Poza Internetem, jako powszechnie funkcjonującą siecią komputerową, niektóre firmy i instytucje stosują tzw. Intranet, czyli własną, wewnętrzną sieć, zawężającą dostęp do niej do grona swoich pracowników. Ponadto wykształciło się pojęcie *netiquette*, dotyczące odpowiedniego posługiwania się Internetem. Ten swoisty kod aktualizuje bądź transponuje tradycyjne zasady korespondencji na język współczesnej techniki komputerowej.

## 8.1. Poczta elektroniczna

Specyfika poczty elektronicznej ma to do siebie, że zatraca kanony tradycyjnej korespondencji, a więc przestrzegania układu pisma, zasad poprawnej gramatyki, ortografii i interpunkcji, stosowania dużych liter, zwrotów grzecznościowych (w pełnym brzmieniu) itp. Ponadto stoso-

wana często forma skrótowa wyrażeń bądź całych sformułowań czyni ją nazbyt poufałą, co nie wszystkim potencjalnym kooperantom może się podobać.

Należy jednak pamiętać, że w ramach korespondencji elektronicznej obowiązują również pewne zasady, a mianowicie:

- redagując wiadomość, należy nadać jej krótki tytuł, gdyż ułatwi to odbiorcy szybkie zidentyfikowanie i wychwycenie naszej korespondencji;
- we wprowadzeniu powinno się zastosować kilka słów grzecznościowych (na powitanie np. „Szanowny Panie Dyrektorze", na zakończenie np. „Łączę wyrazy szacunku") i zachować należne sformułowania (np. „pozwalam sobie przekazać na Pańskie ręce" lub „będę wdzięczny za rychłą odpowiedź"); odstępstwem jest sytuacja wielokrotnej wymiany e-maili w krótkim czasie – wówczas można pominąć zwroty grzecznościowe, a na końcu każdorazowo zastosować dowolny symbol nas określający lub nasze inicjały;
- pismo oficjalne, które stanowi załącznik do kilku słów wprowadzenia, powinno redagować się jak klasyczną korespondencję, gdyż nie tylko w przypadku korespondecji służbowej będzie to ze wszech miar mile widziane przez odbiorcę;
- stosując załączniki (pismo, wykresy, fotografie), należy poprzedzić je krótkim wprowadzeniem;
- wysyłając wiadomość równocześnie do wielu odbiorców, najlepiej zastosować ogólny zwrot, np. początkowy „Witam wszystkich" i końcowy „Pozdrawiam serdecznie";
- należy stosować małe i duże litery oraz przestrzegać zasad ortografii;
- zaleca się zweryfikować wiadomość przed jej wysłaniem (pod względem poprawności tekstu, zasadności załączników), zwłaszcza że korespondencja elektroniczna stwarza możliwość łatwego dokonania korekty.

Stosowanie gotowych skrótów on-line lub obrazków (emotikon, piktogramów) powinno ograniczyć się do korespondencji prywatnej i/lub raczej względem dobrych znajomych.

Na pocztę elektroniczną odpowiadamy w miarę szybko – w tej samej formie bądź listownie czy telefonicznie.

Ważne jest korzystanie z dostępnych programów antywirusowych oraz ostrożne postępowanie z pocztą od osób nieznajomych (zachowanie szczególnej uwagi na załączone pliki). Pamiętać należy, że mimo ist-

nienia pewnych form zabezpieczających korespondencję elektroniczną (zarówno w Intranecie, jak i Internecie) zasadniczo poczta ta nie ma charakteru poufnego (wiadomości mogą zostać przechwycone nie tylko przez hackerów i wpaść w nieodpowiednie ręce, albo – co gorsza – zostać niewłaściwie wykorzystane); toteż należy ograniczyć nieco jej stosowanie, a w szczególności wyłączyć z niej sprawy personalne, polityczne, finansowe, kontraktowe itp.

## 8.2. Zastosowanie internetu

Strona internetowa jako dokument hipertekstowy i multimedialny pobierana jest z pliku zapisanego na dysku serwera internetowego i udostępniona w sieci przez serwer WWW za pomocą przeglądarki internetowej. Poczta elektroniczna (ang. *electronic mail address* – e-mail, franc. *courriel*) umożliwia przesyłanie wiadomości i obrazów internetowych poprzez sieć komputerową.

Istnieje swoisty język stworzony przez internautów oraz stosowane skróty w układzie międzynarodowym (np. "HAY", tj. ang. *how are you*, co znaczy „jak się masz"; "ASAS", tj. ang. *as soon as possible*, co znaczy „najszybciej, jak to możliwe"; "BTW", tj. ang. *by the way*, co znaczy „a tak przy okazji"; "BB", tj. ang. *bye, bye*). Dominująca większość użytkowników internetu od pierwszego kontaktu jest ze sobą na „ty". Do rozmów wielostronnych wykorzystuje się tzw. chat, gdzie również często pojawiają się neologizmy zaczerpnięte ze znanych i popularnych języków, z angielskiego w szczególności.

Odpowiednim miejscem do własnej prezentacji może być np. blog. Blog to strona internetowa stanowiąca medium komunikacyjne, zawierająca określone, uporządkowane zapisy przez jego użytkownika (właściciela). Użytkownik może zamieszczać własne przemyślenia, propozycje, komentarze, a także rysunki, fotografie, filmy oraz nagrania muzyczne. Blog jest coraz częściej stosowany, a młodzież wykorzystuje go do nawiązywania znajomości i pogłębiania kontaktów towarzyskich. Podobną formą jest Twitter (ang. *tweet*, co znaczy „ćwierkać") – serwis społecznościowy umożliwiający wpisywanie i odczytywanie krótkich tekstów/wiadomości, wyświetlanych na profilu autora i pokazywanych innym użytkownikom, którzy go obserwują.

Wiele osób wykorzystuje serwis Facebook, gdzie zarejestrowani użytkownicy mogą tworzyć różnorakie sieci, dzielić się informacjami i obrazami oraz korzystać z różnych aplikacji. W założeniu został on utworzony dla ludzi uczących się (uczniów szkół średnich, studentów wyższych uczelni), ale szybko stał się serwerem ogólnospołecznym.

Za pośrednictwem internetu załatwia się współcześnie wiele spraw – coraz modniejsze są np. zakupy w sklepach internetowych. Wydaje się jednak, że warto czasem przed zakupem określone ubranie przymierzyć w butiku, że przyjemnością może być wybór wiązanki pachnących kwiatów i osobiste wręczenie jej osobie, na której nam zależy, czy zamiana rozmowy *via* popularny komunikator Skype na spotkanie w kawiarni (oczywiście jeśli jest to możliwe).

Z pewnością jedną z cenniejszych zalet internetu jest zamieszczana w nim wiedza popularno-naukowa, przyczyniająca się do rozwoju ogólnego poziomu społeczeństwa.

# 9

# Precedencja zawodowa i towarzyska

**Precedencja** (ang. *precedency*, franc. *préséance*) oznacza kolejność, w jakiej osobistości poszczególnych rang i szczebli uczestniczą w oficjalnych spotkaniach, uroczystościach i ceremoniach. Stosowanie jej ułatwia organizację określonego wydarzenia, a ustalony porządek precedencji pozwala uniknąć ryzyka urażenia czyjegoś poczucia ważności. Precedencja, wywodząca się bezpośrednio od łacińskiego terminu *precedere*, co znaczy „poprzedzać", ma również ważne zastosowanie w planowaniu kolejności występowania przedstawicieli państw (dyplomatów) w stosunkach międzynarodowych. Zasady precedencji można stosować nie tylko wobec najwyższych osobistości państwa i obcych dyplomatów, ale również w okolicznościach zawodowych i towarzyskich. System precedencji opiera się na starszeństwie, czyli pierwszeństwie oddawanemu płci, wiekowi, stanowisku, bazując na tradycji historycznej, funkcjonujących obyczajach i stosowanej praktyce. Pozwala to usprawnić organizację spotkań, konferencji i przyjęć oraz zmniejszyć ryzyko popełnienia błędu.

## 9.1. Precedencja rządowa

Od czasu koronacji Bolesława Chrobrego w 1025 r. Polska stała się monarchią, a król pierwszą osobą w państwie. Wcześniej głową państwa był książę Mieszko I – twórca państwowości polskiej, za którego panowania Polska przyjęła chrześcijaństwo w 966 r. Ustanowienie starszeństwa urzędów w państwie datuje się już od wieków średnich. Odpowiadało ono potrzebie ustalenia porządku uczestnictwa dygnita-

rzy państwa w ceremoniach dworskich: udziału w procesji monarszej, kolejności podpisywania dokumentów, ogłaszania przybycia przed oblicze władcy, zasiadania i wstawania od stołu. Staropolska precedencja z 1569 r. (I Rzeczpospolita) czyniła z arcybiskupa gnieźnieńskiego, prymasa Polski, drugą po królu osobę w państwie. Po nim pierwszeństwo przysługiwało biskupom, następnie dygnitarzom świeckim, począwszy od kasztelana krakowskiego, po którym następowali wszyscy wojewodowie Królestwa Polskiego i Wielkiego Księstwa Litewskiego.

Po okresie zaborów i po odzyskaniu niepodległości w 1918 r. w Polsce wprowadzono ustrój republiki demokratycznej, a podstawowym aktem prawnym stała się Konstytucja RP z 1921 r. (II Rzeczpospolita). Nieco wcześniej wprowadzono przepisy protokolarne ustalające zwyczaj i ceremoniał starszeństwa, według którego pierwszą osobą w państwie stał się wybieralny prezydent. Po nim kolejne miejsca zajmowali: prymas, kardynałowie (wg starszeństwa nominacji), nuncjusz apostolski, ambasadorowie (wg starszeństwa akredytacji), marszałek sejmu, marszałek senatu, prezes rady ministrów, ministrowie – członkowie Rządu RP (1 – spraw wewnętrznych, 2 – spraw zagranicznych, 3 – spraw wojskowych).

We współczesnej III Rzeczypospolitej precedencja najwyższych stanowisk państwowych obowiązuje od 1992 r., ale w następnych latach ulegała modyfikacjom, uwzględniając: wejście w życie Konstytucji RP z 1997 r. i powstanie wielu instytucji utworzonych na jej mocy, zmiany wynikające z reformy samorządowej państwa w 1998 r. czy powstanie nowych stanowisk po wejściu Polski do Unii Europejskiej w 2004 r. Bazuje ona na zasadach określonych w Konstytucji RP (zastępstwo głowy państwa, zasada trójpodziału władzy, tj. na ustawodawczą, wykonawczą i sądowniczą), wyższości stanowisk obieralnych nad mianowanymi oraz władzy centralnej nad regionalną i lokalną, rozdziale Państwa od Kościoła. Wskutek braku jednolitego aktu prawnego regulacje dotyczące hierarchii najwyższych stanowisk w państwie bazują więc na wspomnianej Konstytucji RP, przepisach resortowych określających kompetencje stanowisk oraz wynikają z tradycji i dobrych praktyk historycznych oraz zasad kurtuazji. Protokół Dyplomatyczny RP stosuje precedencję określoną przez wewnętrzne rozporządzenie Ministra Spraw Zagranicznych z 1992 r. wraz z późniejszymi modyfikacjami.

Stosowany aktualnie **porządek najwyższych urzędów i stanowisk w państwie** przedstawia się następująco:

1. prezydent Rzeczypospolitej Polskiej;
2. marszałek Sejmu RP;
3. marszałek Senatu RP;
4. prezes Rady Ministrów;
5. wicemarszałkowie Sejmu;
6. wicemarszałkowie Senatu;
7. wiceprezesi Rady Ministrów;
8. ministrowie, członkowie Rady Ministrów;
9. prezes Trybunału Konstytucyjnego;
10. I prezes Sądu Najwyższego – Przewodniczący Trybunału Stanu;
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 RP;
24. senatorowie RP;
25. posłowie do Parlamentu Europejskiego;
26. sekretarze Stanu;
27. szef Kancelarii Prezydenta;
28. szef Kancelarii Sejmu;
29. szef Kancelarii Senatu;
30. szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów;
31. szef Biura Bezpieczeństwa Narodowego;
32. szef Sztabu Generalnego Wojska Polskiego;
33. prezesi Sądu Najwyższego;
34. ambasadorowie RP;
35. podsekretarze Stanu;

36. dowódcy rodzajów sił zbrojnych;
37. komendant główny Policji;
38. komendant główny Straży Pożarnej;
39. komendant główny Straży Granicznej;
40. wojewodowie.

Polską precedencję otwiera prezydent Rzeczypospolitej Polskiej jako jej najwyższy reprezentant w stosunkach międzynarodowych i gwarant ciągłości władzy państwowej. Drugie i trzecie miejsce odpowiada zasadzie zastępstwa głowy państwa, której obowiązki – zgodnie z polską tradycją i obowiązującą Konstytucją RP – może wykonywać tymczasowo marszałek Sejmu, a dopiero po nim marszałek Senatu. Kolejne miejsce przysługuje premierowi jako szefowi rządu opartego na większości parlamentarnej i przed nią odpowiedzialnego. Według wykazu Kancelarii Prezesa Rady Ministrów następne miejsca przypadają szefom głównych instytucji sądowych, co realizuje zasadę trójpodziału władzy między ustawodawczą, wykonawczą i sądowniczą, choć są jeszcze inne opracowania, wg których miejsce nr 5 przypada kardynałowi przewodniczącemu Konferencji Episkopatu Polski (np. wykaz Stowarzyszenia Gmin i Powiatów Wielkopolski). Obowiązująca w Polsce precedencja daje pierwszeństwo stanowiskom pochodzącym z wyboru nad powoływanymi nominacją, natomiast pomiędzy stanowiskami pochodzącymi z mianowania wyróżnia szczebel instytucji powołującej (nominacja prezydenta ma pierwszeństwo przed nominacją premiera).

Każdy kraj określa precedencję osób zajmujących kierownicze stanowiska państwowe w oparciu o swoje unormowania konstytucyjne, tradycje historyczne i stosowaną praktykę. W krajach o ustroju monarchistycznym najważniejszą osobą w państwie jest król/królowa (np. Hiszpania, Holandia, Belgia, Dania, Szwecja, Wielka Brytania) bądź cesarz (np. Japonia), lub wielki książę (np. Luksemburg, Monako).

## 9.2. Precedencja samorządowa

Reforma samorządowa w Polsce z 1998 r., tworząca nowe instytucje samorządu wojewódzkiego i powiatowego oraz wprowadzająca nowy podział administracyjny kraju, zrodziła również potrzebę uregulowania porządku uczestnictwa w uroczystościach publicznych na szczeblu regionalnym i lokalnym. Ponieważ nie opracowano jednolitego zapisu

tejże precedencji, Protokół Dyplomatyczny MSZ zaleca stosowanie dobrych praktyk, które wykształciły na przestrzeni ostatnich lat liczne samorządy wojewódzkie i które pozwalają sugerować przedstawiony poniżej porządek starszeństwa.

**Precedencja stanowisk w województwie rządowo-samorządowym:**

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. członkowie zarządu województwa;
10. radni wojewódzcy;
11. dyrektor generalny urzędu wojewódzkiego;
12. sekretarz województwa – dyrektor urzędu marszałkowskiego;
13. skarbnik województwa.

Należy zauważyć, że pierwszeństwo nominowanego wojewody nad obieralnymi marszałkiem województwa i przewodniczącym sejmiku wynika z faktu, że wojewoda jest przedstawicielem władz centralnych, a zatem reprezentuje w województwie państwo. Jeśli natomiast w uroczystości uczestniczą przedstawiciele władz centralnych, zajmują oni honorowe miejsca tylko w sytuacji, gdy ich poziom precedencji jest wyższy od wojewody. Porządek precedencyjny na uroczystości wojewódzkiej musi uwzględniać ewentualne miejsce dla prezydenta miasta wojewódzkiego, który zazwyczaj jest ich współgospodarzem (choć niekoniecznie organizatorem) i któremu będzie przysługiwało wówczas miejsce bezpośrednio po wojewodzie, marszałku i przewodniczącym sejmiku. Tak wysokie miejsce będzie również przypadało arcybiskupowi metropolii lub biskupowi miejscowej diecezji. Podobne miejsce w hierarchii zajmie uczestniczący w uroczystości przedstawiciel państwa obcego, np. konsul (zawsze zawodowy przed honorowym).

**Precedencja stanowisk samorządowych w powiecie:**

1. prezydent miasta na prawach powiatu;
2. starosta powiatu;

3. przewodniczący rady miasta na prawach powiatu;
4. przewodniczący rady powiatu;
5. zastępcy prezydenta miasta na prawach powiatu;
6. wicestarosta;
7. wiceprzewodniczący rady powiatu;
8. członkowie zarządu powiatu;
9. radni powiatu;
10. sekretarz powiatu;
11. skarbnik powiatu;
12. szef administracji zespolonej (komendant powiatowy).

**Precedencja stanowisk w gminie/mieście:**

1. wójt/burmistrz/prezydent miasta;
2. przewodniczący rady gminy/miasta;
3. zastępcy wójta/burmistrza/prezydenta miasta;
4. wiceprzewodniczący rady gminy/miasta;
5. radni gminy/miasta;
6. sekretarz gminy/miasta;
7. skarbnik gminy/miasta;
8. sołtys;
9. przewodniczący zarządu dzielnicy/osiedla;
10. przewodniczący rady dzielnicy/osiedla;
11. członkowie rady sołeckiej;
12. członkowie rady dzielnicy/osiedla.

## 9.3. Precedencja dyplomatyczna

Zasada wyznaczania pierwszeństwa przedstawicieli dyplomatycznych na podstawie starszeństwa ich pobytu na placówce zagranicznej została – zgodnie z ceremonią składania listów uwierzytelniających (ang. *credentials*, franc. *lettres de créance*) – potwierdzona przez obowiązującą Konwencję wiedeńską o stosunkach dyplomatycznych z 1961 r. Konwencja wiedeńska ustaliła również, że nuncjusze apostolscy (ang. *apostolic nunzio*, franc. *nonce apostolique*), czyli przedstawiciele dyplomatyczni papieża, mogą korzystać w państwach o tradycji katolickiej (w tym w Polsce) z pierwszeństwa pośród ambasadorów, niezależnie od czasu ich pobytu na placówce. Noszą oni wówczas tytuł dziekanów

korpusu dyplomatycznego, którym to określa się najstarszego rangą szefa misji dyplomatycznej. Natomiast w państwach, które nie przyznają nuncjuszom przywileju pierwszeństwa lub nie utrzymują stosunków dyplomatycznych z Watykanem oraz w organizacjach międzynarodowych, dziekanem korpusu dyplomatycznego jest ambasador najdłużej przebywający na placówce (decyduje data, a nawet godzina złożenia listów uwierzytelniających, wystawionych przez głowę państwa wysyłającego głowie państwa przyjmującego). Dziekan korpusu dyplomatycznego (ang. *dean of diplomatic corps*, franc. *doyen du corps diplomatique*) jest pierwszym rozmówcą i rzecznikiem całego korpusu dyplomatycznego wobec władz państwa przyjmującego.

Wszyscy dyplomaci korzystają z immunitetu dyplomatycznego oraz szeregu przywilejów; mają prawo używać na samochodach tablic rejestracyjnych dyplomatycznych z oznaczeniem „CD" (franc. *corps diplomatique*).

**Członkowie polskiego korpusu dyplomatycznego** (ang. *diplomatic corps*, franc. *corps diplomatique*), zgodnie z polską ustawą o służbie zagranicznej z 2001 r., uzyskują następujące stopnie:

1. ambasadora tytularnego;
2. radcy-ministra;
3. I radcy;
4. radcy;
5. I sekretarza;
6. II sekretarza;
7. III sekretarza;
8. attaché.

> Uwaga: attaché obok nazwy stopnia może mieć również zupełnie inne znaczenie, tj. jako określenie samodzielnego stanowiska, takiego jak attaché wojskowy – odpowiadający stopniem radcy, lub attaché prasowy – odpowiadający najczęściej sekretarzowi.

Częścią służby zagranicznej jest służba konsularna, sprawująca opiekę nad obywatelami własnego państwa przebywającymi czasowo na terenie obcego państwa. Urzędem konsularnym może kierować konsul zawodowy (ang. *career consul*, franc. *consul de carrière*) lub konsul honorowy (ang. *honorary consul*, franc. *consul honoraire*), czyli zasłużony obywatel państwa przyjmującego o ugruntowanej pozycji zawodowej i zazwyczaj

utrzymujący więzi z krajem, który ma reprezentować. Precedencja korpusu konsularnego (ang. *consular corps*, franc. *corps consulaire*) rezydującego w tym samym mieście jest wyznaczana przez datę uzyskania *exequatur*, czyli zgody państwa przyjmującego, znaczącej po łacinie „niech czyni!". Konsulowie honorowi każdej rangi występują po konsulach zawodowych tej samej rangi. Konsulowie używają na samochodach tablic konsularnych z oznaczeniem „CC" (franc. *corps consulaire*).

Członkowie korpusu dyplomatycznego i konsularnego posługują się określonymi dokumentami. Państwo wysyłające wyposaża ich w **paszport dyplomatyczny** (ang. *diplonatic passport*, franc. *passeport diplomatique*), z kolei państwo przyjmujące wystawia im **legitymację dyplomatyczną**, jako jedyny dokument obowiązujący w kraju akredytacji na czas pełnienia w nim funkcji.

## 9.4. Precedencja w wojsku

Obowiązujące obecnie stopnie wojskowe w armii polskiej zostały unormowane prawnie Ustawą z dnia 21 litopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej, która została następnie zmodyfikowana (t.j. Dz.U. 2015, poz. 827). O wadze i dużym znaczeniu, jakie mają stopnie wojskowe, świadczy fakt, iż wzorują się na nich inne służby mundurowe w naszym kraju, takie jak Policja, Straż Pożarna, Straż Graniczna.

Ze względu na posiadane rangi wojskowe żołnierze przyporządkowani są do konkretnych korpusów Kadry Sił Zbrojnych: korpusu szeregowych, korpusu podoficerów (starszych bądź młodszych) lub korpusu oficerów (starszych bądź młodszych). W wyniku zmian dokonanych reformą z dnia 1 lipca 2004 r. zniesiono następujące stopnie: starszego plutonowego, sierżanta sztabowego, starszego sierżanta sztabowego, młodszego chorążego sztabowego, chorążego sztabowego, przy czym żołnierze zawodowi i żołnierze rezerwy, którzy posiadali jeden z ww. stopni, posiadają go dożywotnio. Zniesiono również korpus chorążych i przeniesiono żołnierzy z tego korpusu do korpusu podoficerów.

Stopnie wojskowe mają swoje oznaki, składające się najczęściej z gwiazdek, tzw. diamentów, belek i krokiewek. Oznaki stopni umieszczone są na mundurze, natomiast w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej nosi się je na naramiennikach, na piersi, na nakryciu głowy

(czapce garnizonowej, rogatywce, berecie, furażerce), na rękawach mundurów (w Marynarce Wojennej) lub na lewej piersi kurtki mundurowej.

W Rzeczypospolitej Polskiej stopnie wojskowe są tytułami żołnierzy i obowiązują dożywotnio. Osoba powołana po raz pierwszy do czynnej służby lub osoba przeniesiona do rezerwy bez odbycia służby otrzymuje stopień szeregowego. Nadanie wyższego stopnia następuje w drodze mianowania. Warunkiem mianowania żołnierza w czasie pokoju na pierwszy stopień w korpusie podoficerów (na kaprala) jest posiadanie przez niego wykształcenia co najmniej na poziomie ponadgimnazjalnym i zdanie egzaminu na podoficera, z kolei warunkiem na mianowanie na pierwszy stopień oficerski (na podporucznika) jest posiadanie wyższego wykształcenia oraz zdanie egzaminu na oficera. Aby być mianowanym (w czasie pokoju) na kolejne stopnie w tym samym korpusie, żołnierze muszą spełniać określone warunki, tj. posiadać: pozytywne wyniki w szkoleniu wojskowym, pozytywną opinię służbową, odpowiednie zdyscyplinowanie, ukończony wymagany kurs lub szkolenie.

Precedencja w polskich siłach zbrojnych została przedstawiona poniżej, przy czym należy zauważyć, że o ile istnieje paralelność w nazewnictwie stopni wojskowych w siłach lądowych i w lotnictwie, o tyle w marynarce wojennej istnieje zróżnicowanie (co uwzględniono w nawiasach):

1. generał (admirał);
2. generał broni (admirał floty);
3. generał dywizji (wiceadmirał);
4. generał brygady (kontradmirał);
5. pułkownik (komandor);
6. podpułkownik (komandor porucznik);
7. major (komandor podporucznik);
8. kapitan;
9. porucznik;
10. podporucznik;
11. starszy chorąży sztabowy;
12. starszy chorąży;
13. chorąży;
14. starszy sierżant (starszy bosman);
15. sierżant (bosman);
16. plutonowy (bosmanmat);
17. starszy kapral (starszy mat);

18. kapral (mat);
19. starszy szeregowy (starszy marynarz);
20. szeregowy (marynarz).

Warto podkreślić, z uwagi na znaczące tradycje kawaleryjskie w armii polskiej, że jest kilka stopni wojskowych o innym historycznym nazewnictwie, a mianowicie: ułan (szeregowiec), wachmistrz (sierżant), rotmistrz (kapitan).

## 9.5. Precedencja w kościele katolickim

W Kościele katolickim hierarchia składa się z trzech stopni, wynikających z kolejnych święceń sakramentalnych. Są to:
- biskup (III stopień);
- prezbiter (II stopień);
- diakon (I stopień).

Zgodnie z Kodeksem prawa kanonicznego z 1983 r. precedencja w Kościele katolickim przedstawia się następująco:
1. papież (biskup Rzymu);
2. kardynał (tytuł honorowy);
3. arcybiskup/metropolita/patriarcha;
4. biskup;
5. wikariusz generalny (zastępca biskupa);
6. sufragan (biskup pomocniczy);
7. dziekan;
8. proboszcz;
9. wikariusz;
10. diakon.

Powyższa precedencja powiązana jest z pełnieniem określonych funkcji w ramach istniejącej administracji kościelnej:
- parafią kieruje proboszcz, który pełni swoją misję przy pomocy wikariusza i diakona;
- dekanat składa się co najmniej z kilku parafii, którym zarządza dziekan;
- na czele diecezji stoi biskup, mając do pomocy zastępców;
- na czele metropolii, składającej się z kilku diecezji, stoi arcybiskup metropolita;

– na poziomie kraju władzę kościelną sprawuje episkopat, tj. biskupi i arcybiskupi, którzy ze swojego grona wybierają przewodniczącego;
– głową kościoła powszechnego jest papież, będący również biskupem Rzymu.

Ponadto istnieją godności honorowe, współcześnie głównie o znaczeniu i zależności symbolicznej, a ich hierarchia jest następująca:

1. kardynał;
2. prymas;
3. arcybiskup;
4. infułat (pronotariusz apostolski);
5. prałat;
6. archiprezbiter;
7. kanonik;
8. archidiakon.

W Kościele katolickim władze: ustawodawcza, wykonawcza i sądownicza są skupione w rękach papieża, metropolitów i biskupów diecezjalnych. Najwyższą funkcją kościelną jest urząd papieża. Papieżowi podlegają kolejno: arcybiskupi metropolici, biskupi diecezjalni wraz z ich wikariuszami generalnymi i biskupimi, dziekani, proboszczowie (oraz ewentualnie rektorzy kościołów) i wikariusze parafialni. Ojca Świętego mogą reprezentować legaci, np. nuncjusze apostolscy (z reguły będący arcybiskupami tytularnymi), którzy wypełniając swe funkcje dyplomatyczne, są równi ambasadorom nadzwyczajnym i pełnomocnym. Odpowiednikiem premiera jest sekretarz stanu Stolicy Apostolskiej, natomiast pierwszeństwo wśród kardynałów ma dziekan kolegium kardynalskiego.

Oznaką godności papieża, kardynała i biskupa jest pierścień. Papież używa białej sutanny z białym pasem i piuską, kardynał używa szkarłatnego pasa i piuski, a fioletowa piuska jest noszona przez biskupa, prałata terytorialnego i opata terytorialnego. Można też spotkać się z czarną piuską jako oznaką kapłana i diakona – duchownych diecezjalnych.

W wojsku hierarchia duchowieństwa jest złączona ze stopniami wojskowymi, i tak np. wikariusz ma stopień etatowy kapitana, proboszcz – podpułkownika, dziekan – pułkownika, a biskup polowy – generała dywizji. Także zgromadzenia zakonne mają określoną strukturę organizacyjną. Chociaż każdy zakon ma swoją własną hierarchię, w oparciu o swą konstytucję bądź inne unormowania, podczas procesji i tym podobnych uroczystości po kapłanach diecezjalnych następują bracia po-

szczególnych zakonów męskich, a po nich siostry z zakonów żeńskich. Ogólna hierarchia zakonna przedstawia się następująco:

| Lp. | męska | żeńska |
|---|---|---|
| 1. | generał (ojciec) | przełożona generalna (matka) |
| 2. | prowincjał (ojciec) | przełożona prowincjonalna (matka) |
| 3. | opat (ojciec) | ksieni (matka) |
| 4. | przeor (ojciec) | przeorysza (matka) |

## 9.6. Precedencja służbowa i towarzyska

W codziennej praktyce zawodowej podstawowa i obowiązująca jest precedencja służbowa. W przypadku **precedencji służbowej** liczy się **hierarchia stanowiskowa**, zaś wiek i płeć nie mają znaczenia. Podstawową wartością dla precedencji służbowej jest więc stanowisko zajmowane w hierarchii instytucji czy firmy, a obowiązuje ona tam, gdzie mamy do czynienia z zależnością służbową (podległość i nadrzędność).

Zastosowanie precedencji służbowej jest łatwe w odniesieniu do osób znajdujących się wyżej od nas w hierarchii. Spotykając na korytarzu przełożonego, np. w osobie dyrektora, należy przepuścić go w drzwiach, natomiast spotykając w analogicznych okolicznościach pracownika podwładnego, np. kobietę bądź zdecydowanie starszego mężczyznę, można zastosować precedencję towarzyską (mimo że precedencja służbowa daje nam pierwszeństwo) i pozwolić jej/jemu na przejście przed nami. Świadczyć to będzie o naszej wysokiej kulturze osobistej oraz kurtuazji. Z kolei podczas organizacji różnego rodzaju spotkań i przyjęć precedencję określają gospodarze/organizatorzy wydarzeń.

W przypadku **precedencji towarzyskiej** obowiązują klasyczne zasady savoir-vivre'u, a w naszej kulturze **płeć i wiek** mają determinujące znaczenie. Tak więc pierwszeństwo ma kobieta przed mężczyzną, a osoba starsza przed młodszą. Precedencja towarzyska funkcjonuje w analogii do zasad obowiązujących przy powitaniach/pożegnaniach oraz prezentacji. Przestrzeganie zasady pierwszeństwa przez gospodarzy i gości jest kwestią nieodzowną, jeśli chce się zachować obowiązujący porządek i dobrą atmosferę, jaka powinna panować podczas spotkań, rozmów,

przyjęć i innych uroczystości. Tak więc goście najstarsi zajmują miejsca najbliżej gospodarza i gospodyni, zaś goście młodsi siadają na miejscach dalszych.

Szef jakiegoś działu w instytucji lub przedsiębiorstwie, który nie ma żadnych relacji służbowych z osobami z innych działów, powinien odnosić się do nich według precedencji towarzyskiej, a więc biorąc pod uwagę ich płeć i wiek. Dobrym przykładem świadomości precedencji i wyczucia sytuacji jest szef pozdrawiający kobiety sprzątające pomieszczenia biurowe. Ponieważ personel sprzątający nie jest w bezpośredniej relacji służbowej z szefem, osoby płci damskiej są traktowane jako kobiety, nie zaś jako pracownice niższego szczebla. Podobnie w sytuacji wejścia do biurowca, gdzie nie wszyscy pracownicy tamtejszych firm i instytucji się znają, a tym samym nie znają swoich stanowisk, należy zarzucić precedencję służbową na rzecz towarzyskiej i przepuścić wychodzących, a następnie według klucza płci i wieku pozwolić wejść kobietom i osobom od nas starszym.

W codziennym życiu jest wiele sytuacji, gdzie występują obok siebie precedencja służbowa i precedencja towarzyska. Każdy pracownik, a menedżer w szczególności, musi pamiętać o tym, że precedencja służbowa funkcjonuje tylko tam, gdzie istnieją relacje zawodowe. Współwystępowanie precedencji służbowej i towarzyskiej pojawia się w różnych sytuacjach i kontekstach, a nierzadko komplikuje sposoby zachowania. Pamiętając i stosując zasady precedencji, nie powinniśmy mieć problemów z kolejnością przywitania się, przedstawiania oraz rozsadzania osób przy stole lub zajmowania miejsc w samochodzie.

# 10

# Tytulatura w korespondencji i w rozmowie

Stosowanie tytułów (ang. *titles*, franc. *titres*) obejmuje pełną formę adresową względem określonych stanowisk oraz określa inwokację, jaką należy zastosować w stosunku do piastujących je osób. W przypadku bezpośredniej prezentacji tytuły wymienia osoba dokonująca przedstawienia poszczególnych osób, natomiast niezwykle istotna jest wiedza w zakresie zwrotów stosowanych w piśmiennictwie, ale także i w wymowie. Należy również podkreślić, że w wielu przypadkach stosowanie tytułów ma charakter obligatoryjny (np. w wojsku, w dyplomacji), w innych jest kwestią taktu (np. w przypadku wolnych zawodów, arystokracji).

**Inwokacja** (łac. *Invocatio*, co znaczy „wezwanie") – o ile w literaturze stanowi apostrofę rozpoczynającą utwór (najczęściej odwołanie się do czegoś lub kogoś), o tyle w korespondencji i rozmowie jest inaugurującym zwrotem grzecznościowym. W przypadku korespondencji wyszukaną formą grzeczności jest odręczne wpisywanie do listu napisanego na maszynie czy edytowanego komputerowo zarówno inwokacji, czyli otwierającego go zwrotu do adresata, jak i formuły grzecznościowej kończącej go.

> Uwaga: do najwyższych osobistości, takich jak papież, król czy prezydent, powinno się zawsze pisać odręcznie, zarówno list, jak i zaproszenie.

Opisywane tytulatury stosują w adresie prostą formę: „Pan"/„Pani"/„Państwo", natomiast w przypadku korespondencji, zwłaszcza prywatnej, wskazane jest stosowanie formy: „WPan"/„WPani"/„WPaństwo" lub „Szanowny Pan" / „Szanowna Pani" / „Szanowni Państwo".

Zaproszenia posiadają uproszczoną tytulaturę ze względu na potrzebę oszczędności miejsca na kartoniku. Możliwa jest więc w tym przypadku

forma skrócona: „Sz. Pan" / „Sz. Pani" / „Sz. Państwo". W przypadku konieczności uwzględnienia przysługujących dodatkowych elementów tytulatury możliwe jest stosowanie skrótów: „JEm" dla Jego Eminencji, „JE" dla Jego Ekscelencji, „JM" dla Jego Magnificencji. Najwyższe osobistości w państwie korzystają z tradycyjnej tytulatury, którą stosuje się zawsze w prowadzonej z nimi korespondencji, a także w przypadku bezpośredniej rozmowy.

Jeśli chodzi o tytulatury władz państw obcych, sprawa jest bardziej skomplikowana, gdyż we współczesnych realiach spotyka się zarówno kraje o ustroju demokratyczno-republikańskim, jak i szereg monarchii (cesarstwo, królestwo, księstwo), ponadto wiele z tych krajów posiada swoiste sformułowania tytularne. W odniesieniu do takich przypadków – celem uniknięcia popełnienia błędu – zaleca się konsultację z komórką protokolarną naszego Ministerstwa Spraw Zagranicznych.

Trzeba też przypomnieć, że dzięki praktycznej realizacji idei równouprawnienia kobiety coraz częściej zajmują wysokie stanowiska. W pewnych językach łatwiejsze jest tworzenie kobiecej wersji nazw zawodów niż w innych i niektóre z nich zareagowały na *gender issue* szybko, dostosowując do jego potrzeb męską dotąd tytulaturę, np. na przewodniczącego zamiast ang. *chairman* wprowadzono określenie *chairperson*. Język polski również ma w tym zakresie sporą łatwość i nie wymaga tworzenia żeńskich odpowiedników tych nazw. Spotyka się więc albo tytuły, które posiadają swą odmianę żeńską, np. „pani przewodnicząca", „pani posłanka", albo stosuje się ich wersję męską, ale nieodmiennie w mianowniku, czyli: „pani prezydent" wobec „pana prezydenta", „z panią senator" wobec „z panem senatorem" czy „o pani doktor" wobec „o panu doktorze".

> Uwaga ogólna: w przypadku korespondencji tytulatura – podlegająca określonym rygorom – wydaje się być sprawą całkowicie naturalną, natomiast w odniesieniu do konwersacji jej nadmierne bądź nazbyt częste stosowanie może mieć charakter tytułomanii, czego należy unikać (w myśl zasady, że „podstawą piękna w sztuce są proporcje").

## 10.1. Tytulatura w administracji rządowej

W tytulaturze osobistości państwowych – w części inwokacyjnej – stosuje się zasadniczo drugą osobę liczby pojedynczej, tj. Szanowny

Panie Marszałku/Wojewodo/Generale itp. W przypadku osób pełniących funkcję zastępców, czyli wiceministrów, wiceprezesów, wicedyrektorów, podpułkowników, podinspektorów itp. należy stosować ich pełną tytulaturę w adresie, natomiast w inwokacji zwracać się do nich, pomijając wszelkie odniesienia do zastępstwa, czyli odpowiednio: Panie Ministrze/Prezesie/Dyrektorze/Pułkowniku/Inspektorze itd. Ta forma zwrotu w inwokacji ma wyrażać uprzejmą nadzieję na awans adresata w niedalekiej przyszłości. Poniżej przedstawiono kilka przykładów stosowania odpowiedniej tytulatury:

Adresat: Pan Jan Kowalski – Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej
Inwokacja: Dostojny Panie Prezydencie (Rzeczypospolitej Polskiej)
Zaproszenie: Pan Jan Kowalski – Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej z Małżonką

Adresat: Pani Stanisława Nowak – Prezes Rady Ministrów
Inwokacja: Wielce Szanowna Pani Premier
Zaproszenie: Pani Stanisława Nowak – Premier RP z Małżonkiem

Adresat: Pan Stanisław Kowalski – Marszałek Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej
Inwokacja: Wielce Szanowny Panie Marszałku
Zaproszenie: Pan Stanisław Kowalski – Marszałek Sejmu RP z Małżonką

Adresat: Pani Janina Kowalska – Wicemarszałek Senatu Rzeczypospolitej Polskiej
Inwokacja: Wielce Szanowna Pani Marszałek
Zaproszenie: Pani Janina Kowalska – Marszałek Senatu RP z Małżonkiem

Adresat: Pan Jan Kowalski – Prezes Trybunału Konstytucyjnego
Inwokacja: Wielce Szanowny Panie Prezesie
Zaproszenie: Pan Prezes Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pan Stanisław Kowalski – Minister (nazwa resortu + adres)
Inwokacja: (Wielce) Szanowny Panie Ministrze
Zaproszenie: Pan Minister Stanisław Kowalski z Małżonką

Adresat: Pan Jan Kowalski – Sekretarz Stanu w Ministerstwie (nazwa + adres)
Inwokacja: Szanowny Panie Ministrze
Zaproszenie: Pan Minister Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pan Jan Kowalski – Poseł na Sejm RP
Inwokacja: Szanowny Panie Pośle
Zaproszenie: Pan Poseł Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pani Stanisława Nowak – Senator RP
Inwokacja: Szanowna Pani Senator
Zaproszenie: Pani Senator Stanisława Nowak z Małżonkiem

Adresat: Pan Jan Kowalski – Poseł do Parlamentu Europejskiego
Inwokacja: Szanowny Panie Pośle
Zaproszenie: Pan Poseł Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pan Jan Kowalski – Wojewoda (nazwa województwa + adres)
Inwokacja: (Wielce) Szanowny Panie Wojewodo
Zaproszenie: Pan Wojewoda Jan Kowalski z Małżonką

W przypadku osób zajmujących w przeszłości wysokie stanowiska należy również używać ich tytułu w inwokacji. Oznacza to zarówno wyraz szacunku wobec adresata/adresatki, jak i jest dowodem pamięci piszącego o jego/jej randze, doświadczeniu i ewentualnych zasługach.

## 10.2. Tytulatura w administracji samorządowej

W analogii do administracji rządowej tytulatura w odniesieniu do administracji regionalnej i terenowej – w wybranych przykładach – przedstawia się następująco:

Adresat: Pan Stanisław Kowalski – Marszałek Województwa (nazwa + adres)
Inwokacja: (Wielce) Szanowny Panie Marszałku
Zaproszenie: Pan Marszałek Stanisław Kowalski z Małżonką

Adresat: Pan Jan Kowalski – Przewodniczący Sejmiku Województwa (nazwa + adres)
Inwokacja: Szanowny Panie Przewodniczący
Zaproszenie: Pan Przewodniczący Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pani Stanisława Nowak – Wiceprzewodnicząca Sejmiku Województwa (nazwa + adres)
Inwokacja: Szanowna Pani Przewodnicząca
Zaproszenie: Pani Przewodnicząca Stanisława Nowak z Małżonkiem

Adresat: Pan Jan Kowalski – Radny (wojewódzki/powiatowy/miejski/gminny + adres)
Inwokacja: Szanowny Panie
Zaproszenie: Pan Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pan Jan Kowalski – Prezydent miasta (nazwa + adres)
Inwokacja: (Wielce) Szanowny Panie Prezydencie
Zaproszenie: Pan Prezydent Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pani Stanisława Nowak – Burmistrz miejscowości (nazwa + adres)
Inwokacja: Szanowna Pani Burmistrz
Zaproszenie: Pani Burmistrz Stanisława Nowak z Małżonkiem

Adresat: Pan Jan Kowalski – Starosta powiatu (nazwa + adres)
Inwokacja: Szanowny Panie Starosto
Zaproszenie: Pan Starosta Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pan Jan Kowalski – Wójt gminy (nazwa + adres)
Inwokacja: Szanowny Panie Wójcie
Zaproszenie: Pan Jan Kowalski z Małżonką

## 10.3. Tytulatura w korpusie dyplomatycznym

Uregulowania tytularne polskiego korpusu dyplomatycznego wynikają ze wspomnianych uprzednio dokumentów, a mianowicie konwencji wiedeńskich z 1961 r. i 1963 r. (dyplomatycznej i konsularnej) oraz

polskiej ustawy o służbie zagranicznej z 2001 r. Poniżej przedstawiono kilka przykładów stosowania tytulatury w odniesieniu do wybranych stanowisk i sprawowanych funkcji dyplomatycznych:

Adresat: Pan Jan Kowalski – Ambasador Rzeczypospolitej Polskiej w (nazwa państwa + adres ambasady)
Inwokacja: Szanowny Panie Ambasadorze
Zaproszenie: Pan Ambasador Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Jego Ekscelencja Pan John Smith – Ambasador (nazwa państwa) w Polsce (+ adres ambasady)
Inwokacja: (Wasza) Ekscelencjo
Zaproszenie: Jego Ekscelencja Pan Ambasador John Smith z Małżonką

Adresat: Jego Ekscelencja Ksiądz Arcybiskup Jan Kowalski – Nuncjusz Apostolski w Polsce (+ adres nucjatury)
Inwokacja: (Wasza) Ekscelencjo lub Przewielebny Księże Nuncjuszu
Zaproszenie: Jego Ekscelencja Ksiądz Nucjusz Jan Kowalski

Adresat: Pan Jan Kowalski – Radca Ambasady RP w (nazwa państwa + adres ambasady)
Inwokacja: Szanowny Panie Radco
Zaproszenie: Pan Radca Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pan Stanisław Kowalski – Konsul w Konsulacie RP (nazwa państwa/miasta + adres konsulatu)
Inwokacja: Szanowny Panie Konsulu
Zaproszenie: Pan Konsul Stanisław Kowalski z Małżonką

## 10.4. Tytulatura w wojsku

Stopnie i funkcje wojskowe w polskiej armii określa Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej wraz z późniejszymi zmianami, a zwłaszcza nowelizacjami z lat 2008–2009.

W analogii do poprzednich prezentacji poniżej przedstawiono wybrane przykłady stosowania tytulatury w odniesieniu do stanowisk i stopni wojskowych:

Adres: Pan Jan Kowalski – Generał dywizji (+ adres)
Inwokacja: Szanowny Panie Generale
Zaproszenie: Pan Generał Jan Kowalski z Małżonką

Adres: Pan Jan Kowalski – Kontradmirał (+ adres)
Inwokacja: Szanowny Panie Admirale
Zaproszenie: Pan Admirał Jan Kowalski z Małżonką

Adres: Pan ppłk Jan Kowalski (+ adres)
Inwokacja: Szanowny Panie Pułkowniku
Zaproszenie: Pan Pułkownik Jan Kowalski z Małżonką

Adres: Pan kpt Jan Kowalski (+ adres)
Inwokacja: (Szanowny) Panie Kapitanie
Zaproszenie: Pan Kapitan Jan Kowalski z Małżonką

## 10.5. Tytulatura w hierarchii kościelnej

Tytulatura duchowieństwa katolickiego zachowała swe tradycyjne formy, choć coraz częściej można spotkać się z wolą jej upraszczania. Dlatego obok historycznych tytulatur „Eminencja", „Ekscelencja" spotyka się często formy: „Księże Kardynale", „Księże Biskupie". Tytuł „Ekscelencja", jak już wspomniano, przysługuje również ambasadorom obcych państw. Przy stosowaniu tego tytułu należy uwzględnić zasadniczą różnicę pomiędzy jego umieszczaniem w adresie i w inwokacji. W tytulaturze adresu przyjęte jest posługiwanie się zawsze trzecią osobą liczby pojedynczej, czyli „Jego Ekscelencja", natomiast w inwokacji i treści listu zwracanie się do jego adresata formą „(Wasza) Ekscelencja" bądź „Ekscelencjo". Należy zwrócić uwagę na fakt, że w języku mówionym zwroty „Eminencjo" czy „Ekscelencjo" powinno stosować się względem kardynała/arcybiskupa/biskupa/infułata wówczas, gdy występują oni w strojach ceremonialnych (purpura i fiolet).

Ze względu na dominujące w Polsce wyznanie katolickie poniżej podano kilka przykładów tytulatury tegoż duchowieństwa:

Adresat: Jego Świątobliwość Franciszek – Watykan
Inwokacja: Wasza Świątobliwość, Umiłowany Ojcze Święty
Zaproszenie: Jego Świątobliwość Franciszek

Adresat: Jego Eminencja Jan Kardynał Kowalski – Prymas Polski (+ adres) lub
Jego Eminencja Jan Arcybiskup Kowalski – Prymas Polski (+ adres)
Inwokacja: (Wasza) Eminencjo lub Najdostojniejszy Księże Prymasie
Zaproszenie: Jego Eminencja Jan Kardynał Kowalski – Prymas Polski lub
Jego Eminencja Jan Arcybiskup Kowalski – Prymas Polski

Adresat: Jego Eminencja Jan Kardynał Kowalski
Inwokacja: (Wasza) Eminencjo lub Najdostojniejszy Księże Kardynale
Zaproszenie: Jego Eminencja Jan Kardynał Kowalski

Adresat: Jego Ekscelencja Arcybiskup Jan Kowalski – Metropolita (nazwa archidiecezji + adres)
Inwokacja: (Wasza) Ekscelencjo lub Najczcigodniejszy Księże Arcybiskupie
Zaproszenie: Jego Ekscelencja Ksiądz Arcybiskup Jan Kowalski

Adresat: Jego Ekscelencja Jan Kowalski – Biskup (nazwa + adres diecezji)
Inwokacja: (Wasza) Ekscelencjo lub Najczcigodniejszy Księże Biskupie
Zaproszenie: Jego Ekscelencja Ksiądz Biskup Jan Kowalski

Adresat: Przewielebny Ksiądz Jan Kowalski – Prałat/Dziekan (nazwa + adres)
Inwokacja: Przewielebny Księże Prałacie/Dziekanie
Zaproszenie: Przewielebny Ksiądz Jan Kowalski

Adresat: Wielebny Ksiądz Jan Kowalski – Proboszcz (nazwa + adres parafii)
Inwokacja: Wielebny Księże Proboszczu
Zaproszenie: Wielebny Ksiądz Jan Kowalski

## 10.6. Tytulatura w środowisku nauki

Kwestie ustawowe szkolnictwa wyższego zostały unormowane i ujednolicone w Polsce w 2011 r. z uwzględnieniem Deklaracji Bolońskiej z 1999 r., której nasz kraj jest sygnatariuszem. Tytuły zawodowe

uzyskuje się po ukończeniu studiów wyższych I stopnia (licencjackich) i II stopnia (magisterskich). Stopniami naukowymi są: doktor i doktor habilitowany, tytułem naukowym jest profesor. Odrębną kwestią są funkcje uczelniane (rektor, dziekan, kanclerz itp.).

Przykłady stosowania tytulatury w środowisku naukowym, zwłaszcza uczelnianym, przedstawiono poniżej:

Adresat: Jego Magnificencja Prof. dr hab. Jan Kowalski – Rektor (nazwa uczelni + adres)
Inwokacja: (Wasza) Magnificencjo
Zaproszenie: Jego Magnificencja Rektor Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pani Prof. dr hab. Stanisława Nowak – Prodziekan (nazwa wydziału, uczelni + adres)
Inwokacja: (Wielce) Szanowna Pani Dziekan
Zaproszenie: Pani Dziekan Stanisława Nowak z Małżonkiem

Adresat: Pan Jan Kowalski – Kanclerz (nazwa uczelni + adres)
Inwokacja: (Wielce) Szanowny Panie Kanclerzu
Zaproszenie: Pan Kanclerz Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pan Prof. dr hab. Jan Kowalski (+ adres instytucji lub prywatny)
Inwokacja: (Wielce) Szanowny Panie Profesorze
Zaproszenie: Pan Profesor Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pani dr Stanisława Nowak (+ adres instytucji lub prywatny)
Inwokacja: Szanowna Pani Doktor
Zaproszenie: Pani (dr) Stanisława Nowak z Małżonkiem

## 10.7. Tytulatura w środowisku biznesu

Tytulatura w środowisku biznesu w części ma swe uzasadnienie historyczne, ale w dużej mierze jest pochodną rozwoju gospodarczego i mondializacji. Ponadto pojawiają się nowe zawody czy stanowiska, które nie posiadają polskich odpowiedników albo ich polskie brzmienie nie odpowiada w pełni anglojęzycznemu pierwowzorowi, toteż często w takich przypadkach stosuje się oryginalne nazewnictwo.

Dotyczy to szczególnie tytułów w środowisku biznesu, gdzie obok tradycyjnych stanowisk kierowniczych funkcjonują wyspecjalizowane zawody, określane angielskimi nazwami, takimi jak: "Brand Manager" jako opiekun marki, "Chief Knowledge Officer" – dyrektor ds. zarządzania wiedzą, "Chief Information Officer" – szef działu informatyki, "Customer Relationships Manager" – menedżer ds. zarządzania relacjami z klientelą, "Human Resources Director" – dyrektor ds. zasobów ludzkich. Stosowanie tych tytułów dodaje z pewnością powagi i podkreśla międzynarodowe otwarcie firmy, ale dość trudno stosować je w tradycyjnych formach grzecznościowych. Toteż należy przyjąć, że anglojęzyczny tytuł odbiorcy korespondencji powinien być wskazany tylko w jego adresie.

W odniesieniu do tradycyjnych stanowisk kierowniczych w środowisku gospodarczym tytulatura przedstawia się następująco:

Adresat: Pan Jan Kowalski – Przewodniczący Rady Nadzorczej (nazwa + adres spółki)
Inwokacja: Szanowny Panie Przewodniczący
Zaproszenie: Pan Przewodniczący Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pan Jan Kowalski – Prezes (nazwa firmy + adres)
Inwokacja: Szanowny Panie Prezesie
Zaproszenie: Pan Prezes Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pani Stanisława Nowak – Dyrektor (nazwa instytucji + adres)
Inwokacja: Szanowna Pani Dyrektor
Zaproszenie: Pani Dyrektor Stanisława Nowak z Małżonkiem

Adresat: Pan Jan Kowalski – Główny Księgowy / Dyrektor Finansowy (nazwa + adres firmy/instytucji)
Inwokacja: Szanowny Panie Dyrektorze
Zaproszenie: Pan Dyrektor Jan Kowalski z Małżonką

## 10.8. Tytulatura w kręgach wolnych zawodów

Tytulaturę w tej wąskiej grupie zawodowej można w skrócie zobrazować następująco:

Adresat: Pan dr Jan Kowalski – Lekarz (nazwa + adres lecznicy lub prywatny)
Inwokacja: Szanowny Panie Doktorze
Zaproszenie: Pan dr Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pani Stanisława Nowak – Sędzia (nazwa + adres instytucji lub prywatny)
Inwokacja: Szanowna Pani Sędzio
Zaproszenie: Pani Sędzia Stanisława Nowak

Adresat: Pan Jan Kowalski – Adwokat/Radca Prawny (nazwa + adres kancelarii lub prywatny)
Inwokacja: Szanowny Panie Mecenasie
Zaproszenie: Pan Mecenas Jan Kowalski z Małżonką

Adresat: Pani Stanisława Nowak – Notariusz (nazwa + adres kancelarii lub prywatny)
Inwokacja: Szanowna Pani Mecenas/Sędzia
Zaproszenie: Pani Mecenas Stanisława z Małżonkiem

## 10.9. Tytulatura w kręgach arystokracji

Tytuły arystokratyczne i szlacheckie zostały w Polsce zniesione przez Konstytucję marcową w 1921 r., co stanowi, że Rzeczpospolita Polska nie uznaje przywilejów stanowych, herbów i tytułów rodowych. Te ostatnie można jednak stosować kurtuazyjnie, dla podkreślenia szacunku, co może się często okazać jako właściwe w korespondencji. Dlatego jest dopuszczalne używanie tytułu w inwokacji, natomiast zbyt pretensjonalne stosowanie go w adresie. Poniżej zaprezentowano przykłady:

Adresat: Pan Jan Kowalski (+ adres prywatny)
Inwokacja: Książę
Zaproszenie: Jan Książę Kowalski z Małżonką lub Książę i Księżna Janowie Kowalski

Adresat: Pan Jan Kowalski (+ adres prywatny)
Inwokacja: Wielce Szanowny Panie Markizie

Zaproszenie: Markiz Jan Kowalski z Małżonką lub Markizostwo Janowie Kowalski

Adresat: Pan Jan Kowalski (+ adres prywatny)
Inwokacja: Wielce Szanowny Panie Hrabio
Zaproszenie: Jan Hrabia Kowalski z Małżonką lub Hrabiostwo Janowie Kowalski

Adresat: Pan Jan Kowalski (+ adres prywatny)
Inwokacja: Wielce Szanowny Panie Baronie
Zaproszenie: Baron Jan Kowalski z Małżonką lub Baronostwo Janowie Kowalski

# 11

# Zaproszenia

**Zaproszenie** (ang., franc. *invitation*) na oficjalną uroczystość bądź przyjęcie może mieć formę listu lub – częściej – drukowanego kartoniku i zazwyczaj wymaga akceptacji. Powinno ono zawierać wszystkie niezbędne informacje dotyczące wydarzenia. Skoro reguły współczesnego savoir-vivre'u zasadniczo zakazują wizyt niezapowiedzianych, tym samym istnieje system zapraszania na spotkania i uroczystości, pozwalający gospodarzom bądź organizatorom należycie przygotować się i określić wymogi wobec gości oraz przekazać wzajemnie niezbędne informacje. Zaproszenie na przyjęcie prywatne lub niewielkie spotkanie nie wymaga formy pisemnej; można go dokonać ustnie, najczęściej telefonicznie.

## 11.1. Forma, treść i wymogi zaproszenia (wzory)

Zarówno w kontaktach dyplomatycznych, jak i w administracji stosuje się standardowo drukowany jednostronnie kartonik z brystolu o nienormowanych wymiarach, które orientacyjnie mogą wynosić od 110 x 155 mm do 135 x 190 mm. W przypadku osób zapraszających kartoniki mogą być „ślepe", czyli wydrukowane bez wypełnienia, aby służyć wielokrotnie przy różnych okazjach, uzupełniane ręczną kaligrafią jako zaproszenie na konkretne wydarzenie. Jednak współcześnie zaproszenia można opracowywać komputerowo, indywidualnie na każdą okazję. Kartonik zaproszenia, zdobiony godłem państwa, herbem regionu/miasta, logo firmy lub symbolem osobistym, powinien zawierać informacje dotyczące:

– **osoby zapraszającej**: jej pełny tytuł oraz imię i nazwisko, a także odpowiednią informację, jeśli zaprasza wraz ze współmałżonkiem;
– **czynności zaproszenia** wyrażanej w formie „ma zaszczyt zaprosić" (ang. "requests the pleasure of the company", franc. "a l'honneur d'inviter lub prie de lui faire l'honneur d'assister"), poza najwyższymi osobistościami, dla których na zaproszeniach umieszcza się termin „zaprasza" (ang. "invites", franc. "prie de bien vouloir assister");
– **danych osoby lub osób zapraszanych**, co pozwala upewnić się, czy jest się zaproszonym ze współmałżonkiem/osobą towarzyszącą czy samemu. To istotna uwaga, która dotyczy szczególnie przyjęć zasiadanych, gdzie pojawienie się nieoczekiwanego dodatkowego gościa burzy układ stołu. W sytuacjach przyjęć stojących o znacznej liczbie gości zaproszenie nie musi być tak precyzyjne;
– **rodzaju i formuły spotkania**: śniadanie, obiad, koktajl, przyjęcie, bankiet, koncert itp.;
– **miejsca przyjęcia**, którym mogą być: oficjalna siedziba zapraszającego, ambasada lub rezydencja ambasadora, hotel lub restauracja, wynajęty pałac, salony recepcyjne instytucji bądź firmy, dom lub mieszkanie prywatne itp., z podaniem dokładnego adresu;
– **daty i czasu trwania**: określenie dnia organizacji przyjęcia, a ponadto określenie godziny rozpoczęcia i/lub czasu trwania, np. w przypadku koktajlu podaje się godziny rozpoczęcia i zakończenia, a w przypadku przyjęć zasiadanych zaznacza się tylko godzinę rozpoczęcia;
– **formy potwierdzenia przyjęcia zaproszenia**: prośbę o potwierdzenie zaproszenia oznacza się skrótem „RSVP" (franc. *Répondez, s'il vous plaît*, co oznacza: proszę o odpowiedź), po którym podany jest numer telefonu/adres e-mail, a czasem również data, do kiedy oczekuje się potwierdzenia; skrót umieszcza się zazwyczaj w prawym dolnym rogu. Bywa, że do zaproszenia dołączony jest blankiet odpowiedzi do wysłania na adres zapraszającego, z rubrykami do zaznaczenia potwierdzenia lub odmowy przybycia, zapowiedzią, że zaproszony zjawi się sam lub w towarzystwie, a wreszcie ewentualnego wskazania osoby, która w przypadku spotkań służbowych może zastąpić zaproszonego;
– **określenie oczekiwań wobec ubioru gości** – dotyczy zaproszeń na bardzo uroczyste przyjęcia (np. oficjalne obiady) czy bale; standardowo w zaproszeniach umieszcza się nazwę stroju męskiego, która stanowi wskazówkę dla ubioru pań (dla wojskowych dodaje się informację

o typie munduru). Najczęściej są to następujące określenia: „ubiór wyjściowy" (ang. *informal dress*, franc. *tenue de ville*), „strój wizytowy/koktajlowy" (ang. *dark suit*, franc. *complet sombre*), „smoking" (ang. *black tie*, franc. *cravate noire*), „frak" (ang. *white tie*, franc. *cravate blanche*), zwyczajowo zamieszczone w lewym dolnym rogu zaproszenia.

Uwaga ogólna: zaproszenia nie są podpisywane.

*La Société Bis France s.a., fournisseur du Corps Diplomatique,*
*serait honorée de la présence de*

***Mr SZTELIGA et Madame***

*Ministre Plénipotentiaire*

*pour la présentation et la dégustation de vins, champagnes et spiritueux,*
*le mercredi 28 et le jeudi 29 novembre 2001*
*John Lasnel et son équipe commerciale auront le plaisir de vous recevoir de 13 h à 20 heures*
*dans les salons Etoile-Marceau, situés 79 b avenue Marceau, 75116 Paris.*
*(cocktail, petits fours)*

*Accès : Métro : Charles de Gaulle Étoile - Parking public : entrée voitures 75 avenue Marceau. Sortie piétonnière devant les salons.*



*Dans le cadre de la Présidence polonaise du Conseil de l'Union européenne*

***Monsieur Andrzej SZTELIGA***
*Ministre – Conseiller à l'Ambassade de la République de Pologne en France*
*et*
***Monsieur Bogdan BERNACZYK – SŁOŃSKI***
*Consul Général de la République de Pologne à Lille*

*ont le plaisir de vous inviter au cocktail dînatoire à l'issue de la rencontre bilatérale du*
***FORUM ECONOMIQUE FRANCE POLOGNE : REGION NORD-PAS DE CALAIS ET REGION DE SILESIE***

***le lundi 28 novembre 2011 à 20h00***
*au Consulat Général de Pologne*
*45, Boulevard Carnot*
*59000 LILLE*



*In celebration of the 235th Anniversary*
*of the Independence of the United States of America*
*Charles H. Rivkin*
*Ambassador of the United States of America*
*and Ms. Susan M. Tolson*
*request the honor of the company of*

Monsieur et Madame Andrzej SZTELIGA

*at a reception*
*on Thursday, the seventh of July*
*7:00 p.m. until 9:00 p.m.*

*Ceremony at 8:00 p.m* — *Ambassador's Residence*
*Reply card enclosed* — *41, rue du Faubourg-Saint-Honoré, Paris*
*Please present this strictly personal invitation and photo identification at the entrance*



*A l'occasion de la Fête Nationale*
*L'Ambassadeur*
*de la Fédération de Russie en France*
*Nikolaï Afanassievsky*
*et le Délégué Permanent*
*de la Fédération de Russie auprès de l'U.N.E.S.C.O.*
*Evgeny Sidorov*

*prient* Monsieur Andrzej Szteliga

*de leur faire l'honneur de venir à la réception qui aura lieu*
*le mardi 12 juin 2001 de 12 h à 14 h*
*dans les Salons de l'Ambassade.*

*40-50, Boulevard Lannes*
*Paris 16e*

*R.S.V.P. 01 45 04 40 30*
*(Regrets seulement)*

*Prière de présenter cette invitation à l'entrée*

*A l'occasion de l'anniversaire de l'Avènement de S.A.S. le Prince ALBERT II*

*L'Ambassadeur de la Principauté de Monaco et Madame Jean PASTORELLI*

*prient*

**Dr. Andrzej Szteliga**

*de leur faire l'honneur d'assister à la réception qui aura lieu au PAVILLON LEDOYEN*
*1 Avenue Dutuit, Paris VIIIe*

***le Lundi 27 juin 2011 de 18h30 à 20h30***

*R.S.V.P. avant le 21 juin 2011*
*Tél : 01.45.04.74.54 - Courriel : ambassade.en.france@gouv.mc*

*Tenue de cocktail.*

*Cette invitation, strictement personnelle, sera exigée à l'entrée*

*A l'occasion du soutien apporté par Moët Hennessy, premier mécène*
*de la campagne de replantation des arbres de l'Etoile royale du Domaine national de Versailles,*

*Monsieur Jean-Jacques Aillagon*
*Ancien ministre, Président de l'Etablissement public du musée et du Domaine national de Versailles*

*Monsieur Christophe Navarre*
*Président de Moët Hennessy*

*sont heureux de convier*

Docteur Andrzej Szteliga & Madame

*à un dîner dans la galerie des Cotelle*
***le samedi 2 juillet 2011 à 20 heures***
*au Château du Grand Trianon*

*R.S.V.P avant le 25 juin 2011*
*Carte-réponse ou par email : mhcommunication@lvmh.fr*
*Entrée principale du parc : grille de la Reine*
*Stationnement Place d'Armes du Grand Trianon*

*Dîner placé*
*Invitation strictement personnelle*
*Smoking et robe de soirée*

*Le Président de la République*
*et Madame Jacques Chirac*

*prient* Monsieur et Madame Andrzej Szteliga

*de bien vouloir assister au dîner qu'ils offriront en l'honneur de*
*Son Excellence Monsieur le Président de la République*
*de Pologne et de Madame Aleksander Kwasniewski*
*au Palais de l'Elysée, le lundi 15 mai 2000 à 20 heures.*

*Cravate noire - Uniforme*
*Robe longue*

Son Excellence Monsieur Artur Harazim
Ambassadeur de la République de Pologne
auprès du Royaume de Belgique

a l'honneur de vous inviter à la dix-septième édition du

Ambassade de la
République de Pologne
à Bruxelles

**Bal Polonais**

**sous le haut patronage de Madame Agata Kornhauser-Duda,**
**épouse du Président de la République de Pologne,**
**et**
**en présence de S.A.R. la Princesse Alexandre de Belgique**

Le bal aura lieu le samedi 30 janvier 2016 à 19h00, dîner à 20h00
à l'Hôtel Steigenberger Wiltcher's, 71 avenue Louise à 1050 Bruxelles

*Le bal est organisé au profit des enfants défavorisés en Pologne et en Belgique.*

Cravate noire
P.A.F. 140 euros par personne
Parking disponible à l'Hôtel Steigenberger Wiltcher's

Réservation :
avec le carton-réponse,
avant le 20 janvier 2016

*Organisateurs : l'Ambassade de Pologne auprès du Royaume de Belgique, l'Organisation Polonaise de Tourisme, la Chambre de Commerce "BEPOLUX" et avec le soutien de la Fondation "TERAZ POLSKA".*

## 11.2. Wysyłka zaproszeń oraz potwierdzanie uczestnictwa

Zaproszenia na duże oficjalne uroczystości i przyjęcia wysyła się często ze znacznym wyprzedzeniem, nie krócej niż na dwa tygodnie, ale i nie wcześniej niż na miesiąc przed przyjęciem; późniejszy termin wysłania zaproszenia zmniejsza szansę jego akceptacji przez najważniejszych gości, zazwyczaj najbardziej zajętych, ponadto wysyłka z kilkudniowym zaledwie wyprzedzeniem może zrodzić przykre wrażenie, że dana osoba proszona jest w zastępstwie kogoś innego. Natomiast zaproszenia na mniejsze spotkania bądź uroczystości można wysłać z tygodniowym wyprzedzeniem.

Odpowiedź na zaproszenie powinna zostać przekazana możliwie szybko, szczególnie gdy odpowiada się odmownie. Wyraża się tym szacunek dla zapraszającego i daje się mu więcej czasu na znalezienie innego gościa na nasze miejsce.

Małe spotkania czy służbowe lunche nie wymagają wysyłania zaproszeń; wystarczy rozmowa telefoniczna bądź stosowny e-mail, co pozwala na bezpośrednią i szybką reakcję – potwierdzającą lub odmowną (w przypadku negatywnej wypada przeprosić).

Do zaproszenia można dołączyć plan dojazdu, szczególnie w sytuacjach, gdy jest on skomplikowany.

W przypadku przyjęć zasiadanych bardzo często ustala się najpierw telefonicznie, czy zapraszana osoba będzie mogła w nim uczestniczyć, po czym kartonik wysyła się tylko w celu potwierdzenia, z przekreślonym „RSVP", w którego miejsce wpisuje się ręcznie skrót „PM" (franc. *Pour memoire*, co znaczy: dla pamięci) lub „PC" (franc. *Pour confirmation*). Natomiast w przypadku przyjęć stojących prośba o potwierdzenie ma adnotację: franc. "Regrets seulement" albo "En cas d'empêchement" lub ang. "Regrets only", co ma oznaczać: odpowiedź jedynie w przypadku niemożności przybycia.

Jeśli ranga przyjęcia wydawanego przed godziną 18 wymaga bardziej uroczystego ubrania, na zaproszeniu umieszcza się adnotację „ciemne ubranie" lub „strój wyjściowy" (ang. *informal* lub *semi-formal dress*, franc. *tenue de ville* lub *tenue d'après-midi*), natomiast zaproszenia na przyjęcia wieczorne mogą wskazywać strój wieczorowy, czyli formalny (ang. *formal dress*, franc. *tenue de soirée*), którym jest smoking (ang. *black tie*, franc. *cravate noire*) lub frak (ang. *white tie,* franc. *cravate blanche*) – jedyny cywilny strój upoważniający do noszenia pełnych or-

derów. Innego stroju formalnego mogą wymagać wyjątkowo uroczyste sytuacje poranne czy ceremonie dzienne: audiencja u głowy państwa czy uroczystości ślubne, gdzie wymaganym strojem może być żakiet (ang. *morning coat* lub *cataway*, franc. *jaquette*). Brak adnotacji odnośnie do stroju w zaproszeniu stanowi niejako automatycznie wymóg ubioru wyjściowego (w ciągu dnia) lub wizytowego (wieczorem).

W przypadku redagowania zaproszeń w językach obcych dobrze jest zasięgnąć opinii specjalisty (najlepiej native speakera).

Zaproszenia należy okazywać przy wejściu na przyjęcie, o czym zazwyczaj uprzedza stosowna informacja. Niekiedy precyzuje się nawet, że zaproszenie jest ściśle imienne i nie powinno być odstępowane innym. W przypadku koktajli można spotkać się z prośbą o pozostawianie zaproszenia, aby organizatorzy mogli później stwierdzić ostatecznie, kto uczestniczył w ich przyjęciu (zaproszenia odbierane są przy wejściu lub umieszcza się je na specjalnie przygotowanej dużej tacy). Wreszcie zaproszenia najważniejszych gości oznaczane są kolorowym paskiem lub kółeczkiem naklejonym w górnym rogu, tak aby od wejścia mogli być oni wprowadzeni bez oczekiwania w kolejce.

Za udział w przyjęciu trzeba podziękować. Można to uczynić pisemnie (listownie) bądź ustnie (telefonicznie), najlepiej w ciągu kolejnych kilku dni. Elegancką formą jest wysłanie kwiatów z bilecikiem na ręce pani domu (dot. prywatnych przyjęć i spotkań towarzyskich).

Przyjęcie zaproszenia wiąże się z rewanżem. Korzystanie z zaproszeń innych osób powoduje, że w bliskiej perspektywie czasowej to my będziemy organizatorami i gospodarzami określonego przyjęcia. Nasze przyjęcie będzie również okazją do odwdzięczenia się względem tych, którzy nas gościli i przyjęli serdecznie.

Należy zauważyć, że zaproszenia wysyła się na różne inne okazje niż przyjęcia. Mogą to być ważne spotkania, uroczystości, konferencje, imprezy itp. Ważność wydarzenia oraz ranga uczestników stanowić będą o formie zaproszeń i terminie ich wysyłki. W sytuacjach, gdy pragnie się na określone wydarzenie zapewnić obecność wysokiej rangi gości, których agenda spotkań jest zazwyczaj szczelnie wypełniona, praktykuje się uprzednie wysyłanie powiadomień ***save the date*** (ang., co oznacza: zachowaj datę). Zwyczajowo jest ono wysyłane z dużym wyprzedzeniem czasowym (nawet półrocznym) przed dostarczeniem formalnych zaproszeń. Najczęściej ma formę karty, zbliżonej wyglądem do tradycyjnego zaproszenia, lecz mniej formalnej i mniej rozbudowanej. Zawiera przede

wszystkim informację o dacie i rodzaju wydarzenia, a jego funkcją jest rezerwacja terminu w agendach przyszłych uczestników wydarzenia. W praktyce dyplomatycznej (szczególnie instytucji unijnych) forma tego typu powiadomień dokonywana jest za pomocą poczty internetowej. Otrzymanie anonsu "save the date" nie wymaga potwierdzenia.

# 12

# Wizyty i kontakty zagraniczne

**Wizyta** to najczęściej odwiedziny, które dokonują się samoistnie bądź organizowane są w oparciu o zaproszenie. Najczęściej mamy do czynienia z wizytami oficjalnymi, nieoficjalnymi (półoficjalnymi), służbowymi, prywatnymi, towarzyskimi. Formy wizyt są różne, np. spotkania i przyjęcia (oficjalne), rozmowy (konsultacje i negocjacje), biesiady (przy stole). Do grupy tej można zaliczyć również inne wydarzenia międzynarodowe, jak konferencje i seminaria, targi i wystawy, różnego rodzaju misje, delegacje itp.

Istotą wizyty jest to, że powoduje niejako automatycznie rewanż, czyli rewizytę. Tak więc strona zapraszająca i organizująca wizytę (gospodarz) w konsekwencji staje się po czasie stroną zaproszoną (gościem).

## 12.1. Wizyta i rewizyta

Większość **wizyt** dokonuje się w oparciu o zaproszenie, choć zdarzają się również spotkania organizowane spontanicznie. Ich organizacja jest w gestii strony zapraszającej bądź gospodarzy, którzy w związku z tym mają określone obowiązki, a w szczególności:

- uzgodnienie terminu wizyty i jej charakteru;
- wystosowanie zaproszenia (dot. gościa głównego/honorowego);
- ustalenie programu wizyty (w przypadku spotkań oficjalnych, służbowych itp.);
- określenie formuły spotkania i poczęstunku;
- dokonanie doboru gości oraz przekazanie im zaproszeń;
- zabezpieczenie środków finansowych, rzeczowych, kulinarnych itp. dot. organizacji przedsięwzięcia;

– zapewnienie należytego przebiegu spotkania, w klimacie gościnności i serdeczności.

**W relacjach oficjalnych** (między państwami, instytucjami, firmami itp.) celem wizyt jest przeprowadzenie rozmów dwustronnych bądź udział w spotkaniach i konferencjach wielostronnych, uczestnictwo w rokowaniach czy negocjacjach (łącznie z zawarciem porozumień), a także udział w różnego rodzaju imprezach informacyjno-promocyjnych czy wystawienniczo-targowych. Organizacją oficjalnych wizyt głów państw czy szefów rządów i ministrów spraw zagranicznych zajmuje się protokół dyplomatyczny MSZ. To on sporządza plan wizyt na szczeblu głowy państwa, szefa rządu, ministra spraw zagranicznych; często uczestniczy także w przygotowaniu ważnych wizyt parlamentarnych i resortowych (w tym wojskowych). W odniesieniu do władz samorządowych oraz firm i instytucji obowiązek ten ciąży głównie na stronie zapraszającej. Z tego punktu widzenia główne rodzaje wizyt są następujące:

– wizyta państwowa (ang. *State visit*, fanc. *visite d'Etat*) – głowa państwa;
– wizyta oficjalna (ang. *official visit*, franc. *visite officielle*) – głowa państwa, szef rządu, przewodniczący parlamentu, minister, szef regionu, prezydent miasta itp.;
– wizyta nieoficjalna (ang. *unofficial visit*, franc. *visite non-officielle*) – dot. najwyższych poziomów władzy;
– wizyta robocza (ang. *working visit*, franc. *visite de travail*) – dot. różnych poziomów władzy i instytucji.

**Organizacja wizyty zagranicznej (wyjazdowej)**

W odniesieniu do wizyt państwowych i oficjalnych organizacja wizyty zagranicznej (wyjazdowej) pociąga za sobą szereg przedsięwzięć, zarówno przygotowawczych, jak i co do samego ich przebiegu. Wizyta państwowa stanowi jeden z podstawowych elementów polityki zagranicznej każdego państwa, a z uwagi na udział w niej głowy państwa cechuje ją największa oprawa ceremonialna. Ogólne zaproszenie powinno być wysłane z dużym wyprzedzeniem czasowym (przynajmniej kilkumiesięcznym), zaś uzgodnienia dokonują się najczęściej drogą dyplomatyczną („na roboczo"), a dotyczą programu oficjalnego i towarzyszącego, konkretnych terminów, składu delegacji itp., w oparciu o tzw. metodę kolejnych przybliżeń.

Organizację tego typu wizyty poprzedza **misja przygotowawcza** (ang. *advanced team*, franc. *mission préparatoire*), najczęściej na kilka tygodni przed planowanym terminem wizyty oficjalnej. Ma ona na celu omówienie z gospodarzami programu politycznego, ustalenie składu rozmówców oficjalnych ze strony gości i gospodarzy, omówienie wystąpień oficjalnych szefów delegacji, omówienie przyjęcia oficjalnego i ewentualnego rewanżowego, określenie programu towarzyszącego (dla współmałżonków), omówienie udziału przedstawicieli mediów, ustalenie kwestii bezpieczeństwa podczas całej wizyty oraz wielu szczegółów technicznych. Uczestnikami tego typu misji są głównie przedstawiciele MSZ (z protokołem dyplomatycznym na czele) oraz reprezentanci Biura Ochrony Rządu / Służby Ochrony Państwa i Ambasady RP w danym państwie.

Finalnie na podstawie ustaleń misji przygotowawczej oraz innych uzgodnień bilateralnych opracowuje się szczegółowy **program oficjalny**, najczęściej w formie specjalnej **książeczki Protokołu Dyplomatycznego (książeczka PD)**, zawierający:

- skład delegacji oficjalnej i towarzyszącej;
- przebieg wizyty (ceremonii powitania, przejazdu głowy państwa i transferów delegacji, rezydencji gościa i zakwaterowania członków delegacji, rozmów oficjalnych przywódców i członków delegacji oraz innych wystąpień, wizyt i spotkań towarzyszących, przyjęcia okolicznościowego (oficjalnego obiadu).

Ponadto dołączone są informacje o osobach odpowiedzialnych za realizację programu z obu stron (ich dane personalne, telefony, adresy itp.). Oficjalny program wizyty może uwzględniać rozmowy w wąskim gronie (w tym w cztery oczy), a także spotkania plenarne czy w grupach roboczych. W którymś momencie programu wizyty może pojawić się uroczyste podpisanie porozumienia, a w związku z tym wygłoszenie toastów i wymiana upominków. Niezwykle istotnym elementem tego typu wizyt jest oficjalne przyjęcie wydawane na cześć gościa oraz ekipy towarzyszącej, najczęściej w formie obiadu wieczornego (ang. *official dinner*, franc. *dîner officiel*). Przygotowywane jest specjalne menu – bardziej lub mniej wystawne, obowiązują określone stroje (np. polski protokół wymaga obecności panów w smokingach, zaś panie mogą być w krótkich sukniach), wygłasza się toasty, wymienia upominkami.

Należy zauważyć, że koszty tego typu wizyt zasadniczo ponosi strona zapraszająca, co jednak nie dotyczy wizyt nieoficjalnych i wizyt prywatnych (np. nieoficjalne czy prywatne spotkania mężów stanu oraz towa-

rzyszących im małżonek). Z punktu widzenia protokolarnego niezwykle istotna jest przemienność wizyt państwowych i oficjalnych. Tak więc niedawny gość staje się wkrótce gospodarzem.

W tym miejscu trzeba również wspomnieć o innego rodzaju wizytach, związanych z objęciem nowej funkcji bądź podjęciem sprawowania urzędu. Takim obyczajem jest składanie wizyt nowomianowanego ambasadora swoim odpowiednikom w państwie urzędowania, a przynajmniej reprezentantom państw ważnych z punktu widzenia kraju wysyłającego. Podobny zwyczaj dotyczy spotkań nowomianowanych wysokiej rangi urzędników ze swoimi odpowiednikami bądź kolegami „po fachu". Szkoda, że obyczaj ten zanika w środowisku administracji publicznej i podobnie coraz rzadziej stosowany jest w kręgach „dużego biznesu" czy finansjery.

**W stosunkach prywatnych** wizyta przebiega zgoła inaczej oraz w ograniczonym wymiarze. Głównym celem jest spotkanie towarzyskie, które w swej optyce ma mieć miły charakter i integrować towarzystwo. Najczęściej dokonuje się przy stole, co jednoznacznie określa jego formułę. Gdy w spotkaniu uczestniczy większa ilość osób, na gospodarzu ciąży obowiązek dokonania prezentacji i wzajemnego poznania się gości.

W stosunkach prywatnych (w układzie krajowym i zagranicznym) najczęściej są to:

– wizyta prywatna (ang. *private visit*, franc. *visite privée*);
– spotkanie towarzyskie (ang. *social meeting*, franc. *rencontre amicale*).

Na pierwszą wizytę powinno się zostać zaproszonym. Formalne wymogi pierwszej wizyty zasadniczo limitują gości czasowo, w zależności od jej rodzaju, i tak np. jeśli zaproszenie otrzymano do rezydencji czy domu/mieszkania prywatnego na podwieczorek (kawę/herbatę, ciastko), należy bytność ograniczyć do ok. pół godziny; jeśli zaproszenie otrzymano na kolację, należy dostosować się do rytuału zaproponowanego przez gospodarzy i uczestniczyć w całości wieczoru (wraz z innymi gośćmi).

Należy zauważyć, że spotkania towarzyskie mogą być organizowane również w takich miejscach jak: lokale gastronomiczne, kluby, stowarzyszenia itp.

Udział w spotkaniu o charakterze wizyty bądź innego wydarzenia o podobnym charakterze, a które dokonało się na podstawie zaproszenia, stanowi zobowiązanie i powoduje wymóg **rewizyty**. Rewanż jest obowiązkiem każdej osoby, która korzysta z zaproszenia innych, nawet

jeśli w spotkaniu nie uczestniczyła. Ponadto klasyczne reguły rewanżu wymagają równorzędnego poziomu przyjęcia gości, w oparciu o zasadę ekwiwalencji (równorzędnego traktowania).

**W odniesieniu do wizyt oficjalnych**, a zwłaszcza wizyt głowy państwa za granicą, już w drugim dniu wizyty może zostać zorganizowane przyjęcie rewanżowe (ang. *restitution*, franc. *reception de retour*) – zazwyczaj w zajmowanej rezydencji bądź swojej ambasadzie. Najczęściej jednak protokół MSZ wespół ze swoim odpowiednikiem kraju dotychczasowego gospodarza ustala termin i program rewizyty, co jest konsekwencją świeżo złożonego zaproszenia przez dostojnika kończącego wizytę w danym kraju.

Podobnie dzieje się w odniesieniu do firm i instytucji współpracujących z partnerami zagranicznymi. Ich szefowie bądź najwyższej rangi przedstawiciele z pewnością zaproszą osobistości lub swoich homologów, u których niedawno gościli. Szczegóły rewizyty ustalone zostaną na niższych szczeblach, natomiast przyszły pobyt delegacji gości u gospodarzy – ustanowiony w programie – powinien mieć wymiar i przebieg niegorszy niż wcześniejsza wizyta u obecnych gości.

**W odniesieniu do wizyt prywatnych** tradycyjnie rewanż dokonywał się w ciągu tygodnia, współcześnie okres ten można wydłużyć, ale nie należy zbytnio zwlekać z organizacją rewizyty. Jeśli byliśmy zaproszeni na kolację, to wypada zrewanżować się tym samym, natomiast jeśli było to przyjęcie ogrodowe (grillowe), a nie posiadamy domu z ogrodem, należy wybrać taką formułę przyjęcia, która usatysfakcjonuje naszych niedawnych gospodarzy, a już wkrótce nowych gości. Niewątpliwie spotkanie można zorganizować w szerszym gronie, pragnąc nowozaproszone osoby wprowadzić w krąg naszych dobrych znajomych czy przyjaciół. Osoby zaproszone na przyjęcie alternatywne nie mogą czuć się dotknięte zmianą formuły, a skromniejsze warunki zorganizowanego spotkania (np. w mieszkaniu) nie mogą stanowić powodu do jakiejkolwiek obrazy.

Jeśli wizyty bądź rewizyty związane są ze szczególną okazją (urodziny, imieniny itp.), można ofiarować stosowny upominek, a pani domu dodatkowo bukiet kwiatów.

Na każde zaproszenie należy odpowiedzieć i podziękować za nie. Podobnie za udział w tego typu spotkaniach należy podziękować gospodarzom nie tylko przy wyjściu, ale odrębnie (np. telefonicznie) w terminie do kilku dni po spotkaniu, a najlepiej nazajutrz.

**Obsługa zagranicznej wizyty przyjazdowej**

Istnieje wiele analogii dotyczących obsługi zagranicznej wizyty przyjazdowej względem organizacji delegacji wyjazdowych za granicę. Niezależnie od instytucji bądź firmy, która jest gospodarzem wydarzenia w kraju, uwzględniając rangę imprezy, grono uczestników itp., przygotowaniem i organizacją powinien zająć się wyspecjalizowany personel. W jednostkach administracji centralnej zajmują się tym najczęściej komórki protokolarne, w instytucjach samorządowych szczebla regionalnego i terytorialnego są to raczej serwisy współpracy międzynarodowej, natomiast w firmach bywa różnie – te duże mają swoje sekcje zagraniczne, zaś mniejsze czynią to we własnym zakresie, w oparciu o skromniejsze zasoby bądź czasem zlecają organizację wyspecjalizowanym agencjom.

Niezwykle istotne jest zabezpieczenie stosownych środków finansowych. W przypadku administracji publicznej zlecanie szeregu usług na zewnątrz – zgodnie z obowiązującymi przepisami – musi dokonywać się w oparciu o procedurę zamówień publicznych (najczęściej przetarg nieograniczony). Przedsiębiorstwa prywatne pod tym względem korzystają ze swobody, gdy realizują zamówienia i płatności ze środków własnych, natomiast ograniczenia występują wówczas, gdy korzystają z dofinansowania ze środków finansów publicznych.

Istotną sprawą jest kwestia tłumaczenia. Dobrze, gdy spotkanie plenarne tłumaczone jest symultanicznie (kabinowo, z użyciem słuchawek), tj. równolegle z wystąpieniami prelegentów, natomiast pozostałe rozmowy – konsekutywnie. Niezwykle ważne są również aspekty wzajemnej komunikacji ze strony organizatorów i osób obsługujących wizytę zagraniczną. Dotyczy to w szczególności opracowania kompleksowego programu wizyty i przysłowiowego rozpisania ról poszczególnym osobom zaangażowanym w obsługę planu spotkań oficjalnych i programu towarzyszącego (z uwzględnieniem zasad protokolarnych), optymalnej prezentacji (np. multimedialnej), koordynacji działań z podwykonawcami (transport, zakwaterowanie, gastronomia itp.), roli rzecznika prasowego i/lub spotkania z dziennikarzami. Całością prac powinien kierować wyznaczony koordynator.

Najbardziej istotne kwestie związane z obsługą przyjazdowej misji zagranicznej są następujące:

1. przygotowanie organizacyjne:
   - opracowanie programu wizyty (oficjalnego i towarzyszącego);
   - zabezpieczenie logistyki (transportu, hotelu, wyżywienia);

- przygotowanie materiałów informacyjno-promocyjnych;
- opieka nad delegacją i zabezpieczenie tłumaczenia;

2. przebieg merytoryczny wizyty:
   - powitanie i pożegnanie (kto wita, kto żegna, w jakich okolicznościach);
   - precedencja podczas trwania wizyty (podczas realizacji całego programu oficjalnego);
   - spotkanie gospodarzy z delegacją zagraniczną (część plenarna – oficjele, prezentacje, multimedia, podpisanie porozumienia, konferencja prasowa, poczęstunek, upominki);
   - obsługa innych spotkań i wizyt (np. spotkania z administracją terenową, z firmami, wizyty w instytucjach, wizje lokalne itp.);
   - rejestracja protokolarna wizyty i postanowień;
3. realizacja programu towarzyszącego:
   - część kulturalna, zwiedzanie, program turystyczny itp.;
   - inne recepcje i spotkania przy stole (rodzaje, miejsca, uczestnicy).

Jak już wspomniano, w praktyce Protokołu Dyplomatycznego MSZ opracowuje się każdorazowo dokument *Książeczka PD – program wizyty*, w którym wszystkie powyższe kwestie są szczegółowo rozpisane, zarówno pod względem miejsc i czasu akcji, jak i osób uczestniczących w wydarzeniu. W praktyce organizacji samorządowych oraz firm i instytucji nie wymagana jest aż tak dalece idąca szczegółowość, niemniej dobry program opisujący wizytę powinien być opracowany zarówno w wersji polskiej, jak i obcojęzycznej, ułatwiającej naszym gościom zrozumienie i dostosowanie się do przebiegu wydarzeń, w których będą uczestniczyć.

## 12.2. Inne wydarzenia międzynarodowe

Spotkania w układzie międzynarodowym odbywać się mogą w naszym kraju oraz za granicą. Poza zróżnicowanymi kwestiami logistycznymi meritum pozostaje w obu tych przypadkach takie samo. Należy zwrócić uwagę na fakt, że w imprezach wyjazdowych często mamy do czynienia zarówno z programem oficjalnym, jak i towarzyszącym. Dotyczy to nie tylko polityków, dyplomatów czy „ludzi wielkiego biznesu", ale reprezentantów różnorakich instytucji oraz firm. Dlatego niezwykle istotne są uprzednie kompleksowe ustalenia kwestii organizacyjnych,

przygotowania merytorycznego i logistycznego oraz programowania spotkań w odniesieniu do wydarzeń, które najczęściej mają formę **delegacji zagranicznych** (ang. *business travel*, franc. *voyage d'affaires*).

Różnego rodzaju spotkania służbowe mają na celu wymianę informacji o firmach/instytucjach, pozyskanie wiedzy i doświadczenia, nawiązanie bądź zacieśnienie kontaktów międzyludzkich, przeprowadzenie negocjacji, zawarcie porozumień, toteż dla każdego z nich opracowuje się **program oficjalny**.

W układzie międzynarodowym niezwykle ważne jest, aby spotkania te były należycie zaplanowane i przeprowadzone. Do tego potrzebni są odpowiednio przygotowani organizatorzy i uczestnicy.

**Przygotowanie merytoryczne** to konieczna wiedza w ramach przygotowań do wyjazdu na delegację zagraniczną, dotycząca:
- znajomości kraju i obyczajów w nim panujących;
- wiedzy o partnerach, którzy będą naszymi interlokutorami;
- własnego wystąpienia (w przypadku udziału w konferencji) oraz zaplanowanych rozmów (w przypadku negocjacji).

**Przygotowanie logistyczne** to sprawy związane z podróżą i pobytem zagranicznym, takie jak:
- zakup biletów na podróż;
- rezerwacja hoteli;
- ewenualne zaangażowanie przewodnika, tłumacza itp.;
- przygotowanie odpowiedniego ubioru/stroju;
- przygotowanie upominków;
- ubezpieczenie i ewentualne zabezpieczenie zdrowotne.

Najczęstsze wydarzenia międzynarodowe, w których przychodzi nam uczestniczyć, to: **konferencje**, **sympozja**, **seminaria** (ang. *conferences*, *symposiums*, *seminars*, franc. *conférences*, *symposiums*, *séminaires*), **konsultacje** (ang., franc. *consultations*), różnego rodzaju **misje** (ang., franc. *missions*), **szkolenia i staże** (ang. *trainings and internships*, franc. *formations et stages*), **targi i wystawy** (ang. *fairs and exhibitions*, franc. *foires et expositions*), **negocjacje** (ang. *negotiations*, franc. *négotiations*).

**Konferencje** są spotkaniami przeznaczonymi na przeanalizowanie i przedyskutowanie konkretnych zagadnień. Mogą być poświęcone kwestiom politycznym, społecznym, gospodarczym, naukowym itp. Podstawową częścią wszystkich konferencji są sesje wykładowe, w których biorą udział specjaliści z danych obszarów wiedzy bądź dziedzin nauki. W ramach sesji kolejni wykładowcy referują i prezentują kwestie

problemowe, omawiają wyniki analiz i badań, przedstawiają możliwe scenariusze rozwiązań, zwykle posiłkując się przy tym wyświetlanymi przeźroczami (slajdami) lub różnymi formami prezentacji multimedialnej. Zwykle nad przebiegiem sesji wykładowej czuwa jej przewodniczący lub moderator, który anonsuje kolejnych wykładowców i ustala kolejność zadawania pytań w czasie dyskusji. Sesje dzielone są zazwyczaj na kilka bloków, między którymi następują przerwy (np. na kawę czy lunch). Przerwom w konferencji zwyczajowo towarzyszą ożywione dyskusje kuluarowe. W praktyce często sesje plenarne i najważniejsze wystąpienia organizuje się do południa, zaś popołudnia poświęca się na dyskusje panelowe bądź spotkania warsztatowe. Konferencjom nierzadko towarzyszą wystawy, a także organizowane są różnego rodzaju imprezy integracyjne.

Większość konferencji jest zarządzana przez specjalnie powołane komitety organizacyjne. Do osób, które potencjalnie wyraziły chęć uczestnictwa, wysyła się zaproszenie z informacjami dotyczącymi tematu konferencji, nazwisk i funkcji prelegentów, a także czasu i miejsca wydarzenia oraz kosztów uczestnictwa (zwyczajowo z 1- do 2-miesięcznym wyprzedzeniem, a w przypadku konferencji międzynarodowych – z minimum kilkumiesięcznym wyprzedzeniem). Czasem szczegółowy program konferencji uczestnicy poznają tuż przed lub na kilka tygodni przed konferencją (wysyłany jako zaproszenie w formie programu do wszystkich osób, które uprzednio zarejestrowały swój udział).

Zasadniczo spotkania konferencyjne i pochodne podzielić można na:

- **konferencje (tradycyjne)** – typowe konferencje, gromadzące zwykle od 100 do kilkuset uczestników i trwające przez kilka dni. W ramach nich odbywają się: sesja plenarna, kilka sesji problemowych/tematycznych oraz panele i ewentualnie warsztaty. Sporo czasu jest więc na dyskusje formalne i nieformalne (kuluarowe). Konferencje organizowane na mniejszą skalę (maksymalnie 100 uczestników i skromniejszy program merytoryczny) to minikonferencje – z przeznaczeniem dla osób zainteresowanych dokładnym przedyskutowaniem określonego, wąskiego zagadnienia;
- **kongresy** – największe konferencje bądź zjazdy (gromadzące tysiące uczestników, trwające wiele dni). Spora część uczestników przybywa tylko na niektóre części kongresu (odbywa się wykład plenarny, dziesiątki równoległych sesji wykładów, paneli dyskusyjnych, rzadziej warsztaty);

– **sympozja** – dotyczą zwyczajowo węższego niż typowe konferencje zakresu tematycznego, z udziałem mniejszej ilości osób. Ich celem jest umożliwienie jak najbliższego kontaktu wykładowców z uczestnikami. W ramach sympozjów często organizowane są zajęcia warsztatowe;
– **seminaria** – to forma spotkań wywodząca się z zajęć na wyższej uczelni, stosowana przez wiele organizacji profesjonalnych, wymagająca od uczestników (z reguły niewielka grupa) posiadania już pewnej wiedzy w zakresie zagadnień poruszanych na seminarium. Jest ono z reguły dedykowane wybranemu tematowi. Seminarium, w przeciwieństwie do biernego wysłuchiwania wiedzy na wykładzie, pozwala na przedstawienie własnego stanowiska, a często stanowi próbę zbiorowego rozwiązania problemu i zastosowań nowatorskich;
– **konwenty** – duże spotkania, głównie członków różnego rodzaju stowarzyszeń społecznych i partii politycznych, podczas których podejmuje się decyzje w istotnych kwestiach funkcjonowania organizacji. Wiążą się często z wystąpieniami/przemówieniami i głosowaniami. Towarzyszą im spotkania towarzyskie o charakterze pikników.

Organizatorzy tego typu wydarzeń za granicą często wybierają różne interesujące miejsca. Mogą to być stolice krajów czy znane miasta, gdzie w ramach programu towarzyszącego można zaproponować wiele atrakcji kulturalnych czy turystycznych, bądź znane miejscowości letniskowe, gdzie można zorganizować imprezy sportowe i cały program rekreacyjny – łącznie np. z atrakcjami SPA (łac. *sanitas per aquam*). Jako skrajność można podać spotkania wyjazdowe organizowane w egzotycznych i malowniczych zakątkach świata.

Odrębną kwestię stanowią **konsultacje**, jako inny rodzaj spotkań, organizowane celem ustalenia wspólnego stanowiska w strategicznych sprawach politycznych, społecznych, gospodarczych. Mogą to być również robocze spotkania między firmami/instytucjami o charakterze koordynacyjnym lub wewnętrzne spotkania informacyjne kierownictwa firmy/instytucji ze współpracownikami. Natomiast krótkim roboczym spotkaniem o charakterze odprawy jest **briefing**, podczas którego w sposób zwięzły przekazywane są informacje bądź stanowisko w jakiejś sprawie. Forma ta stosowana jest często względem dziennikarzy, w miejsce dotychczasowych konferencji prasowych, a także w kręgach politycznych i dyplomatycznych oraz niektórych firmach, gdy dyrekcja przekazuje istotne informacje bądź dyspozycje grupom pracowników.

**Misje** należy rozpatrywać w kilku kategoriach: **misje handlowe** (ang. *trade missions*, franc. *missions commerciales*) to przedsięwzięcia wyjazdowe organizowane najczęściej przez organizacje samorządu gospodarczego (izby gospodarcze) bądź agencje rozwoju (w tym również firmy konsultingowe, wyspecjalizowane biura podróży itp.) dla przedstawicieli firm, przedsiębiorstw oraz instytucji, mające na celu nawiązanie kontaktów, poznanie, prezentację lub promocję. Odmianą powyższych wydarzeń są **misje administracyjno-gospodarcze** (ang. *prospecting missions*, franc. *missions de prospection*), organizowane przez organizacje samorządu terytorialnego i gospodarczego, których celem jest promocja danego obszaru (miasta, powiatu, województwa) przede wszystkim w wymiarze gospodarczym. Tego typu misje mają najczęściej charakter znaczącej delegacji przedstawicieli miasta bądź regionu oraz reprezentacji firm tam działających w układzie wielobranżowym. Z kolei **misje studialne** (ang. *study missions*, franc. *missions d'etudes*) mają na celu zapoznanie się z zagranicznymi rozwiązaniami, osiągnięciami i/bądź doświadczeniami w określonej dziedzinie. **Misje specjalne** (ang. *special missions*, franc. *missions spéciales*) dotyczą powierzenia i wykonania zadań specjalnych, często poufnych bądź tajnych.

**Szkolenia i staże** prowadzone są przez specjalistów w określonych dziedzinach (menedżerów), zwanych często trenerami. Powinna w nich uczestniczyć niewielka liczba osób (najlepiej kilkanaście), co pozwoli zwiększyć efekt edukacyjny; ich celem jest więc przekazanie określonej wiedzy i/bądź umiejętności. Staże czy szkolenia często organizowane są przez duże firmy bądź znane instytucje w ramach ich współpracy międzynarodowej, toteż ich odbycie ma istotny wymiar prestiżowy dla osób (stosowny certyfikat), które je zaliczyły, i wywołują poważanie w określonym kręgu zawodowym.

**Targi i wystawy** są formą funkcjonowania rynku, na którym okresowo wystawia się towary celem ukazania oferty produkcji z różnych dziedzin oraz umożliwia się ich nabycie. Ze względu na zasięg wyróżnia się targi i wystawy lokalne, regionalne, krajowe i międzynarodowe; ze względu na przedmiot i jego złożoność rozróżnia się targi i wystawy ogólne, uniwersalne, branżowe, specjalistyczne. W ramach funkcji informacyjno-promocyjnej targi i wystawy umożliwiają zwiedzającym, a zwłaszcza reprezentantom zainteresowanych firm, dostęp do informacji o produkcie i producencie oraz kontakt z jego przedstawicielem. W ramach funkcji handlowej pozwalają producentowi sprzedać swój

towar, a nabywcy uzyskać go na określonych (korzystnych) warunkach. W odniesieniu do dzieł sztuki czy rękodzieła chodzi bardziej o wystawy niż targi.

Tak więc targi i wystawy to miejsca spotkań wystawców eksponatów oraz miejsca transakcji kupna i sprzedaży, dokonujące się w określonym miejscu i czasie, związane z pewną tradycją i zwyczajami handlowymi.

**Negocjacje**, podobnie jak konsultacje, mogą mieć charakter polityczny, społeczny, gospodarczy czy nawet wojskowy (np. rokowania militarne). Powinni brać w nich udział wysokiej klasy specjaliści o zdolnościach dyplomatycznych. Negocjacje są formą prowadzenia rozmów przez dwie lub więcej stron w celu osiągnięcia porozumienia w sprawie stanowiącej ich przedmiot. Inna definicja określa negocjacje jako dwustronny proces komunikowania się, którego głównym założeniem jest dążenie do osiągnięcia porozumienia. Przygotowanie negocjacji obejmuje określone strategie. Ich przebieg dokonuje się w różnych fazach, a obie strony stosują określone techniki. Ważne jest, aby odbywały się one na płaszczyźnie fair play, a w dążeniu do realizacji własnych celów i zamierzeń poszukiwały konsensusu, czy – jak mawiano dawniej – złotego środka. Celem finalnym powinien być kompromis i zawarcie umowy satysfakcjonującej strony negocjacji.

**Przewodniczący negocjacjom** powinni reprezentować wysoki stopień kultury osobistej oraz wiedzy ogólnej, gdyż spotkania międzynarodowe odbywają się w różnych językach, a uczestniczyć w nich mogą ludzie innych obyczajów i tradycji. Nawet jeśli obie strony władają biegle tym samym językiem (np. angielskim) i w tym języku toczą się rozmowy, to ich przebieg może być diametralnie różny, a czasem nawet zaskakujący. Pamiętajmy, że *english language* i tzw. *american english* różnią się od siebie, a popełniane błędy mogą być przyczyną poważnych nieporozumień, a później nawet opowiadanych anegdot. Dlatego należy uczynić wszystko, aby nasz angielski był „kompatybilny" z językiem naszego rozmówcy.

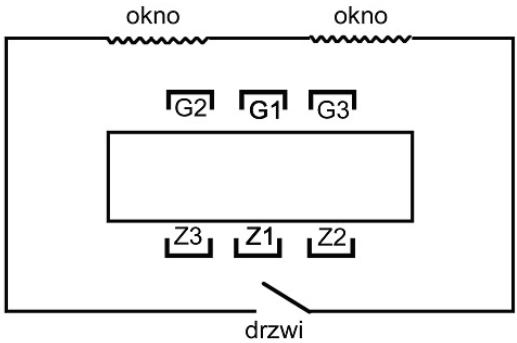
Siadając do rozmów z partnerami zagranicznymi, zwłaszcza w krajach o innych kulturach niż nasza, warunkiem koniecznym jest eliminacja jakichkolwiek uprzedzeń narodowościowych, rasowych czy religijnych. Zasadniczy cel to negocjacje oraz osiągnięcie porozumienia, a jako narzędzia podczas dyskusji należy używać argumentów merytorycznych.

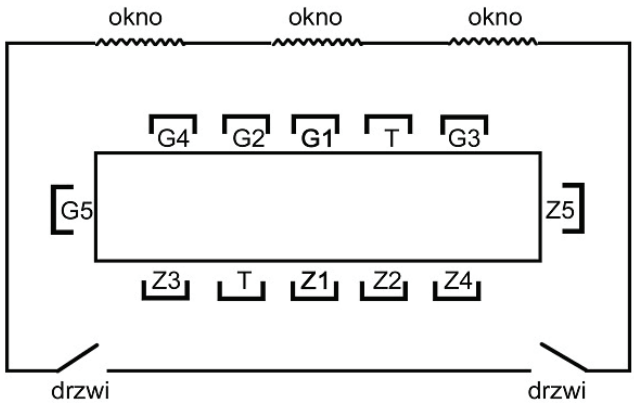
Partnerzy negocjacji powinni zająć miejsca naprzeciw siebie, analogicznie po obu stronach dłuższego boku stołu (tzw. układ francuski),

przy czym delegacja gości zajmuje miejsca honorowe (najlepiej naprzeciw okien). Przy stole negocjacyjnym zasiada się zgodnie z zasadami pierszeństwa (hierarchicznie). Siedzący naprzeciw siebie w czasie rozmów powinni utrzymywać kontakt wzrokowy oraz – nawet nie znając danego języka – starać się obserwować tzw. mowę ciała, czyli mimikę, intonację głosową, gestykulację i inne reakcje adwersarza. Poczynione obserwacje będzie można wykorzystać w kolejnej fazie negocjacji. Rozmówcy powinni wzajemnie dokładnie siebie wysłuchać, spokojnie przemyśleć swoje argumenty, nieraz opanować emocje i metodą kolejnych przybliżeń dążyć do celu (wzajemna uprzejmość nie oznacza ustępliwości). Stosowanie metody pokonywania trudności i przeszkód, mającej w optyce nasz sukces, ale także interes drugiej strony, pozwoli znaleźć wzajemnie korzystne rozwiązanie.

Przewodniczący negocjacjom często konsultują swoje stanowisko z doradcami. **Doradcy** zasadniczo nie są stroną negocjacji; najczęściej uprzednio przygotowują opinie w konkretnej sprawie, które są pomocne przewodniczącym w podejmowaniu decyzji. Czasem są zapraszani do uczestnictwa w negocjacjach, pozostając raczej w odwodzie do ewentualnych konsultacji. Ponadto często do rozmów międzynarodowych, a zwłaszcza negocjacji, angażowani są **tłumacze**. Tłumaczenie podczas negocjacji ma charakter konsekutywny i dotyczy obu stron (najczęściej każda ze stron korzysta ze swego tłumacza). Dobry tłumacz niekoniecznie wiernie przekazuje treść „słowo w słowo"; jego zadaniem jest przede wszystkim przekazać intencję merytoryczną rozmówców. Rozmowa prowadzona za pośrednictwem tłumacza ma minus, polegający na czasowym wydłużeniu negocjacji, ale ma również znaczący plus, a mianowicie pozwala negocjatorowi na chwilowe przemyślenie czegoś bądź refleksję nad formułowaniem kolejnych kwestii wywodu czy argumentacji.

Należy również uwzględnić fakt, że niejednokrotnie przewodniczący negocjacjom są zmuszeni uzgodnić stanowisko finalne ze swymi przełożonymi bądź przeprowadzić dodatkowe konsultacje z ekspertami, co odwleka decyzję oraz podpisanie porozumienia. W takich sytuacjach mogą być potrzebne dodatkowe negocjacje, a przynajmniej spotkanie w terminie odrębnym, które powinny zaowocować pozytywnym finałem.




Z1 - przewodniczący delegacji gości, Z2 - jego zastępca/pierwszy doradca,
Z3 - drugi doradca, Z4 - trzeci doradca, Z5 - protokolant gości, T - tłumacz

G1 - przewodniczący delegacji gospodarzy, G2 - jego zastępca/pierwszy doradca,
G3 - drugi doradca, G4 - trzeci doradca, G5 - protokolant gości, T - tłumacz

Uwaga: miejsca tłumaczy (T) nie liczą sie w hierarchii zajmowanych miejsc.

**Stół negocjacyjny**

## 12.3. Umowa o współpracy (ang. *partnership agreement*, franc. *accord de coopération*)

Zakończenie negocjacji winno być uwieńczone podpisaniem stosow-

nego porozumienia; zasadniczo będzie to umowa o współpracy, kon-

trakt, a czasem wystarczy list intencyjny. Porozumienie powinno być zawarte w formie pisemnej, aby uniknąć późniejszych nieporozumień czy manipulacji oraz sporów pomiędzy stronami.

Z reguły podpisanie porozumienia ma uroczysty charakter i odbywa się w wyodrębnionym pomieszczeniu, przy specjalnie przygotowanym do tego celu stole. Stół może być nakryty suknem (najlepiej w kolorze ciemnozielonym) lub pozostać bez nakrycia, jeśli jest dekoracją sam w sobie. Przy stole umieszcza się dwa jednakowe fotele lub krzesła (odległość między nimi powinna wynosić ok. 1 m).

> Uwaga: miejsce gościa znajduje się po prawej stronie gospodarza. Z tyłu mogą znajdować się osoby asystujące i/bądź pomagające.

Na stole, w linii prostej od środka siedzeń, układa się egzemplarze porozumienia do podpisania oraz dwa jednakowe przybory do pisania (najlepiej wieczne pióra). Dodatkowo można ustawić proporczyki: państw/regionów/miast/korporacji/firm/klubów (w zależności od tego, co reprezentują osoby podpisujące porozumienie); proporczyk gościa znajduje się po prawej stronie proporczyka gospodarza.

Przy sporządzaniu umów w układzie międzynarodowym często obowiązuje tzw. **zasada alternatu**, tzn. że umowy są sporządzane w językach umawiających się stron. W takiej sytuacji każda ze stron posiada swoją wersję językową dokumentu (łac. *alternate*).

W egzemplarzu umowy przeznaczonym dla jednej strony wszelkie wzmianki o niej znajdują się na pierwszym miejscu (nazwa tego państwa lub tytuł i nazwisko osoby upełnomocnionej do zawierania porozumień). Podpis przedstawiciela państwa i pieczęć umieszczone są na pierwszym miejscu w egzemplarzu przeznaczonym dla danego sygnatariusza, tj. po lewej stronie dokumentu. Tekst umowy sporządzony w językach obu kontrahentów w egzemplarzu dla każdego z nich umieszczony jest również po lewej stronie. I tak przykładowo – w przypadku umowy sporządzonej w języku polskim i francuskim:

- w egzemplarzu przeznaczonym dla strony polskiej na pierwszym miejscu będzie nazwa instytucji polskiej, nazwisko sygnatariusza itp. oraz treść umowy w wersji polskiej; podpis i pieczęć (polskie) umiejscowione są po lewej stronie na dole, zaś strona francuska umieszcza swój podpis i pieczęć po stronie prawej na dole;
- w egzemplarzu przeznaczonym dla strony francuskiej na pierwszym miejscu będą dane instytucjonalno-personalne oraz treść umowy

w języku francuskim, po lewej stronie na dole znajdą się podpis i pieczęć (francuskie), a po prawej odpowiednio polskie.

Stosowanie zasady alternatu pozwala zachować formalną równość stron.

W praktyce większość umów realizowana jest w jednym języku umawiających się stron; obecnie najczęściej jest nim język angielski. W tej sytuacji obie strony posiadać będą identyczne wersje zawartych porozumień. Dla celów wewnętrznych instytucje bądź firmy powszechnie stosują tłumaczenie na język macierzysty.

**Ceremoniał zawarcia umowy** powinien przedstawiać się następująco:

- podpisywanie porozumienia dokonuje się przez partnerów jednocześnie (siedząc), przy czym najpierw każdy z nich podpisuje własny egzemplarz (językowy), a następnie egzemplarz drugiej strony;
- po podpisaniu pierwszego egzemplarza należy wymienić się ze współsygnatariuszem tekstem; albo przekazuje się go sobie bezpośrednio, albo, co jest bardziej eleganckie, stojący z tyłu asystenci zamieniają teksty między sobą za plecami sygnatariuszy;
- po podpisaniu kompletu dokumentów reprezentanci obu stron wymieniają egzemplarze zawartego porozumienia (stojąc); egzemplarz umowy przekazuje się prawą ręką (do lewej ręki partnera), a odbiera lewą; w efekcie właściwy egzemplarz (językowy) wraca do właściciela;
- partnerzy podają sobie prawe ręce (stojąc), a w lewych dłoniach trzymają swoje egzemplarze zawartej umowy.

Zwyczajowo po podpisaniu porozumienia obaj partnerzy wygłaszają krótkie **przemówienia**, przy czym pierwszy czyni to gospodarz, a następnie gość. Przemówienia odbywają się na stojąco; gość stoi wówczas po prawej stronie gospodarza, a tłumacz po jego lewej stronie (jeśli jest potrzebny). Następnie na tacach wnoszone są kieliszki napełnione szampanem lub winem (raczej białym); kieliszki jako pierwsze biorą osoby podpisujące porozumienie (najczęściej gość i gospodarz), potem osoby towarzyszące gościowi (np. członkowie delegacji), następnie zaproszeni i pozostali uczestnicy uroczystości. **Toast** wypija się za osiągnięty przez obie strony sukces negocjacyjny oraz za pomyślność realizacji zawartego porozumienia. Kieliszki powinny być napełnione do wysokości 2/3, co pozwala na „trącanie" się nimi. Klasyczne zasady etykiety „kończą" na kieliszku szampana czy lampce wina uroczystość podpisania porozumienia, jednak w środowiskach biznesowych oraz

samorządowych coraz częściej praktykuje się organizację poczęstunku, towarzyszącego tak ważnemu wydarzeniu dla firmy bądź instytucji, zwłaszcza jeśli obejmuje szersze grono osób oraz ma znaczący wymiar promocyjny czy towarzyski. Tym samym ta niejako druga część uroczystości ma najczęściej charakter koktajlu, czyli swobodnego przyjęcia na stojąco, na którym serwować można różne napoje (w tym alkoholowe) oraz urządzić bufet z daniami zimnymi i ciepłymi, co stanowi okazję do wielu spotkań i rozmów z różnymi osobami.

W przypadku spotkań rządowych, samorządowych i dużych biznesowych organizowane są **konferencje prasowe**. Dziennikarze bywają także obecni podczas organizacji międzynarodowych targów i wystaw oraz kongresów i konferencji. Chodzi o zaznajomienie opinii publicznej z istotnym wydarzeniem, mogącym mieć istotne skutki w niedalekiej przyszłości dla danej społeczności. Tego typu wydarzenia relacjonuje prasa i radio (ośrodki regionalne) oraz telewizja (zaszczyca swoją obecnością przeważnie wydarzenia najwyższej rangi). W odniesieniu do konferencji prasowych czy wizyt dziennikarskich konieczne jest przygotowanie odpowiedniego *dossier* prasowego (teczki z informacjami) w danym języku, a więc materiału informacyjno-promocyjnego dotyczącego wydarzenia, partnerów w nim uczestniczących oraz danych o pozytywnych skutkach i perspektywach. Dziennikarze przed bezpośrednią relacją powinni być do niej przez nas przygotowani, zaś sama relacja, uwzględniająca np. wywiad z przewodniczącymi delegacji/szefami przedsięwzięcia, będzie potwierdzeniem fachowości i rzetelności, a dla nas dodatkowo reklamą. Toteż wysyłając zaproszenia dla dziennikarzy, należy wszystkie te kwestie uwzględnić, jak również pomocnym będzie określenie kompetentnej osoby do kontaktów z mediami.

Często wywiadom i wizytom towarzyszy sesja zdjęciowa (głównie dla prasy), ale również coraz modniejsze staje się zrobienie zbiorowej fotografii wszystkich uczestników (tzw. *family photo*). Na zakończenie konferencji prasowej odbywa się z reguły skromny **poczęstunek** oraz wręczenie drobnych upominków. Jeśli dziennikarze zostali zaproszeni na uroczystość podpisania porozumienia, to po podpisaniu gospodarz i gość wydają krótkie oświadczenia (dla mediów), zadawane są od razu pytania i udzielane odpowiedzi, a cała ekipa reporterska pozostaje na zorganizownym przyjęciu okolicznościowym.

## 12.4. Udział w programie towarzyszącym wizytom zagranicznym

Podczas służbowego pobytu za granicą, w chwilach wolnych często korzystamy z różnych form programu poznawczo-rekreacyjnego. Najczęściej ma on charakter turystyczny bądź kulturalny, a czasem nawet sportowy. W skład tej części programu wchodzą również zakupy. Często realizujemy go we własnym zakresie, czasem z inicjatywy strony zapraszającej. W tym drugim przypadku obowiązuje zasada, że gościowi towarzyszy gospodarz (w wyjątkowych sytuacjach ktoś odpowiedniej rangi, wyznaczony przez niego), zaś jego małżonce – żona gospodarza.

**Program poznawczo-turystyczny** w swym zasadniczym wymiarze obejmuje zwiedzanie miast oraz ciekawych zjawisk czy obiektów przyrodniczych na prowincji. Głównie jednak dotyczy zwiedzania zabytków, muzeów i galerii oraz obiektów sakralnych, a te umiejscowione są przede wszystkim w większych lub mniejszych aglomeracjach. Różne cywilizacje świata pozostawiły w swej spuściźnie historycznej wspaniałe **zabytki**, a wśród nich znaczącą pozycję stanowią budowle architektoniczne o różnym przeznaczeniu (twierdze, zamki, pałace, świątynie), wkomponowane w określone układy urbanizacyjne (domy, parki, arterie drogowe i wodne). To wszystko można dziś podziwiać w naturze, będąc w określonym zakątku świata.

**Muzea i galerie** gromadzą zbiory posiadające określoną wartość historyczną bądź artystyczną (obrazy, rzeźby, przedmioty użytkowe, dekoracyjne itp.). Muzea, prowadząc działalność kolekcjonersko-badawczą, wiele z tych przedmiotów i obiektów udostępniają publiczności w formie wystaw stałych lub czasowych (spora część rekwizytów jest przechowywana w specjalnych magazynach). Galerie sztuki prezentują często dzieła współczesnych artystów, co pozwala poznać ewolucje w kulturach danych narodów. Większość muzeów i galerii nie stawia zwiedzającym zbyt rygorystycznych warunków, ale choćby z szacunku dla historii oraz jej wielkich mistrzów należy zachować przyzwoitość w ubiorze i zachowaniu. Wskazanym jest również sprawdzić godziny otwarcia. W wielu krajach są wielkie muzea i galerie, które stosują system gratisowego wejścia w jednym dniu tygodnia. Warto skorzystać z takiej oferty.

**Obiekty sakralne** generalnie, bez względu na religię i wyznanie w większości można zwiedzać, ale wszędzie obowiązują pewne ogra-

niczenia i reguły zachowania. Posiadanie bezpretensjonalnego stroju i taktowne zachowanie z pewnością ułatwią nam wejście do nich i ich zwiedzanie, a nawet uczestniczenie w niektórych obrzędach religijnych.

1. Zwiedzanie kościołów chrześcijańskich (katolickich, prawosławnych, protestanckich):
   - nie ma specjalnych zakazów związanych z wejściem do tego typu świątyń;
   - zalecane są stroje stonowane (męskie i damskie), mężczyźni obowiązkowo bez nakryć głowy, a kobietom zaleca się ograniczenie dekoltów i odsłoniętych ramion oraz nóg;
   - można uczestniczyć w nabożeństwach pod warunkiem odpowiedniego zachowania się;
   - mile widziane są datki na utrzymanie parafii bądź renowację kościołów oraz cele misyjne i dobroczynne;
   - osoby duchowne to: ksiądz, pop, pastor.
2. Zwiedzanie meczetów muzułmańskich:
   - zwiedza się te meczety, do których mogą wejść nie-muzułmanie („niewierni"), poza godzinami modlitw;
   - aby wejść do meczetu, należy zdjąć obuwie, mieć długie spodnie/długą spódnicę, przykryte ramiona, a kobiety obowiązkowo zakrytą głowę (włosy) chustą;
   - przed wejściem do meczetu powinno się dokonać ablucji, czyli umyć twarz, dłonie i stopy;
   - podczas modlitw kobiety umiejscowione są oddzielnie od mężczyzn (za nimi);
   - kobietom nie podaje się ręki i nie rozmawia się z nimi;
   - jeśli imam (przełożony meczetu) lub muezzin (nawołujący do modlitwy) coś nam powie i pokaże, wypada zostawić datek na świątynię.
3. Zwiedzanie świątyń buddyjskich:
   - zasadniczo można swobodnie odwiedzać świątynie i szkoły mnichów (klasztory) oraz spotkać się z lamą czy bonzą;
   - należy zdjąć obuwie, mieć długie spodnie/długą spódnicę oraz obowiązkowo zakryte ramiona i nogi;
   - można wziąć udział w medytacjach czy nawet w wykładach;
   - nie należy stawać tyłem do posągu Buddy;
   - będąc w świątyni, można zapalić lampkę, kadzidełko lub ofiarować kwiaty;

– mile widziane są datki.

4. Zwiedzanie synagog żydowskich:
   – nie ma specjalnych obostrzeń co do ubioru, wystarczy, że mężczyźni mają spodnie zakrywające kostki stóp, a kobiety suknie zakrywające kolana;
   – powinno się posiadać nakrycie: mężczyźni głowy – kipę (jarmułkę), a kobiety-mężatki ramion – tichel (szal, chustę);
   – można uczestniczyć w modlitwach, przy czym mężczyźni i kobiety są umiejscowieni oddzielnie;
   – przy wejściu do synagogi może znajdować się skarbonka na datki;
   – ortodoksyjni rabini nie podają ręki kobietom, a ortodoksyjne kobiety nie podają ręki mężczyznom (oprócz małżonka).

**Program kulturalny** w ramach programu towarzyszącego to przede wszystkim koncert, opera, spektakl teatralny, występ artystyczny, widowisko folklorystyczne. Zdarzają się one stosunkowo często podczas pobytów zagranicznych, w tym delegacji służbowych. Czasem sami organizujemy wyjścia na różnego rodzaju spektakle, czasem nasi partnerzy proponują nam udział w nich (na zasadzie dobrowolności), umieszczając tego typu sugestię w programie wizyty. Dotyczy to w szczególności uczestnictwa w: wydarzeniu muzycznym, jakim jest recital (występ znanego artysty) czy koncert (orkiestra, chór), w znanych salach koncertowych czy filharmoniach, spektaklu teatralnym, a szczególnie takim jak opera czy operetka, bądź innym występie zespołu artystycznego i/lub solisty o międzynarodowej renomie (często ze świata współczesnej muzyki rozrywkowej). Bywa, że gospodarze lubią pochwalić się swoimi tradycjami ludowymi i zapraszają gości na widowisko folklorystyczne (muzyka, śpiew, taniec). To wszystko pozwala wzbogacić wiedzę o kulturze narodowej gospodarzy, a czasem po prostu jest okazją do przeżycia wspaniałych doznań ze spotkania z ulubionymi artystami w określonym miejscu i czasie.

Wyjście na tego typu spektakle artystyczne wymaga odpowiedniego stroju. W przypadku koncertu w filharmonii czy np. opery w znanym teatrze wskazany będzie strój formalny, a więc wizytowy lub wieczorowy. Jako strój wizytowy w przypadku panów należy uznać ciemny garnitur z jasną koszulą, stonowanym krawatem, ciemnym obuwiem skórkowym, a w przypadku pań – sukienkę bądź kostium (ze spódnicą bądź spodniami) z eleganckimi dodatkami i obuwiem zamkniętym na wyższym obcasie; jako strój wieczorowy odnośnie do panów uznaje się

smoking i lakierki, zaś dla pań odpowiednia będzie suknia koktajlowa (krótka) lub wieczorowa (długa) oraz biżuteria, torebka, ewentualnie rękawiczki i najlepiej szpilki.

Udział w innym występie artystycznym czy widowisku folklorystycznym nie ma już tak rygorystycznego charakteru pod względem stroju. Będzie to ubiór nieformalny, tzw. dzienny, czyli w przypadku panów wystarczy garnitur i krawat, a w przypadku pań sukienka lub kostium. W niektórych przypadkach – uwzględniając porę roku, warunki klimatyczne itp. – może wszystkich zadowolić nawet ubranie sportowo-weekendowe.

**Program rekreacyjno-sportowy** (tenis, golf, yachting, polowanie, wędkowanie, narty, zawody sportowe) zasadniczo powinnien być *a priori* uzgodniony, zwłaszcza oferta czynnego uczestniczenia w tego typu wydarzeniach. Tenis i golf należą do dziedzin sportu ulubionych przez polityków, dyplomatów i menedżerów, spośród których wielu je czynnie uprawia. Jednak większość z nich używa własnego sprzętu określonych marek, a szczególnie rakiet tenisowych i kijów golfowych, a także obuwia i ubioru. Podobnie ma się sprawa, jeśli chodzi o uprawianie narciarstwa, zwłaszcza zjazdowego. Planując tego typu rozrywkę przy okazji delegacji służbowej, należy ten fakt uwzględnić podczas komponowania i pakowania naszego bagażu. Z kolei przyjmując zaproszenie do jakiejś gry czy pobytu na jachcie – potraktujmy to ewidentnie rekreacyjnie, aby nie urazić ambicji gospodarza. Większe trudności może sprawiać propozycja udziału w polowaniu czy wędkowaniu, zwłaszcza w odniesieniu do sprzętu i ubioru. Dotyczy węższej grupy zainteresowanych i zdarza się rzadziej, niemniej jednak niektórzy goście stają czasem w obliczu takiego zaproszenia.

Może – uczestnicząc w delegacji zagranicznej – praktyczniej, wygodniej i bezpieczniej będzie ograniczyć się do biernego udziału w zawodach sportowych poprzez uczestnictwo w miłym towarzystwie w charakterze obserwatora, np. meczu piłki nożnej, meetingu lekkoatletycznego, wyścigów konnych lub samochodowych itp. W takim przypadku strój nieformalny – ubranie sportowe (marynarka w innym kolorze niż spodnie w edycji męskiej i analogicznie żakiet i spódnica w wydaniu damskim) czy nawet weekendowe (sportowe spodnie i kurtka bądź pulower dla panów i spódnica lub spodnie oraz bluza bądź sweter dla pań) zapewnią naszych gospodarzy o naszej bezpretensjonalności, a nam zapewnią wygodę.

**Zakupy** są najczęściej wkomponowane w wyjazdy zagraniczne

i można ich dokonywać w sklepach i butikach bądź na targach i bazarach. Będąc klientem, trzeba wziąć pod uwagę różne uwarunkowania, wynikające ze stref kulturowych, w których przebywamy. W krajach rozwiniętych najczęściej zakupów dokonuje się w sklepach dużych (typu hiper- i supermarkety, galerie itp.) bądź w małych (butikach), a związane jest to w szczególności z pobytami w dużych miastach. W miejscowościach małych oraz letniskowych natrafić można na okresowo odbywające się targi lokalne. W krajach tzw. trzeciego świata najczęściej będą to małe sklepy oraz bazary. Sklepy – jako lokale użyteczności publicznej – są obiektami handlowymi przeznaczonymi do sprzedaży detalicznej. Na ogół ceny w nich są stałe i należycie wyeksponowane. Natomiast na targach i bazarach można, a nawet trzeba się targować. Niezwykle istotne są takie elementy jak: wystrój powierzchni obiektu, ekspozycja towarów, perswazja sprzedawcy. Tak więc często transakcja handlowa odbywa się według określonego rytuału, a dotyczy atrakcyjności artykułów, wymiany argumentów, negocjacji cenowych.

Będąc za granicą, często dokonuje się zakupów uprzednio nieplanowanych i wielokroć spontanicznie. Zważyć też trzeba na finanse, zanim podejdzie się do kontuaru z kasą. Kupuje się różne rzeczy, od miejscowych pamiątek czy wiktuałów po ubiory i sprzęt specjalistyczny. Na listach zakupów od lat dominują perfumy i kosmetyki, biżuteria i zegarki, sprzęt elektroniczny (aparaty fotograficzne, laptopy, różnego rodzaju urządzenia precyzyjne), ubrania i stroje (wyjściowe i sportowe). Odrębną pozycję stanowią dobra wirtualne (muzyka, malarstwo), coraz częściej kupowane w sklepach i na aukcjach internetowych. Należy również wspomnieć, że okazją do tańszych zakupów mogą być okresowe/sezonowe wyprzedaże (ang. *sales*, franc. *soldes*), najczęściej odzieży zimowej, a w późniejszych miesiącach letniej, trwające każdorazowo kilka tygodni, gdzie ceny artykułów obniżane są najczęściej w trzech etapach: początkowo do 30%, później do 50%, a finalnie do 70%.

## 12.5. Etyka i obyczaje w kontaktach z partnerami zagranicznymi

Podczas pobytu w danym kraju obowiązuje bezwzględna zasada stosowania się do tamtejszych przepisów prawnych i norm obyczajowych. Respektowanie miejscowych obyczajów będzie wyrazem szacunku

względem gospodarzy. W relacjach międzyludzkich starajmy się być grzeczni i uprzejmi. W dyskusjach można poruszać problemy gospodarcze, naukowe i kulturalne, ale w kwestiach polityki, religii i seksu należy być bardzo ostrożnym w swoich wypowiedziach (czasem lepiej jest ich nie komentować w ogóle). Podobnie pominąć należy kwestie rodzinne, zdrowotne i finansowe, chyba że jesteśmy o nie indagowani.

Trzeba pamiętać, że będąc za granicą, jesteśmy oceniani przez pryzmat naszej przynależności narodowej i państwowej. Nasze zachowanie, ubiór, czyny i wypowiedzi będą przyczynkiem do kształtowania opinii o Polakach.

Zachowanie etyczne w negocjacjach jest podstawą przyszłych relacji z naszym partnerem. Stosując nieuczciwe praktyki, mamy do stracenia rzecz najcenniejszą, a mianowicie zaufanie drugiej strony. Pamiętać należy o tym, że nasza reputacja jest tym, jak postrzegają nas inni. Generalna zasada powinna być następująca – traktuj innych tak, jak sam chciałbyś być przez nich traktowany. Ponadto uświadomić sobie trzeba istotę sprawy, że o zasadach etycznych w kontaktach z cudzoziemcami można mówić wówczas, gdy jest wola stosowania reguł obyczajowych, norm moralnych i przepisów prawa (w filozofii Immanuela Kanta tzw. rygoryzm moralny) oraz chęć osiągnięcia kompromisu. Dotyczy to wszystkich przybyszów: polityków, dyplomatów, menedżerów oraz zwykłych turystów.

Istotną kwestią przy podejmowaniu negocjacji za granicą jest **znajomość partnerów i obyczajów obowiązujących w innych krajach.** Specyfika kulturowa i religijna funkcjonująca w różnych zakątkach świata implikuje określone zachowanie przybyszów. Samo powitanie wpływa zasadniczo na pierwszy kontakt. Znajdując się w krajach o zwyczajach znacznie różniących się od naszych, powinno się najpierw zorientować, czy nasze standardowe gesty powitania nie urażą gospodarzy, a nawet czy nie doprowadzą do napięcia, zamiast ułatwić porozumienie.

Toteż w kontaktach z partnerami zagranicznymi konieczna jest choć podstawowa wiedza na temat obyczajów panujących w danym kraju. Ponadto w odniesieniu do spotkań międzynarodowych ważne jest, aby posiadać podstawową wiedzę na temat uwarunkowań historycznych w odniesieniu do kultur narodowych i wyznań religijnych, które reprezentują ich uczestnicy. Zaś poznanie i zrozumienie obyczajów i uwarunkowań polityczno-społeczno-gospodarczych jest warunkiem koniecznym do przebiegu negocjacji oraz osiągnięcia przyszłego sukcesu.

Z punktu widzenia negocjacji międzynarodowych istotną kwestią jest

komunikacja, a ściślej – kontekst przekazywania informacji, dokonujący się w obrębie różnych kultur. Istnieje podział na komunikację niskokontekstową, gdzie przekaz informacji dokonuje się w sposób bezpośredni i ma charakter konkretny (cechuje wiele krajów Europy Zachodniej i Ameryki Północnej), oraz komunikację wysokokontekstową, gdzie przekaz informacji bywa niejednoznaczny, a ich interpretacja zależna jest od sytuacji i kontekstu (cechuje przede wszystkim rozmówców z krajów arabskich, Dalekiego Wschodu i częściowo Ameryki Łacińskiej). Istniejące zróżnicowanie obejmuje szeroką gamę postaw i zachowań w kontaktach bilateralnych, a w szczególności:

- powitań i pożegnań (podanie ręki w większości krajów europejskich, wylewność z obejmowaniem i całowaniem włącznie, zwłaszcza w Rosji i krajach latynoskich, protekcjonalność w USA, specyficzny ukłon w większości krajów azjatyckich);
- ubiorów (klasyka garniturów i kostiumów w większości krajów, elegancja w ubiorze Brytyjczyków i Skandynawów, stosowanie strojów koktajlowych i wieczorowych na przyjęciach okolicznościowych przez Latynosów. Uwaga: w Chinach i Japonii biały kolor jest symbolem żałoby);
- stosowania odpowiedniej tytulatury (rodowej, naukowej, zawodowej), obowiązkowo we Włoszech i Hiszpanii, Niemczech i Austrii, Wielkiej Brytanii oraz w Chinach i Japonii – wynikającej z hierarchiczności;
- stopniowania zażyłości (łatwe przejście na „ty" w USA, wymóg bruderszaftu w krajach germańskich i niektórych słowiańskich);
- wymiany wizytówek i dokumentów (szczególnie proceduralna w krajach azjatyckich – przejęcia oburęczne, obowiązkowe przeczytanie);
- obecności reprezentantów obu lub jednej płci (w krajach islamskich jedynie mężczyźni – zarówno w rozmowach oficjalnych, jak i na przyjęciach okolicznościowych);
- stylu organizowania spotkań i prowadzenia negocjacji (korzystanie z pośrednika w krajach latynoskich oraz w większości krajów azjatyckich i arabskich, aranżacja spotkań z dużym wyprzedzeniem czasowym w Chinach i Japonii, obowiązek punktualności w spotkaniach w krajach anglosaskich oraz germańskich i skandynawskich, a także w Japonii, konkretne negocjacje ze Skandynawami, dżentelmeńskie umowy w większości krajów anglosaskich, specyfika modulacji głosowych i przerw wokalnych podczas rozmów w krajach azjatyckich, długo trwające negocjacje z Latynosami oraz Arabami, a także obo-

wiązek targowania się aż do osiągnięcia konsensusu z tymi ostatnimi, zróżnicowane rozumienie czasu – w Europie i USA „time is money", zaś w krajach azjatyckich i arabskich czas jest pojęciem względnym i nie należy się spieszyć);
- udziału w obiadach i przyjęciach (celebracja specjałów tamtejszej kuchni – np. kraje romańskie, z Francją na czele, serwowanie mocnych alkoholi w krajach słowiańskich – np. w Rosji, oraz w niektórych azjatyckich – np. w Japonii i Chinach, oraz rytuał picia herbaty, istotne ograniczenia w krajach arabskich, np. eliminacja alkoholi);
- wymiany upominków (szczególnie istotna w krajach azjatyckich, arabskich, a po części także w słowiańskich).

Tomasz Orłowski w swojej książce pt. *Protokół Dyplomatyczny – między tradycją a nowoczesnością* w następujący sposób konkluduje potrzebę zachowań etycznych względem innych kultur oraz uszanowania innych obyczajów (cytat): „Dzisiaj dyplomata, biznesmen czy turysta wybierający się do kraju należącego do innego kręgu cywilizacyjnego powinien zapoznać się z jego zwyczajami. Powinien próbować jeść pałeczkami dania kuchni chińskiej, pamiętając, że nie wolno ich wbić w miseczkę ryżu, bo to symbolizuje śmierć. Powinien pozostawiać na talerzu część potrawy, by nie obrazić arabskiego gospodarza wrażeniem, że w jego domu jest się głodnym. Powinien myśleć o różnych tabu żywieniowych wielu religii. Powinien pamiętać – czy odpowiada mu to, czy nie – o specyficznych i odmiennych formach kultu, oddawaniu szacunku starszym lub obcym, innej roli kobiety w społeczeństwie, innych sposobach wyrażania gościnności, radości, świętowania czy żałoby. Nie wystarczyłaby do tego znajomość jednego, uniwersalnego podręcznika, który zresztą nie istnieje, bo nie mógłby objąć wszystkich zwyczajów i sytuacji. Ważne jest, by pozostać otwartym na inność, jednocześnie z zaciekawieniem, szacunkiem dla niej i staraniem, by unikać niezręczności, które mogłyby dotknąć wszystkich obecnych".

## 12.6. Upominki i kwiaty

Przy okazji wizyt i rewizyt często wręcza się upominki. Podobnie dzieje się przy zawieraniu wszelkiego rodzaju porozumień. Upominki są wyrazem sympatii czy nawet przyjaźni, a czasem po prostu symbolem pamięci. Ponadto wyrażają wdzięczność za załatwienie sprawy. Generalnie prezent powinien stanowić miłą niespodziankę.

W polskim zwyczaju przy wizytach oficjalnych przyjęło się wręczanie upominków przez stronę goszczącą, zaś goście mogą odpowiedzieć rewanżem. Natomiast w wielu krajach praktykuje się obyczaje i tradycje, zgodnie z którymi prezenty przywozi gość, a gospodarz rewanżuje się. Warto więc przed wyjazdem za granicę sprawdzić tamtejsze zwyczaje. Prezenty mogą być efektownie zapakowane, ale tak, aby je można było łatwo rozpakować. Osoba obdarowana – dziękując – powinna rozpakować prezent i pokazać go uczestnikom spotkania.

**Upominki** powinny mieć wymowę symboliczną, toteż powinny mieć skromny charakter. Nie powinny krępować osób obdarowanych, zarówno wskutek złego doboru, jak i kosztowności, co w konsekwencji wywołałoby potrzebę rewanżu. Unikać należy przedmiotów, które mają charakter sugestywny i narzucający (np. kosmetyki) czy intymny (bielizna). Podobnie ma się sprawa z alkoholami, a nawet ze słodyczami. Dlatego dobrze jest uprzednio poznać gusty bądź zainteresowania tychże osób, co ułatwi odpowiedni dobór prezentu, a finalnie zostanie odebrane z zadowoleniem.

Najczęściej na upominek wybiera się przedmioty rzemiosła artystycznego z naszego kraju, obrazujące naszą kulturę. Niekrępującym prezentem są również płyty CD z muzyką kompozytorów polskich i w rodzimych wykonaniach. Przyjemność sprawią także książki (w odpowiedniej wersji językowej), a zwłaszcza wydawnictwa albumowe. W przypadku potrzeby podarowania czegoś bardziej znaczącego można wybrać dzieło sztuki (obraz, rzeźbę, kilim). Dla hobbystów cennym prezentem będzie rzadki przedmiot wzbogacający ich kolekcję (np. stare monety). Natomiast w praktyce firm bądź instytucji często stosuje się gadżety (czasem próbki) z nazwą i logo firmy/instytucji, typu: długopis, wieczne pióro, wizytownik, zegarek, krawat, apaszka itp., które również mogą być wręczane jako upominki.

W przypadkach, gdy jesteśmy zaproszeni na przyjęcie, po przybyciu powinniśmy osobiście wręczyć upominek. Inną formą przekazywania upominków jest ich przesyłanie (posłańcem) przed ostatnim spotkaniem gości z gospodarzami. W przypadku wizyt służbowych bywa, że goście odnajdują upominki w swoich pokojach hotelowych. W obu tych sytuacjach powinien być dołączony bilet wizytowy bądź specjalna karta. Z pewnością ułatwi to osobie obdarowanej złożenie wyrazów podziękowania.

**Kwiaty** są tym pięknym ozdobnikiem, z którego politycy, dyplomaci i menedżerowie korzystają najczęściej, bo nie tylko przy podpisaniu porozumienia, ale także podczas powitania delegacji oraz przy wielu innych okazjach. Należy pamiętać, że kwiaty są również prezentem o charakterze uniwersalnym, a jako taki powinien mieć formę bukietu – z kwiatów ciętych (najlepiej ułożonego przez florystę w kwiaciarni). Wręczając kwiaty osobiście, trzyma się je główkami do góry (odpakowane). W przypadku małych bukietów należy stosować liczbę raczej nieparzystą. Ponadto należy zwrócić uwagę na ich gatunek i kolor (np. lilie, dalie, kalie, chryzantemy stosuje się głównie w przypadku pogrzebów, zaś poszczególne kolory też mają swoją wymowę). Kwiaty i rośliny doniczkowe można ofiarować, ale raczej w kontaktach mniej oficjalnych oraz towarzyskich, znając gusty i zamiłowania osoby/osób obdarowywanych. Generalnie kwiaty przywołują radość, szczególnie u kobiet, wytwarzają miłą atmosferę.

Uwaga: kobiety zasadniczo nie wręczają kwiatów mężczyznom.

# 13

# Ceremoniał dyplomatyczny

**Ceremonia** (ang. *ceremony*, franc. *cérémonie*) oznacza uroczysty akt publiczny (cywilny, wojskowy, religijny itp.) o charakterze oficjalnym, który przebiega zgodnie z ustalonym rytuałem, opartym na tradycyjnych i współczesnych formach symbolicznych. Ceremoniał dyplomatyczny (wł. *cerimoniale diplomatico*) oznacza tę część protokołu dyplomatycznego, która związana jest ze specjalnymi wydarzeniami publicznymi z udziałem władz publicznych (państwa, regionu, wojska, kościoła, organizacji itp.) i korpusu dyplomatycznego. Organizacja tego typu przedsięwzięcia leży w gestii protokołu dyplomatycznego, a całością przebiegu kieruje mistrz ceremonii.

## 13.1. Ceremonie państwowe i uroczystości publiczne

Ceremonie państwowe i uroczystości publiczne przebiegają w sposób zróżnicowany w zależności od państwa, kultury narodu i jego tradycji. Ceremonie państwowe podyktowane są również formacją społeczno-polityczną, funkcjonującą w danym państwie (monarchia – ceremoniał dworski, republika – ceremoniał państwowy), zaś uroczystości publiczne często wynikają z uwarunkowań społecznych i religijnych, a dokonują się na poziomie centralnym i regionalnym/lokalnym. Niemniej w większości krajów organizowane są specjalne, uroczyste wydarzenia z powodu takich okazji jak:

- święto narodowe;
- inauguracja władzy przez nową głowę państwa;
- inauguracja kolejnej kadencji najważniejszych organów państwa;

– akty powołania/nominacje/dekoracje przez głowę państwa;
– wizyta oficjalna głowy państwa/szefa rządu obcego (powitanie/pożegnanie, spotkania i rozmowy);
– noworoczne spotkanie głowy państwa z korpusem dyplomatycznym;
– przyjmowanie przez głowę państwa nowomianowanych przedstawicieli państw obcych;
– żałoba narodowa i pogrzeb państwowy (śmierć głowy państwa, tragiczne wydarzenia i klęski żywiołowe, solidarność międzynarodowa);
– ważniejsze uroczystości religijne (centralne, regionalne, lokalne);
– inne szczególne wydarzenia z udziałem władz rządowych i samorządowych, a także z udziałem delegacji zagranicznych.

W Polsce bogate tradycje ceremonialne cechują Siły Zbrojne RP. Zostały one pieczołowicie skatalogowane i wprowadzone do praktyki obchodów uroczystości zarówno wojskowych, jak i cywilnych. Zasady i formy organizowania uroczystości z udziałem wojskowej asysty honorowej oraz udziałem w nich żołnierzy Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej zostały określone w Ceremoniale Wojskowym Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej z 2014 r.

## 13.2. Umiejscowienie oficjeli i kolejność wystąpień

Przy organizacji ceremonii państwowych i uroczystości publicznych niezwykle ważne są takie elementy jak: kolejność przybywania gości, powitanie gości, ich rozsadzanie, a w przypadku wystąpień – określenie kolejności zabierania głosu.

Zgodnie z protokołem goście powinni przybywać w kolejności od najniższej rangi do najwyższej; najważniejsza osobistość przybywa jako ostatnia, tuż przed rozpoczęciem uroczystości. Organizator/gospodarz uroczystości powinien witać swoich gości, a osoby bliskie z jego otoczenia powinny pomagać mu w doprowadzaniu ich na wyznaczone miejsca. Głównego gościa osobiście doprowadza na miejsce główny organizator (gospodarz, osoba zapraszająca). Na ten moment wszyscy zgromadzeni powinni powstać i zaczekać, aż główny gość zajmie miejsce i usiądzie. Zajmowanie miejsc przez zaproszonych gości odbywa się zgodnie z precedencją, czyli hierarchią zajmowanych stanowisk. Należy również pamiętać o roli i miejscu współmałżonków – osobom towa-

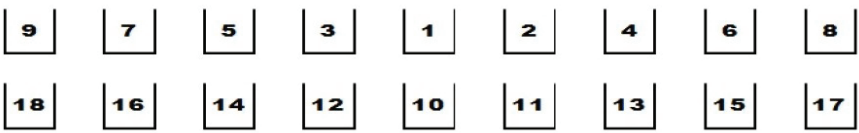
rzyszącym podczas uroczystości przysługuje bowiem ten sam szczebel procedencji, co oznacza, że jeśli współmałżonkowie uczestniczą w uroczystości, powinni zasiąść obok siebie. Można jednak również spotkać się ze zwyczajem, gdzie jedynie osoba zajmująca stanowisko ma miejsce w przysługującym jej honorowym rzędzie, natomiast jej współmałżonek zajmuje miejsce w rzędzie następnym, bezpośrednio za nią. Konsekwencją takiej sytuacji jest większa czytelność rang.

Najczęściej dla najważniejszych uczestników uroczystości aranżuje się stół prezydialny (prostokątny, jednostronny), ustawiony na podium, naprzeciw miejsc zajmowanych przez pozostałych gości i publiczność (w pierwszych rzędach rozsadza się gości, a w pozostałych zasiada publiczność). Przy stole prezydialnym środkowe miejsce przeznaczone jest dla gospodarza/przewodniczącego – G (np. wojewody), jego prawa strona to miejsce gościa honorowego – Z1 (np. ministra), zaś lewa strona to kolejna osoba w hierarchii – Z2 (np. marszałek województwa). Miejsca siedzące (krzesła) dla pozostałych gości ustawia się na dwa sposoby, tj. w rzędach ciągłych lub w rzędach z przejściem pośrodku.

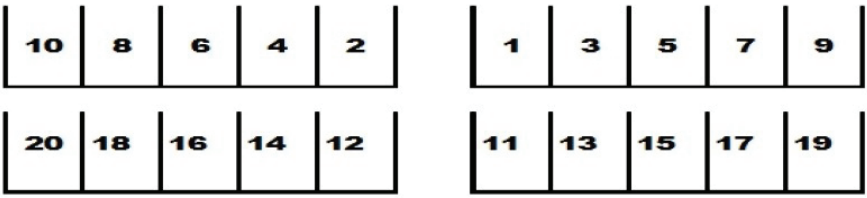
Przydatną praktyką jest uprzednie rezerwowanie i oznaczanie miejsc dla zaproszonych gości, np. napisem „rezerwacja", „VIP" lub bezpośrednio kartkami imiennymi.

Hierarchia miejsc siedzących dla gości przedstawia się następująco:




**Hierarchia miejsc w rzędach ciągłych**




**Hierarchia miejsc w rzędach z przejściem pośrodku**

Inauguracja każdej ceremonii państwowej czy uroczystości publicznej dokonuje się w formie oficjalnych wystąpień. Jeśli chodzi o kolejność zabierania głosu, to w warunkach polskich obowiązują następujące zasady:

- jako pierwszy występuje gospodarz (dokonuje powitania zaproszonych gości i zgromadzonej publiczności); tego typu wystąpienie powinno być raczej krótkie;
- drugim mówcą jest najwyższa rangą osobistość, najczęściej jest nią gość honorowy;
- kolejnymi mówcami są wybrani oficjele, a głos zabierają zgodnie z precedencją (regułą jest, że tylko jedna osoba wypowiada się w imieniu danej instytucji/organizacji).

## 13.3. Symbole państwowe

Każde państwo ma swoje symbole. Zalicza się do nich:

- **godło**, czyli herb państwa (ang. *coat of arms*, franc. *armes*);
- **barwy**, czyli flagę państwową (ang. *flag*, franc. *drapeau*);
- **hymn**, czyli pieśń narodową (ang. *anthem*, franc. *hymne*).

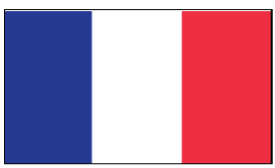
Kwestie te uregulowane są w ustawach zasadniczych poszczególnych państw. Symbole państwowe w każdym kraju mają pierwszeństwo przed symbolami regionów, miast oraz innych wspólnot. Symbole państwowe

stosuje się w obrębie własnego narodu oraz w relacjach międzynarodowych. Z tego punktu widzenia podstawowe funkcje symboli państwowych to utrzymywanie tożsamości narodowej oraz promocja państwa i narodu na forum światowym/międzynarodowym.

W przypadku Polski – zgodnie z Ustawą z dnia 28 lipca 2005 roku o godle, barwach i hymnie RP – godłem państwowym jest biały orzeł w złotej koronie, z głową zwróconą na prawo i z rozwiniętymi skrzydłami, umiejscowiony na czerwonym tle tarczy, flaga państwowa w kolorach biało-czerwonych przedstawia ułożone poziomo, równe i równoległe pasy, z których górny jest biały, a dolny czerwony (występuje również z godłem RP umieszczonym w środku), a hymnem państwowym jest pieśń legionowa *Mazurek Dąbrowskiego* z 1797 r., z tekstem autorstwa Józefa Wybickiego.

Należy zauważyć, że w polskiej semantyce w odniesieniu do państwa powinno używać się terminologii „godło", natomiast względem województw, powiatów, miast, gmin należy stosować określenia „herb".

Zasadą jest, że symbole państwowe na terenie własnego kraju mają pierwszeństwo przed symbolami innych państw. W przypadku współwystępowania symboli wielu państw precedencja określana jest przez protokół dyplomatyczny państwa-gospodarza bądź organizacji międzynarodowej, czyli w zależności od tego, gdzie wydarzenie ma miejsce i kto jest jego organizatorem. W warunkach polskich flaga państwa-gospodarza (RP) zajmuje miejsce honorowe, a jest nim strona lewa. Po niej, w kierunku prawym (patrząc na flagi), następują flagi państw-gości, w kolejności alfabetycznej nazw państw. Przypadki takie dotyczą sytuacji, gdy występują dwie flagi lub cztery, gdy w grę wchodzą trzy flagi, kolejność jest następująca: środek – pozycja jeden (RP), lewa strona – pozycja dwa, prawa strona – pozycja trzy. W sytuacji bilateralnych spotkań państwowych państw-członków Unii Europejskiej



**RF**



**RP**



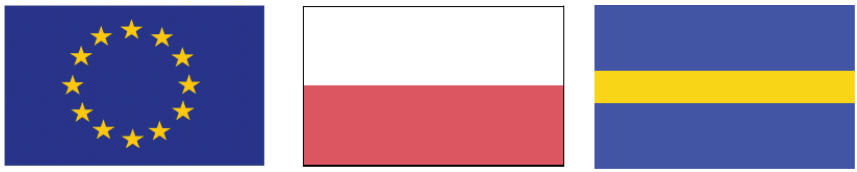
**UE**



**Flagi RF-PL-UE**

w środku należy umieścić flagę polską (gospodarza), po lewej stronie flagę państwa-gościa, zaś po prawej stronie flagę UE.

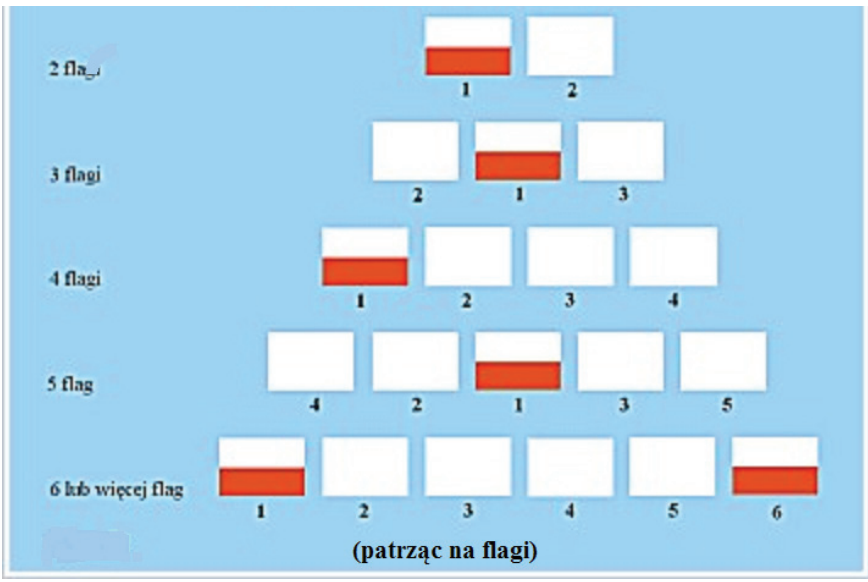
Gdy gospodarzem wewnętrznej uroczystości jest któryś z regionów polskich, wówczas pośrodku (miejsce honorowe) znajdzie się flaga RP, po lewej stronie flaga UE, a po prawej stronie flaga danego regionu.



UE RP woj. śląskie

**Flagi UE-PL-Śląskie**

W przypadku uroczystości wewnętrznych flaga państwowa RP ma miejsce honorowe po lewej stronie, a następnie w kierunku prawym (patrząc na flagi) umiejscawia się kolejno flagi regionów, miast, orga-




**Kolejność flag w rzędzie**

nizacji. Flagi polskich samorządów mają pierwszeństwo przed flagami zagranicznych jednostek terytorialnych tego samego rzędu.

Komisja Heraldyczna Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji opracowała w 2013 r. tzw. Protokół flagowy. Dokument ten nie stanowi źródła prawa, ale jest zbiorem wskazówek dotyczących zasad stosowania flagi i innych symboli państwowych RP. Zgodnie z nim:

- flaga państwowa może być wyeksponowana na stałe przed urzędem, np. przy wejściu, w celu podkreślenia, że jest to urząd państwowy; w nocy flaga powinna być oświetlona;
- flagę podnosi się – wciąga na maszt przed budynkiem lub na dachu (oznacza to, że każdy urząd powinien mieć maszt), umieszcza na drzewcu na ścianie budynku lub wewnątrz;
- zgodnie z ogólnie przyjętym zwyczajem flagę podnosi się najpóźniej do godziny 8.00 rano, a opuszcza się o zachodzie słońca;
- sposób eksponowania flagi przez jednostkę (przed oficjalną siedzibą, na zewnątrz i wewnątrz) powinien służyć przekazaniu odpowiedniego komunikatu:
  - na dachu siedziby – informuje, że głowa państwa przebywa w swojej siedzibie lub organ kolegialny obraduje;
  - przed budynkiem – podkreśla publiczny charakter obiektu;
  - wewnątrz budynku – potwierdza komunikaty zewnętrzne, a w przypadku wystawienia jej obok godła państwa lub organizacji dopełnia symbolikę państwową lub organizacyjną;
- umieszczenie większej liczby flag państwowych jest oficjalną dekoracją, akcentującą uroczystość państwową lub narodową.

**W siedzibie urzędu:**

- podczas uroczystości, rocznic i świąt państwowych:
  - flaga powinna być podniesiona na lub przed siedzibą, a ponadto budynek powinien być dodatkowo udekorowany flagami;
  - flagi powinny być podniesione najpóźniej do godziny 8.00 rano;
  - jeżeli uroczystość, rocznica lub święto przypada w przeddzień dni wolnych od pracy, flagi mogą być podniesione przez kilka dni, z tym że – jeżeli są pozostawione na noc, to powinny być oświetlone;
  - w celu zapewnienia jednolitego wykonania przez administrację publiczną ustawowego obowiązku wywieszania flagi państwowej z okazji uroczystości, rocznic oraz świąt państwowych o charak-

terze ogólnokrajowym wskazane jest coroczne ogłaszanie przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów wykazu dni, w których flaga powinna być wywieszona. Na szczeblu regionalnym lub lokalnym coroczne listy dodatkowych obchodów o charakterze miejscowym może ogłaszać właściwy organ;
- jeżeli w budynku znajduje się kilka urzędów, flagę wywiesza urząd, który zarządza budynkiem;
- wielkość flagi powinna być dostosowana do wielkości obiektu (nieodpowiednie jest umieszczanie bardzo małej flagi na dużym obiekcie lub odwrotnie) oraz warunków otoczenia (np. zbyt długa flaga, sięgająca głów przechodniów).

**Szczegółowe wskazówki dotyczące postępowania z flagą państwową:**
- na fladze nie wolno umieszczać ani przyczepiać do niej żadnego znaku, litery, słowa, liczby czy jakiegokolwiek rysunku;
- gdy flaga jest wywieszona, powinna zajmować pozycję uprzywilejowaną;
- flaga powinna być tak umieszczana, aby nie dotykała podłoża, podłogi lub nie była zamoczona w wodzie;
- flaga powinna być zabezpieczona przed zniszczeniem, zerwaniem lub upadkiem na ziemię;
- podczas ulewy lub przy bardzo silnym wietrze flagę należy zdjąć lub – jeżeli musi być wywieszona (np. podczas wizyty oficjalnej), należy dbać, aby nie uległa zniszczeniu lub zerwaniu; jeżeli do tego dojdzie, należy ją bezzwłocznie zdjąć;
- flaga powinna być wciągana na maszt i opuszczana w sposób energiczny, a jeżeli podczas jej podnoszenia jest wykonywany hymn, tempo podnoszenia flagi należy dostosować do czasu wykonywania hymnu (zacząć i skończyć jednocześnie);
- jeżeli flaga RP jest umieszczona na pojeździe, powinna znajdować się po jego prawej stronie;
- jeżeli flaga jest umieszczona na podium mówcy, powinna znajdować się na prawo od mówcy zwróconego twarzą do słuchaczy lub płasko na ścianie nad mówcą lub za nim;
- po przecięciu wstęgi w barwach państwowych z okazji uroczystości otwarcia jakiegoś obiektu lub odsłonięcia pomnika wstęgę należy zabezpieczyć, aby nie upadła na ziemię, nie leżała na ziemi, ani nie była deptana;

– jeśli używa się flagi do przykrycia posągu lub pomnika podczas uroczystości jego odsłaniania, nie można dopuścić, aby flaga upadła na ziemię;
– w przypadku ogłoszenia żałoby narodowej flagę wywiesza się opuszczoną do połowy masztu w ten sposób, że podnosi się ją do samej góry, a następnie opuszcza do połowy masztu. Przy jej zdejmowaniu podobnie – należy najpierw podnieść ją do samej góry, a następnie opuścić całkowicie. Jeżeli nie ma takiej możliwości (brak masztu), żałobę można wyrazić, wywieszając czarną flagę na pozycji na lewo od flagi państwowej lub poprzez przymocowanie do drzewca czarnej wstęgi;
– instytucja odpowiedzialna za organizację obchodów, podczas których używane są flagi z papieru, powinna zapewnić odpowiednie warunki do ich zebrania po zakończeniu uroczystości oraz odpowiedniego zniszczenia. Flagi nie powinny być wyrzucane do śmieci ani rzucane na ziemię.

**Eksponowanie flagi RP z innymi flagami, np. organizacji krajowych, innych krajów lub organizacji międzynarodowych:**
– jeżeli wraz z flagą RP eksponowane są flagi różnych krajów i organizacji, maszty powinny być tej samej wysokości;
– flaga RP powinna być podnoszona jako pierwsza i opuszczana jako ostatnia;
– flaga państwowa nie powinna być wywieszana na jednym maszcie lub drzewcu razem z inną flagą lub flagami;
– jeżeli flaga państwowa jest eksponowana w jednej linii z innymi flagami np. samorządowymi lub flagami innych krajów, powinna zajmować pozycję uprzywilejowaną, tj. skrajną na prawo;
– flagi organizacji międzynarodowych (np. Unii Europejskiej lub NATO) nie mają statusu flag państwowych i powinny zajmować drugie miejsce w stosunku do flagi państwowej, tj. po lewej stronie;
– flaga Unii Europejskiej powinna być wywieszona na stałe na budynkach, w których mieszczą się siedziby agend UE oraz na granicach stanowiących granicę zewnętrzną UE. W innych miejscach flaga UE może być wywieszana w dniach wyborów do Parlamentu Europejskiego, oficjalnych wizyt z udziałem przedstawicieli Unii Europejskiej oraz 9 maja, tj. w Dniu Europy. Ponadto w celach informacyjnych flaga UE może być wywieszana na jednostkach realizujących programy unijne;

– zasady umieszczania większej liczby flag:
  - dwie flagi oraz cztery i więcej: pozycja uprzywilejowana skrajna i po prawej stronie (flaga RP powinna być po prawej stronie, następnie flagi gości umieszczone wg nazw państw w porządku alfabetycznym – w języku polskim, angielskim, francuskim lub innym, zależnie od okoliczności);
  - trzy flagi: pozycja uprzywilejowana w środku, drugie miejsce po prawej stronie, trzecie po lewej (np. flaga gospodarza w środku, flaga gościa po prawej stronie, flaga organizacji międzynarodowej, np. UE, po lewej stronie);
  - gdy flaga państwowa jest umieszczona przy ścianie z inną flagą na skrzyżowanych drzewcach, flaga RP powinna być umieszczona po prawej stronie, a jej drzewce powinny być umieszczone przed drzewcem drugiej flagi.

## 13.4. Ordery i odznaczenia

**Odznaczenia** (ang. *decorations*, franc. *décorations*) to honorowe wyróżnienia nadawane za szczególne zasługi lub wybitne czyny i osiągnięcia cywilne (państwowe, społeczne, zawodowe) i wojskowe. Najwyższe z nich to ordery (ang. *order*, franc. *ordre*), zaś najniższe to odznaki (ang. *badge*, franc. *insigne*). Mają formę krzyża (ang. *cross*, franc. *croix*), gwiazdy (ang. *star*, fran. *étoile*) lub medalu (ang. *medal*, franc. *médaille*). Należy zauważyć, że obok osób indywidualnych (cywilnych i wojskowych), w wyjątkowych przypadkach honoruje się również zbiorowości (formacje wojskowe, organizacje społeczne, miasta), np. wojskowym orderem Virtuti Militari udekorowano herby Lwowa (1920) i Warszawy (1939).

Każde państwo w odpowiednich przepisach szczegółowo opisuje wygląd swoich odznaczeń, określa wzory rysunkowe oraz wymiary, materiały, z których są wykonane, a także reguluje sposoby i okoliczności noszenia poszczególnych orderów i odznaczeń oraz ich hierarchię. Dla przykładu wśród polskich najwyższych odznaczeń klasyfikuje się: Order Orła Białego, Order Odrodzenia Polski, Order Zasługi RP / Krzyż Zasługi, natomiast spośród wojskowych: Order Virtuti Militari, Krzyż Walecznych, Krzyż Wojskowy.

Warto wiedzieć, że w światowej hierarchii odznaczeń najwyższe miejsce przypada odznaczeniu papieskiemu, jakim jest Order Chrystusa

(Ordo Domini Jesu Christi), kolejne miejsca zajmują: angielski Order Podwiązki (Order of the Garter), a następnie habsburski (hiszpańsko-austriacki) Order Złotego Runa (Orden del Toison de Oro / Orden von Goldenen Vlies). Następne miejsca w tej precedencji zajmują: duńskie ordery Słonia (Elefantordenen) i Dannebroga (Dannenbrogordenen), szkocki Order Ostu (Order of the Thistle), polski Order Orła Białego, a dalej: watykański Order Złotej Ostrogi (Ordo Militia Aurata), włoski Najwyższy Order Zwiastowania Najświętszej Marii Panny (Ordine Supremo della Santissima Anunziata), francuski order Legia Honorowa (Legion d'Honneur), amerykański Medal Wolności (Medal of Freedom).

Tym najważniejszym warto poświęcić kilka uwag, zwłaszcza że posiadają bogatą historię, a obecnie stanowią rzadkość.



**Order Chrystusa**



**Order Podwiązki**



**Order Złotego Runa**

**Order Chrystusa** (**Ordo Domini Jesu Christi**) – w światowej precedencji orderów najwyższe odznaczenie; order papieski utworzony w 1318 r. przez króla Portugalii Dionizego I, zatwierdzony w 1319 r. przez papieża Jana XXII; nadawany katolickim głowom państw. Jak wszystkie ordery papieskie zorganizowany jest w formie zakonu, który powstał na bazie wcześniejszego Królewskiego Orderu Rycerzy Pana Naszego Jezusa Chrystusa – po rycerzach-mnichach Templariuszach – od 1357 r. w ramach królestwa Portugalii. Pod koniec XVIII w. order został rozdzielony na:

– Order Chrystusa – papieski, pozostały w gestii Watykanu, nadawany za szczególne zasługi dla Stolicy Apostolskiej; przez całą historię

order ten był jednoklasowy, a jego insygniami są krzyż na łańcuchu i gwiazda;
- Order Chrystusa – świecki, nadawany przez Portugalię (najpierw jako królestwo, a od 1918 r. jako republika); order ten dzieli się na pięć klas:
  - Krzyż Wielki (*Grã-Cruzes*);
  - Wielki Oficer (*Grande-Oficial*);
  - Komandor (*Comendador*);
  - Oficer (*Oficial*);
  - Kawaler (*Cavaleiro*).

**Order Podwiązki** (**Order of the Garter**) – w światowej precedencji orderów drugi w kolejności; order angielski ustanowiony w 1348 r. przez króla Anglii Edwarda III jako zakon rycerski dla 24 towarzyszy rycerskich (*Knights Companions*). Oprócz nich i samego króla do orderu mogą należeć książęta krwi (jako *Royal Knights Companions*) i cudzoziemcy z tytułem *Extra Knights* lub *Stranger Knights*. Warunkiem członkostwa jest wyznawanie religii chrześcijańskiej, natomiast szlachectwo nie jest wymagane. Od XIX w. order jest również nadawany obcym monarchom wyznania niechrześcijańskiego.

Legenda o powstaniu Orderu Podwiązki głosi, że w czasie balu dworskiego, na którym obecny był Edward III, jedna z dam zgubiła, ku uciesze zebranych, podwiązkę; Król podniósł ją i zawiązał na własnej nodze z uwagą *Honi soit qui mal y pense* (co znaczy „hańba temu, kto źle o tym myśli" – do dnia dzisiejszego stanowi dewizę orderu) i ustanowił Order Podwiązki.

Order nadawany jest obywatelom brytyjskim (poza książętami krwi), gdy zwolni się jedno z 24 miejsc w kapitule, a cudzoziemskim (tylko koronowanym głowom państw, uznanym monarchom) – przy drugiej czy trzeciej wizycie państwowej, i to nie zawsze. Obecnie nadawany jest także kobietom, które noszą miano *Ladies of the Garter.*

Główne insygnia to łańcuch (kollana) orderu, składający się z 24 złotych róż, noszona na nim odznaka, zwana *The George* (podobizna św. Jerzego na koniu zabijającego smoka), oraz podwiązka i gwiazda. Podwiązkę (opaskę) orderu rycerze noszą pod kolanem lewej nogi, zaś damy na lewym ramieniu, a gwiazda jest ośmiopromienna, w swym centrum posiada medalion z czerwonym krzyżem greckim otoczonym błękitną podwiązką z dewizą orderową.

**Order Złotego Runa** (**Orden del Toison de Oro / Orden vom Goldenen Vlies**) – w światowej precedencji orderów trzeci w kolejności;

order hiszpańsko-austriacki (habsburski), założony jako zakon rycerski w 1430 r. w Brugii (Flandria) przez księcia Burgundii Filipa Dobrego w celu obrony i rozpowszechniania wiary katolickiej. W późniejszym czasie wielkimi mistrzami byli królowie Hiszpanii z dynastii habsburskiej, a po jej wygaśnięciu – z dynastii Burbonów. Obecnie najwyższe odznaczenie państwowe Królestwa Hiszpanii (Wielkim Mistrzem jest aktualny król Hiszpanii) oraz rycerski order domowy byłej panującej austriackiej rodziny Habsburgów (w takiej formule funkcjonuje od 1953 r., tj. po uznaniu przez Republikę Austrii). Do 1918 r. było to najwyższe odznaczenie monarchii austro-węgierskiej.

Nazwa i insygnia orderu nawiązują do wyprawy Jazona do Kolchidy po złote runo (rycerskie dążenie do osiągnięcia szczytnych celów). Złote Runo jest orderem jednoklasowym (nie posiada gwiazdy ani wielkiej wstęgi). Insygnium austriackie to zawieszona na złotym pierścieniu podobizna złotej skóry baranka z głową zwróconą na prawo i z widocznymi czterema nogami. Pierścień z kolei wisi na okrągłym, czarnym lub niebieskim szlachetnym kamieniu, z którego z obu stron wychodzą złote, czerwono emaliowane promienie, nad nimi zaś góruje złota agrafa, w której dolnej części przedstawiona jest walka Jazona ze smokiem, zaś w górnej umieszczona jest główna dewiza dynastii burgundzkiej *"Pretium Laborum Non Vile"* (co znaczy „niemała nagroda dla trudów"). Insygnium hiszpańskie nie posiada na agrafie reliefu z walką Jazona ze smokiem ani dewizy burgundzkiej. Order Złotego Runa noszony jest na szyi, na ciemnoczerwonej wstędze lub na łańcuchu (kollanie). Łańcuch orderu składa się z 28 emaliowanych na czarno, owalnych krzesiw (z których po obu stronach wychodzą stylizowane wiązki płomieni) i z 28 złotych pierścieni.

Polskie odznaczenia też posiadają swoją bogatą historię i mają niezwykłe znaczenie.

**Order Orła Białego** – najstarsze i najwyższe polskie odznaczenie, ustanowione w 1705 r. przez króla Augusta II Mocnego. Reaktywowany po I wojnie światowej w 1921 r., a po II wojnie światowej dopiero w 1992 r. Odznaczenie nadawane jest za znamienite zasługi cywilne i wojskowe dla pożytku Rzeczypospolitej Polskiej, położone zarówno w czasie pokoju, jak i w czasie wojny. Otrzymują je najwybitniejsi Polacy oraz najwyżsi rangą przedstawiciele państw obcych. Order jednoklasowy, noszony na wstędze błękitnej, przewieszonej przez lewe ramię do prawego boku, gdzie zawieszony jest Krzyż, zaś Gwiazdę Orderu nosi się na lewej piersi.



**Order Orła Białego**




**Order Odrodzenia Polski**

Oznaką Orderu Orła Białego jest krzyż maltański, którego ramiona pokryte są czerwoną emalią z białymi brzegami w złoconym obramowaniu. Między ramionami krzyża umieszczone są pęki złoconych promieni, w jego środku – biało emaliowany orzeł ze złoconymi żyłkami, koroną, dziobem i szponami. Na odwrotnej stronie umieszczona jest dewiza „Za Ojczyznę i Naród". Oznaką Orderu jest ponadto srebrzona gwiazda orderowa z ośmioma pękami promieni. Na gwieździe umieszczony jest złocony krzyż orderu, lecz bez orła i bez kulek na rogach ramion.

Na straży honoru orderu stoi Kapituła Orderu Orła Białego, a jej członkowie powoływani są przez prezydenta RP na pięć lat spośród osób, które zostały nim odznaczone. Kapitułę tworzą: Wielki Mistrz Orderu i pięciu członków Kapituły. Zgodnie z ustawą o orderach i odznaczeniach Prezydent RP, z tytułu wyboru na ten urząd, staje się Kawalerem Orderu Orła Białego, Wielkim Mistrzem Orderu i przewodniczy Kapitule.

**Order Odrodzenia Polski** (**Polonia Restituta**) – drugie najwyższe odznaczenie państwowe cywilne, nadawane za wybitne osiągnięcia na polu oświaty, nauki, sportu, kultury, sztuki, gospodarki, obronności kraju, działalności społecznej, służby państwowej oraz rozwijania dobrych stosunków z innymi krajami; ustanowione przez Sejm RP w 1921 r. Na straży honoru orderu stoi jego Kapituła.

Order dzieli się na 5 klas:

- klasa I – Krzyż Wielki;
- klasa II – Krzyż Komandorski z Gwiazdą;
- klasa III – Krzyż Komandorski;

– klasa IV – Krzyż Oficerski;
– klasa V – Krzyż Kawalerski.

Insygniami orderu są: biały emaliowany krzyż maltański z kulkami na wstążce oraz gwiazda orderowa. W środku krzyża na czerwonym tle znajduje się biały orzeł, a w otoku napis „Polonia Restituta". Noszony jest na czerwonej wstędze z białymi pasami po bokach, przez prawe ramię (w I klasie), na szyi (w II i III klasie) lub na lewej stronie piersi (w IV i V klasie), przy czym w IV klasie dodatkowo do wstążki dopięta jest rozetka.

W precedencji wszystkich polskich orderów i odznaczeń Order Odrodzenia Polski występuje po Orderze Orła Białego oraz po Orderze Wojennym Virtuti Militari.



**Krzyż Zasługi**



**Order Zasługi RP**

**Krzyż Zasługi** – polskie cywilne odznaczenie państwowe, ustanowione przez Sejm RP w 1923 r., nadawane za zasługi dla Państwa lub obywateli.

Krzyż Zasługi dzieli się na trzy stopnie:
– Złoty Krzyż Zasługi;
– Srebrny Krzyż Zasługi;
– Brązowy Krzyż Zasługi.

Odznaką jest krzyż równoramienny, zakończony na rogach ramion kulkami. Odznaka Złotego i Srebrnego Krzyża jest odpowiednio zło-

cona lub srebrzona, zaś ramiona krzyża tych stopni pokryte są czerwoną emalią w obramowaniu. Między ramionami krzyża znajdują się pęki promieni. W środku krzyża jest okrągły medalion z umieszczonym monogramem „RP". Wokół tarczy Brązowego Krzyża Zasługi umieszczony jest wypukły wieniec laurowy, a tarcza jest w całości patynowana na brązowo. Wstążka krzyża ma kolor pąsowy, a wzdłuż obu brzegów biegną niebieskie paski. Odznaki złotego lub srebrnego krzyża są zawieszane na wstążce na złotym lub srebrnym wianuszku z liści laurowych, a brązowego krzyża na gładkim kółku.

Krzyż Zasługi nosi się na lewej stronie piersi zawieszony na wstążce, w kolejności określonej stosownymi przepisami.

Odmianami Krzyża Zasługi są: Krzyż Zasługi za Dzielność (dla służb mundurowych) i Krzyż Zasługi z Mieczami (wojenny). Ten ostatni jest czwartym w kolejności najważniejszych odznaczeń polskich.

**Order Zasługi Rzeczypospolitej Polskiej** – cywilne odznaczenie państwowe Rzeczypospolitej Polskiej. Nadawany jest cudzoziemcom i zamieszkałym za granicą obywatelom polskim, którzy swoją działalnością wnieśli wybitny wkład we współpracę międzynarodową oraz współpracę łączącą Rzeczpospolitą Polską z innymi państwami i narodami. Order Zasługi Rzeczypospolitej Polskiej został formalnie ustanowiony w 1992 r. (zastępując Order Zasługi PRL z 1974 r.). Dzieli się na pięć klas:

- klasa I – Krzyż Wielki Orderu Zasługi Rzeczypospolitej Polskiej;
- klasa II – Krzyż Komandorski z Gwiazdą Orderu Zasługi Rzeczypospolitej Polskiej;
- klasa III – Krzyż Komandorski Orderu Zasługi Rzeczypospolitej Polskiej;
- klasa IV – Krzyż Oficerski Orderu Zasługi Rzeczypospolitej Polskiej;
- klasa V – Krzyż Kawalerski Orderu Zasługi Rzeczypospolitej Polskiej.

Odznaką Orderu Zasługi Rzeczypospolitej Polskiej jest krzyż gwiaździsty pięcioramienny. Ramiona krzyża pokryte są na awersie w środku czerwoną, a po bokach białą emalią w obramowaniu. Między ramionami krzyża jest pięć pęków promieni. W środku krzyża znajduje się srebrzony orzeł w koronie, według wzoru dla godła Polski. Krzyż zwieńczony jest tarczą z monogramem „RP" na tle poziomych promieni. Odznaką Orderu I i II klasy jest ponadto gwiazda orderowa. W środku, na okrągłej, czerwono emaliowanej tarczy w złoconym obramowaniu umieszczony jest srebrzony orzeł. W klasie I odznaka noszona jest na

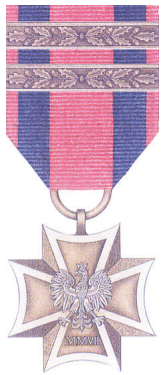
wstędze w kolorze ciemnego kobaltu, założonej przez prawe ramię do lewego boku, a gwiazdę orderową pośrodku lewej strony piersi. W klasie II i III krzyż zawieszony jest na szyi, przy czym dla klasy II dodatkowo gwiazda na lewej piersi, w klasach IV i V na wstążce po lewej stronie piersi, przy czym dla klasy IV na wstążce upięta jest dodatkowo rozetka.




**Order Virtuti Militari**




**Krzyż Walecznych**




**Krzyż Wojskowy**

**Order Virtuti Militari** (łac., co oznacza „męstwu wojskowemu – (cnocie) dzielności żołnierskiej") – najwyższe polskie odznaczenie wojskowe, nadawane za wybitne zasługi bojowe. Jest najstarszym orderem wojskowym na świecie, spośród nadawanych do chwili obecnej. Ustanowiony w 1792 r. przez króla Stanisława Augusta Poniatowskiego w celu uczczenia zwycięstwa w bitwie pod Zieleńcami po rozpoczęciu wojny polsko-rosyjskiej i w obronie Konstytucji 3 Maja. Dewiza orderu brzmi „Honor i Ojczyzna".

Order był nadawany głównie w okresie Księstwa Warszawskiego. Po odzyskaniu niepodległości w 1918 r. Sejm Ustawodawczy RP w 1919 r. wskrzesił order, nadając mu nazwę Orderu Wojskowego Virtuti Militari. Obecnie order może być nadawany podczas wojny lub 5 lat po jej zakończeniu przez prezydenta Rzeczypospolitej na wniosek Kapituły Orderu Wojennego Virtuti Militari. Order dzieli się na 5 klas:

– klasa I – Krzyż Wielki Orderu Wojennego Virtuti Militari, może być nadany Naczelnemu Dowódcy Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej za zwycięską wojnę lub dowódcy armii albo wyższemu dowódcy za całokształt działalności w czasie wojny;

– klasa II – Krzyż Komandorski Orderu Wojennego Virtuti Militari, może być nadany dowódcy armii lub innemu wyższemu dowódcy za śmiałe i pełne inicjatywy prowadzenie operacji wojennej, mającej duże znaczenie dla przebiegu wojny;
– klasa III – Krzyż Kawalerski Orderu Wojennego Virtuti Militari, może być nadany dowódcy jednostki bojowej za nadzwyczajne czyny bojowe lub wybitną inicjatywę połączoną z umiejętnym i skutecznym dowodzeniem, a wyjątkowo oficerowi sztabu za współpracę z dowódcą, jeżeli współpraca ta w sposób wybitny przyczyniła się do zwycięstwa w bitwie;
– klasa IV – Krzyż Złoty Orderu Wojennego Virtuti Militari, może być nadany oficerowi za umiejętne i skuteczne dowodzenie jednostką bojową lub za inny czyn zapewniający sukces bojowy, podoficerowi lub żołnierzowi posiadającemu już Krzyż Srebrny za czyn wybitnego męstwa połączony z narażeniem życia;
– klasa V – Krzyż Srebrny Orderu Wojennego Virtuti Militari, może być nadany dowódcy lub żołnierzowi za śmiały czyn bojowy lub osobiste męstwo, a także osobom cywilnym za okazanie niezwykłego męstwa.

Kapitułę Orderu Wojennego Virtuti Militari tworzą: Kanclerz Orderu oraz pięciu członków Kapituły, powoływanych przez prezydenta RP spośród Kawalerów tego Orderu na pięć lat. Kapituła wybiera ze swego grona Zastępcę Kanclerza Orderu i Sekretarza Kapituły. Odznaką orderu jest krzyż równoramienny zakończony na rogach kulkami. Na ramionach poziomych umieszczony jest napis „VIR-TUTI", a na pionowych „MILI-TARI". W środku krzyża na jego awersie w złotej tarczy umieszczony jest biały orzeł emaliowany (z koroną, berłem i jabłkiem), w otoku wieńca laurowego. W zależności od klasy występują drobne różnice w kolorystyce emalii krzyża. Na środku tarczy rewersu oraz tegoż wieńca znajduje się napis „Honor i Ojczyzna", a poniżej „rok 1772". Krzyż Wielki dodatkowo posiada srebrną gwiazdę składającą się z 8 pęków promieni. Wstęga (podobnie jak wstążki) ma kolor ciemnoniebieski z czarnymi paskami na obrzeżach.

**Krzyż Walecznych** został ustanowiony w 1920 r. rozporządzeniem Rady Obrony Państwa Polskiego „[…] celem nagrodzenia czynów męstwa i odwagi, wykazanych w boju […]" przez oficerów, podoficerów i szeregowców. W wyjątkowych przypadkach mógł być nadany osobom cywilnym współdziałającym z armią czynną. Początkowo był nadawany

za czyny dokonane po wskrzeszeniu niepodległego państwa w 1918 r., lecz później nagradzano nim także za czyny wcześniejsze. Prawo nadawania krzyża było w gestii Naczelnego Wodza. Podczas wojny polsko-sowieckiej Krzyż Walecznych mieli prawo nadawać warunkowo dowódcy poszczególnych armii i dywizji. Krzyż Walecznych posiadał jeden stopień i mógł być nadany tej samej osobie czterokrotnie. Osoba odznaczona miała szereg przywilejów.

W okresie II Wojny Światowej (od 1940 r.) Krzyż Walecznych został uznany jako odznaczenie nadawane za czyny męstwa dokonane w czasie wojny w Polskich Siłach Zbrojnych na Zachodzie. Z kolei PKWN (od 1944 r.) przyjął Krzyż Walecznych jako odznaczenie wojenne w Polsce Ludowej. Od 1947 r. odznaczenie było nadawane przez Radę Państwa. Po przemianach w Polsce po 1989 r. Krzyż Walecznych włączono do systemu odznaczeń Rzeczypospolitej Polskiej na mocy ustawy z 1992 r.

Odznakę Krzyża Walecznych stanowi równoramienny krzyż z brązu o lekko ściętych i obramowanych ramionach. Na ramionach awersu wytłoczony jest napis: na górnym „NA", na poziomych „POLU CHWAŁY", na dolnym „1920". W środku krzyża, na pięciokątnej tarczy, znajduje się wytłoczone godło, tj. orzeł. Krzyż noszony jest na wstążce amarantowej z szerokimi białymi pasami na brzegach.

Ten niepozorny kawałek brązu gości na honorowym miejscu w wielu domach polskich weteranów, a wszędzie i zawsze poświadcza odwagę i patriotyzm. Krzyż Walecznych – podobnie jak Order Virtuti Militari i Krzyż Zasługi z Mieczami – jako odznaczenie wojenne nie może być nadany w czasie pokoju. Jego funkcję w pewnym stopniu przejął Krzyż Wojskowy.

**Krzyż Wojskowy** został ustanowiony w 2007 r. jako odznaczenie będące nagrodą za czyny męstwa i odwagi dokonane w czasie działań przeciwko aktom terroryzmu w kraju lub podczas użycia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej poza granicami państwa w czasie pokoju. W precedencji polskich odznaczeń zajmuje miejsce za Krzyżem Walecznych i do niego nawiązuje. Krzyż Wojskowy nadaje i wręcza prezydent RP z inicjatywy własnej, a także na wniosek ministra właściwego do spraw obrony lub ministra właściwego do spraw wewnętrznych. Krzyż jest przyznawany nie później niż trzy lata od zakończenia działań bojowych, a można go otrzymać czterokrotnie. Zgodnie z zasadami nadawania mogą go otrzymać żołnierze, policjanci i inni funkcjonariusze, a także osoby cywilne lub formacje walczące.

Oznaką Krzyża Wojskowego jest równoramienny krzyż kawalerski o wyciętych półkoliście ramionach, od strony awersu patynowany na brązowo. W środku znajduje się wypukły wizerunek orła państwowego w koronie, a na dolnym ramieniu data „MMVII". Rewers krzyża składa się ze Szczerbca skierowanego ostrzem w górę i napisu „Męstwu i Odwadze" oraz numeru Krzyża. Odznaczenie zawieszone jest na karmazynowej wstędze z dwoma symetrycznie położonymi granatowymi pasami na obrzeżach. Odznaczenie jednoklasowe. Kolejne nadania Krzyża Wojskowego oznaczane są poprzez nałożenie na wstędze okucia w kształcie patynowanej na brązowo listwy, ozdobionej wypukłymi splotami liści dębowych.



**Order Krzyża Niepodległości**

**Order Krzyża Niepodległości** został ustanowiony w 2010 r. jako odznaczenie cywilne nadawane osobom, które w latach 1939–1956 ochotniczo uczestniczyły w obronie ojczyzny i położyły szczególne zasługi dla niepodległości państwa polskiego. Order ten kontynuuje tradycje Krzyża Niepodległości z 1930 r., a obecnie jest piątym w kolejności odznaczeniem polskim. Order dzieli się na dwie klasy:

– I – Krzyż z mieczami, zawieszony na szyi na wstędze;
– II – Krzyż (zwykły), noszony na lewej piersi na wstążce.

Pierwszy nadawany jest za czyny zbrojne o niepodległość i suwerenność ojczyzny, drugi – za inną działalność z tym związaną.

Odznaką Orderu Krzyża Niepodległości jest krzyż równoramienny, złocony, o ramionach w przekroju spłaszczonego ośmioboku, poszerzonych na końcach, połączonych pośrodku prostopadłościanem. Ramiona krzyża pokryte są ciemnoniebieską emalią ze złoconym paskiem przez środek. Na ramionach poziomych jest wyryty dwudzielny napis „Bo-

jownikom Niepodległości". W środku krzyża wyryty jest stylizowany wizerunek białego orła. Odwrotna strona jest gładka. W klasie I orderu na zawieszeniu umieszczone są dwa skrzyżowane miecze złocone, z ostrzami skierowanymi ku górze. W klasie II zawieszenie jest bez mieczy. W klasie I krzyż zawieszony jest na wstędze ciemnoniebieskiej ze złotymi paskami wzdłuż boków przy krawędzi wstęgi, a pośrodku złotych pasków biegnie czerwony prążek. W klasie II krzyż zawieszony jest na ciemnoniebieskiej wstążce z analogicznymi dekoracjami jak w klasie I.



**Noszenie odznaczeń**

Sposób noszenia odznaczeń jest następujący:

1. **odznaczenia duże** – pojedynczy order umieszcza się ponad górną kieszenią, przy czym wstążkę podkłada się do połowy pod klapę kołnierza lub w odległości ok. 3 cm od linii zapięcia guzików. W przypadku kilku odznaczeń umieszcza się je w jednym rzędzie bez przerw między wstążkami (z prawa do lewa, według starszeństwa odznaczeń, tj. od najwyższego począwszy). W niektórych przypadkach istnieje zróżnicowanie w noszeniu orderów przez mężczyzn i kobiety, np. order zawieszony na wstędze panowie zakładają na szyję, ze zwisającym krzyżem, zaś panie – na lewej piersi przypinają kokardę upiętą ze wstęgi z umiejscowionym na niej krzyżem (kobiety generalnie noszą odznaczenia na damskiej kokardzie nad lewą piersią);
2. **miniaturki** umieszcza się na lewej stronie piersi lub na klapie ubioru z kołnierzem wykładanym (z prawa do lewa, również w jednym rzędzie). Miniaturki mają zwyczajowo średnicę 15–17 mm, zawieszane są na wstążeczkach o długości 25–30 mm i szerokości 11–13 mm.

Wyższe klasy orderów oznaczone są na wstążeczkach miniaturek za pomocą rozetek w kolorach wstęgi orderowej (średnica rozetki to 6–8 mm);

Uwaga: Na mundurach zamiast pełnych odznak orderów i odznaczeń wojskowi oraz inni reprezentanci służb mundurowych noszą **baretki**.

3. **wstążeczki** o szerokości 4 mm mocuje się między dziurką lewej klapy ubioru z kołnierzem wykładanym, a wewnętrzną stroną tej klapy ukośnie w dół. **Rozetki** nosi się na lewej klapie ubioru z kołnierzem wykładanym.

Zgodnie z polskimi przepisami obowiązuje priorytet rodzimych odznaczeń względem zagranicznych. Wyjątek stanowią uroczystości z udziałem wysokiej rangi przedstawicieli państwa obcego, kiedy to odznaczenia tego kraju można nosić przed polskimi. Żołnierzy ponadto obowiązuje priorytet odznaczeń wojskowych względem cywilnych.

Pełne odznaki orderów i odznaczeń zgodnie z etykietą orderową nosi się zasadniczo tylko na wyjątkowe okazje: święta państwowe i narodowe, uroczystości wręczenia odznaczeń, inne znaczące wydarzenia, najczęściej określone w zaproszeniu (np. wielki bal charytatywny). Strojem odpowiednim do noszenia pełnych odznaczeń jest frak (dla osoby cywilnej) i mundur galowy (dla wojskowego). Miniaturki przypina się do smokingu bądź ubrania wizytowego. Do zwykłych garniturów można nosić wstążeczki lub rozetki, a w przypadku codziennych mundurów – baretki.

Nazewnictwo orderów:

| Polskie | English | Français |
|---|---|---|
| Krzyż Brązowy | Bronze Cross | Croix de Bronze |
| Krzyż Srebrny | Silver Cross | Croix d'Argent |
| Krzyż Złoty | Gold Cross | Croix d'Or |
| Krzyż Kawalerski | Knight's Cross | Croix de Chevalier |
| Krzyż Oficerski | Officer's Cross | Croix d'Officier |
| Krzyż Komandorski | Commandor's Cross | Croix de Commandeur |
| (Komandor z Gwiazdą) | (Commandor with Star) | (Commandeur avec Etoile) |
| Krzyż Wielki | Grand Cross | Grand Croix |

# 14

# Organizacja i zadania służby zagranicznej

Polską służbę zagraniczną tworzą dyplomaci i urzędnicy zatrudnieni w centrali Ministerstwa Spraw Zagranicznych oraz na placówkach zagranicznych. Całością kieruje minister spraw zagranicznych. Polska służba zagraniczna działa w oparciu o Ustawę z dnia 27 lipca 2001 r. o służbie zagranicznej, a także na podstawie uregulowań międzynarodowych, tj. Konwencji wiedeńskiej z dnia 18 kwietnia 1961 r. o stosunkach dyplomatycznych oraz Konwencji wiedeńskiej z dnia 24 kwietnia 1963 r. o stosunkach konsularnych. Wzmiankowane dokumenty określają formy organizacyjne przedstawicielstw zagranicznych, zarówno w państwach, jak i przy organizacjach międzynarodowych, ich ustanawianie i zasady funkcjonowania, a także zadania i uprawnienia oraz przywileje reprezentantów.

Stosowany współcześnie protokół dyplomatyczny w Polsce opiera się głównie na protokole dyplomatycznym i ceremoniale państwowym II Rzeczypospolitej, który został zbudowany po I wojnie światowej, a bazował na dawnych przepisach protokolarnych państw zaborczych, tj. Rosji, Niemiec i Austro-Węgier, z uwzględnieniem klasyki francuskiej i angielskiej. Głównymi jego twórcami w przedwojennej Polsce byli bracia Rajnold i Stefan Przeździeccy oraz Karol Bertoni.

Zasady protokołu wymagane do stosowania przez polską administrację państwową i samorządową w stosunkach z partnerami zagranicznymi oraz z akredytowanym korpusem dyplomatycznym i konsularnym ustala Protokół Dyplomatyczny Ministerstwa Spraw Zagranicznych, pełniąc tym samym rolę protokołu państwowego. Oznacza to, że protokół ten zajmuje się pełną obsługą protokolarną i ceremonialną najwyższych organów państwa (prezydenta, premiera, ministra spraw zagra-

nicznych). Całością prac kieruje dyrektor protokołu dyplomatycznego, najczęściej w randze ambasadora tytularnego.

Polski Protokół Dyplomatyczny składa się z komórek organizacyjnych w kraju (departament w MSZ i wydziały w Kancelarii Prezydenta i Kancelarii Premiera) oraz z placówek dyplomatycznych i konsularnych akredytowanych za granicą. Obecnie tego typu placówki znajdują się w ok. 100 krajach na całym świecie (uwzględniając stałe przedstawicielstwa przy organizacjach międzynarodowych), natomiast polskich urzędów konsularnych jest ponad 320, z czego ok. 140 to zawodowe, a ok. 180 to honorowe.

W międzynarodowej praktyce dyplomatycznej można spotkać się z określeniem „poselstwo" (np. Rosja), co jest analogią „ambasady". Ma to swoje uzasadnienie historyczne, kiedy to funkcje dyplomatyczne pełnili posłowie wobec dworów panujących, a z biegiem czasu na ich bazie utworzono placówki zwane poselstwami.

Generalnie Protokół Dyplomatyczny jest instrumentem polityki zagranicznej państwa, a w dominującej przewadze ma na celu ułożenie i utrzymywanie stosunków bilateralnych bądź multilateralnych.

## 14.1. Zadania Protokołu Dyplomatycznego

Polskie Ministerstwo Spraw Zagranicznych w ramach Protokołu Dyplomatycznego:

- przygotowuje plany i programy wizyt głów państw, szefów rządów i ministrów spraw zagranicznych oraz odpowiada za ich realizację;
- współdziała z właściwymi komórkami organizacyjnymi w przygotowaniu i realizacji programów wizyt sekretarza stanu, podsekretarzy stanu i dyrektora generalnego służby zagranicznej;
- przygotowuje audiencje przedstawicieli dyplomatycznych państw obcych u prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, prezesa Rady Ministrów, marszałków Sejmu i Senatu oraz ministra spraw zagranicznych;
- stosownie do potrzeb merytorycznych uczestniczy w organizacji wizyt pełnomocnych przedstawicieli Rzeczypospolitej Polskiej u prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, prezesa Rady Ministrów oraz ministra spraw zagranicznych;
- zapewnia obsługę protokolarną przyjęć dyplomatycznych wydawanych przez prezydenta, prezesa Rady Ministrów oraz ministra spraw

zagranicznych, sekretarza stanu, podsekretarzy stanu i dyrektora generalnego służby zagranicznej;
- prowadzi korespondencję protokolarną prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, prezesa Rady Ministrów i ministra spraw zagranicznych z ich odpowiednikami;
- prowadzi sprawy związane z akredytacją i *exequatur* przedstawicieli państw obcych w Rzeczypospolitej Polskiej i przedstawicieli Rzeczypospolitej Polskiej za granicą;
- prowadzi sprawy związane z ustanawianiem i funkcjonowaniem urzędów konsularnych państw obcych kierowanych przez konsulów honorowych i udzielaniem im *exequatur*;
- czuwa nad przestrzeganiem przywilejów i immunitetów dyplomatycznych i konsularnych oraz nad przestrzeganiem zasady wzajemności w tym zakresie w Rzeczypospolitej Polskiej i za granicą;
- prowadzi ewidencję personelu obcych przedstawicielstw dyplomatycznych i urzędów konsularnych i innych osób korzystających z przywilejów i immunitetów dyplomatycznych w Rzeczypospolitej Polskiej; wydaje odpowiednie dokumenty oraz udziela wiz dyplomatycznych i służbowych tej grupie osób; wydaje *Listę korpusu dyplomatycznego i konsularnego*;
- załatwia sprawy związane z zapewnieniem obcym przedstawicielstwom dyplomatycznym, urzędom konsularnym i przedstawicielstwom organizacji międzynarodowych w Rzeczypospolitej Polskiej oraz członkom ich personelu możliwości korzystania z przywilejów i immunitetów, właściwych warunków działania, a także stwierdza dla potrzeb władz i instytucji polskich status oraz zakres przysługujących im przywilejów i immunitetów;
- współdziała z właściwymi służbami w sprawach związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa obcych przedstawicielstw dyplomatycznych, urzędów konsularnych, rezydencji szefów i członków personelu misji oraz osób korzystających z przywilejów i immunitetów;
- inicjuje, opracowuje i opiniuje projekty umów międzynarodowych oraz innych aktów prawnych dotyczących przywilejów i immunitetów;
- załatwia sprawy związane ze zwolnieniami celnymi oraz podatkowymi przysługującymi obcym przedstawicielstwom dyplomatycznym, urzędom konsularnym, organizacjom międzynarodowym korzystającym z przywilejów i immunitetów oraz członkom ich personelu;

– współdziała w zawieraniu porozumień w sprawach ułatwień wizowych dla posiadaczy paszportów dyplomatycznych i służbowych oraz osób korzystających z przywilejów i immunitetów na mocy ustaw, umów lub powszechnie przyjętych zwyczajów międzynarodowych; nadzoruje realizację tych porozumień;
– prowadzi sprawy związane z działalnością szkół istniejących przy obcych przedstawicielstwach dyplomatycznych w Rzeczypospolitej Polskiej;
– opracowuje umowy o zatrudnieniu członków rodzin personelu obcych przedstawicielstw dyplomatycznych, urzędów konsularnych oraz organizacji międzynarodowych w przedsiębiorstwach i instytucjach na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej;
– prowadzi sprawy związane z zapewnieniem członkom personelu obcych przedstawicielstw dyplomatycznych i urzędów konsularnych opieki medycznej przysługującej im na podstawie stosownych umów;
– ułatwia nabycie przez państwa wysyłające pomieszczeń koniecznych dla ich przedstawicielstw dyplomatycznych i urzędów konsularnych oraz udziela pomocy w uzyskaniu takich pomieszczeń w inny sposób, w tym prowadzi i aktualizuje ewidencję nieruchomości użytkowanych i stanowiących własność przedstawicielstw państw obcych w Rzeczypospolitej Polskiej;
– prowadzi sprawy o nadanie obywatelom państw obcych i obywatelom polskim zamieszkałym za granicą polskich orderów i odznaczeń oraz sprawy związane z przyjęciem przez obywateli polskich odznaczeń nadawanych przez najwyższe władze państw obcych.

## 14.2. Kodyfikacja prawa dyplomatycznego i konsularnego

Źródłami współczesnego prawa dyplomatycznego są różnego rodzaju międzynarodowe umowy dwustronne i wielostronne, akty prawa wewnętrznego poszczególnych państw, zwyczaje międzynarodowe, praktyka sądowa i praktyka dyplomatyczna. W szczególności chodzi o status prawny oraz przywileje i immunitety przedstawicielstw dyplomatycznych i organizacji międzynarodowych, a także ich funkcjonariuszy oraz państw i delegacji.

Częściowej kodyfikacji prawa dyplomatycznego dokonano na Kongresie Wiedeńskim w 1815 r., wydając regulamin w sprawie rang szefów

misji dyplomatycznych, stanowiący jeden z załączników do Traktatu Wiedeńskiego. Po I wojnie światowej podejmowano próby dalszego rozszerzenia tegoż prawa, łącznie z pracami na forum Ligi Narodów, lecz bez większych rezultatów. Z kolei po II wojnie światowej (w latach 1946–1947) Organizacja Narodów Zjednoczonych wprowadziła jedynie ogólne konwencje o przywilejach i immunitetach, dotyczące organizacji międzynarodowych. W 1959 r. Zgromadzenie Ogólne ONZ podjęło decyzję o organizacji konferencji dyplomatycznej w Wiedniu w sprawie opracowania i przyjęcia ostatecznego tekstu konwencji. W toku kilkuletnich prac powstały dwie konwencje, a mianowicie: o stosunkach dyplomatycznych w 1961 r. i o stosunkach konsularnych w 1963 r. Niezależnie od powyższych, międzynarodowych unormowań prawnych wiele państw, w tym również Polska, posiada swoje własne akty prawne, jak Ustawa o służbie zagranicznej z 2001 r., które jednak muszą być zgodne z podstawowymi zasadami określonymi przez obie konwencje wiedeńskie.

### 14.2.1. Konwencja wiedeńska o stosunkach dyplomatycznych

Stanowi ona międzynarodową umowę kodyfikującą prawo dyplomatyczne. Jest podstawowym dokumentem regulującym ustanawianie stosunków dyplomatycznych między państwami, określającym funkcje misji dyplomatycznych, procedury mianowania przedstawicieli dyplomatycznych, przywileje i immunitety dyplomatyczne. Konwencja ta ustanowiona została dnia 18 kwietnia 1961 r. w Wiedniu (weszła w życie dnia 24 kwietnia 1964 r.).

Ustanowienie stosunków dyplomatycznych pomiędzy państwami oraz wysyłanie stałych misji dyplomatycznych następuje za ich wzajemną zgodą. Funkcje misji dyplomatycznej obejmują w szczególności:

- reprezentowanie państwa wysyłającego w państwie przyjmującym;
- ochronę w państwie przyjmującym interesów państwa wysyłającego i jego obywateli, w granicach ustalonych przez prawo międzynarodowe;
- prowadzenie rokowań z rządem państwa przyjmującego;
- analizowanie wydarzeń w państwie przyjmującym oraz przekazywanie relacji rządowi państwa wysyłającego;

– popieranie przyjaznych stosunków pomiędzy państwem wysyłającym a państwem przyjmującym oraz rozwijanie pomiędzy nimi stosunków gospodarczych, kulturalnych i naukowych.

**Mianowanie przedstawiciela**

Państwo wysyłające powinno się upewnić, że osoba, którą zamierza akredytować jako szefa misji w państwie przyjmującym, otrzymała *agrément* tegoż państwa. Państwo przyjmujące nie jest zobowiązane do podania państwu wysyłającemu przyczyn odmowy *agrément*. Państwo wysyłające, po dokonaniu należnej notyfikacji zainteresowanym państwom przyjmującym, może stosownie do okoliczności akredytować szefa misji lub wyznaczyć członka personelu dyplomatycznego w więcej niż jednym państwie, chyba że którekolwiek z państw przyjmujących wyraźnie się temu sprzeciwia. Jeżeli państwo wysyłające akredytuje szefa misji w jednym lub w kilku innych państwach, może ono ustanowić misję dyplomatyczną, kierowaną przez *chargé d'affaires ad interim*, w każdym z państw, gdzie szef misji nie ma swojej stałej siedziby. Szef misji lub członek personelu dyplomatycznego misji może reprezentować państwo wysyłające wobec każdej organizacji międzynarodowej. Dwa lub więcej państw może akredytować tę samą osobę jako szefa misji w innym państwie, chyba że państwo przyjmujące sprzeciwia się temu.

Członkowie personelu dyplomatycznego misji powinni mieć zasadniczo obywatelstwo państwa wysyłającego. Mogą być oni mianowani spośród osób posiadających obywatelstwo państwa przyjmującego jedynie za zgodą tego państwa, które może ją cofnąć w każdym czasie. Państwo przyjmujące może zastrzec sobie to samo prawo w odniesieniu do obywateli państwa trzeciego, którzy nie są zarazem obywatelami państwa wysyłającego. W przypadku braku wyraźnego porozumienia co do liczebności misji państwo przyjmujące może żądać, aby liczebność ta była utrzymana w granicach uznanych przez nie za rozsądne i normalne, uwzględniając okoliczności i warunki panujące w państwie przyjmującym oraz potrzeby danej misji. Państwo przyjmujące może również, w tych samych granicach i bez dyskryminacji, odmówić przyjmowania urzędników określonej kategorii.

Uważa się, że szef misji obejmuje swoje funkcje w państwie przyjmującym, gdy złoży swoje listy uwierzytelniające (*accréditation*) bądź gdy poinformuje o swoim przybyciu (*notification*), a wierna kopia jego listów

uwierzytelniających zostanie złożona w ministerstwie spraw zagranicznych państwa przyjmującego lub w innym ministerstwie uznanym za właściwe, zgodnie z praktyką panującą w państwie przyjmującym, która powinna być stosowana w jednolity sposób. Kolejność składania listów uwierzytelniających lub ich wiernych kopii jest ustalana według daty i godziny przybycia szefa misji.

Szefowie misji dzielą się na trzy klasy:

- ambasadorów i nuncjuszów, akredytowanych przy głowach państw, oraz innych szefów misji równorzędnego stopnia;
- posłów, ministrów i internuncjuszów, akredytowanych przy głowach państw;
- *chargé d'affaires*, akredytowanych przy ministrach spraw zagranicznych.

Poza sprawami pierwszeństwa i etykiety nie czyni się żadnych różnic między szefami misji w zależności od ich klasy. Państwa uzgadniają między sobą klasę, do której powinni należeć szefowie ich misji. Jeżeli stanowisko szefa misji nie jest obsadzone lub jeżeli szef misji nie może pełnić swoich funkcji, *chargé d'affaires ad interim* będzie działał przejściowo jako szef misji. W przypadku, gdy żaden członek personelu dyplomatycznego misji nie jest obecny w państwie przyjmującym, wówczas do załatwiania bieżących spraw administracyjnych misji może zostać wyznaczony – przez państwo wysyłające – członek personelu administracyjnego i technicznego – za zgodą państwa przyjmującego.

**Prawa i obowiązki przedstawiciela**

Misja i jej szef mają prawo używania flagi i godła państwa wysyłającego na pomieszczeniach misji, łącznie z rezydencją szefa misji i na jego środkach transportu.

Państwo przyjmujące powinno zgodnie ze swym ustawodawstwem ułatwić na swym terytorium nabycie przez państwo wysyłające pomieszczeń niezbędnych dla jego misji bądź pomóc mu w uzyskaniu takich pomieszczeń w inny sposób. Powinno ono również w razie potrzeby pomóc misjom w uzyskaniu odpowiednich mieszkań dla ich członków.

Pomieszczenia misji są nietykalne. Funkcjonariusze państwa przyjmującego nie mogą do nich wkraczać, chyba że uzyskają na to zgodę szefa misji. Państwo przyjmujące ma szczególny obowiązek przedsięwzięcia wszelkich stosownych kroków dla ochrony pomieszczeń

misji przed jakimkolwiek wtargnięciem lub szkodą oraz zapobieżenia jakiemukolwiek zakłóceniu spokoju misji lub uchybieniu jej godności. Pomieszczenia misji, ich urządzenia i inne przedmioty, które się w nich znajdują, oraz środki transportu misji nie podlegają rewizji, rekwizycji, zajęciu lub egzekucji. Archiwa i dokumenty misji są nietykalne w każdym czasie i niezależnie od miejsca, gdzie się znajdują.

Państwo wysyłające oraz szef misji są zwolnieni od wszelkich opłat i podatków państwowych, regionalnych lub komunalnych dotyczących pomieszczeń misji, zarówno własnych, jak i wynajętych, z wyjątkiem opłat i podatków należnych za konkretnie wyświadczone usługi. Podobnie opłaty i należności pobierane przez misję za dokonanie czynności urzędowych są zwolnione od wszelkich podatków i opłat.

Państwo przyjmujące dopuszcza i ochrania swobodne porozumiewanie się misji dla wszelkich celów urzędowych. W porozumiewaniu się z rządem oraz z innymi misjami i konsulatami państwa wysyłającego, bez względu na miejsce ich siedziby, misja może używać wszelkich odpowiednich środków, łącznie z kurierami dyplomatycznymi oraz korespondencją sporządzoną kodem lub szyfrem. Misja może instalować i używać nadajniki radiowe i urządzenia elektroniczne tylko za zgodą państwa przyjmującego. Korespondencja urzędowa misji jest nietykalna. Wyrażenie „korespondencja urzędowa" oznacza wszelką korespondencję odnoszącą się do misji i jej funkcji. Przesyłki stanowiące pocztę dyplomatyczną powinny posiadać widoczne znaki zewnętrzne, określające ich charakter i mogą zawierać jedynie dokumenty dyplomatyczne lub przedmioty przeznaczone do użytku urzędowego. Poczta dyplomatyczna nie powinna być otwierana ani zatrzymywana. Kurier dyplomatyczny, który powinien być zaopatrzony w urzędowy dokument określający jego charakter i liczbę przesyłek stanowiących pocztę dyplomatyczną, ma być chroniony przez państwo przyjmujące w czasie pełnienia swych funkcji. Korzysta on z nietykalności osobistej oraz nie podlega aresztowaniu lub zatrzymaniu w żadnej formie. Poczta dyplomatyczna może być powierzona kapitanowi powietrznego statku handlowego, który ma lądować w dozwolonym porcie wejściowym. Powinien on być zaopatrzony w urzędowy dokument określający liczbę przesyłek stanowiących pocztę, lecz nie będzie on jednak uważany za kuriera dyplomatycznego. Misja może wysłać jednego ze swych członków w celu bezpośredniego i swobodnego odbioru poczty dyplomatycznej od kapitana statku powietrznego.

Osoba przedstawiciela dyplomatycznego jest nietykalna, nie podlega aresztowaniu ani zatrzymaniu w żadnej formie. Państwo przyjmujące będzie traktować go z należytym szacunkiem i przedsięweźmie odpowiednie kroki, aby zapobiec wszelkiemu zamachowi na jego osobę, wolność lub godność. Rezydencja prywatna przedstawiciela dyplomatycznego korzysta z takiej samej nietykalności i ochrony jak pomieszczenia misji.

Przedstawiciel dyplomatyczny korzysta z immunitetu od jurysdykcji karnej państwa przyjmującego, a także z immunitetu od jurysdykcji cywilnej i administracyjnej tegoż państwa. Nie jest on obowiązany do składania zeznań w charakterze świadka, a ponadto nie mogą być w stosunku do niego przedsięwzięte żadne środki egzekucyjne. Immunitet przedstawiciela dyplomatycznego od jurysdykcji państwa przyjmującego nie uchyla w stosunku do niego jurysdykcji państwa wysyłającego. Państwo wysyłające może zrzec się immunitetu jurysdykcyjnego swoich przedstawicieli dyplomatycznych oraz osób z niego korzystających.

Przedstawiciel dyplomatyczny nie podlega w zakresie usług świadczonych na rzecz państwa wysyłającego przepisom o ubezpieczeniach społecznych, które mogą obowiązywać w państwie przyjmującym. Państwo przyjmujące – zgodnie z ustawami i innymi przepisami, jakie może wydać – zezwoli na wwóz oraz udzieli zwolnienia z wszelkich opłat celnych, podatków i innych pokrewnych należności, z wyjątkiem opłat za składowanie, przewóz i podobne usługi, w odniesieniu do:
- przedmiotów przeznaczonych do użytku urzędowego misji;
- przedmiotów przeznaczonych do osobistego użytku przedstawiciela dyplomatycznego lub członków jego rodziny pozostających z nim we wspólnocie domowej, łącznie z przedmiotami związanymi z jego urządzeniem się.

Osobisty bagaż przedstawiciela dyplomatycznego jest zwolniony od rewizji, chyba że istnieją poważne podstawy do przypuszczenia, że zawiera on przedmioty nie podlegające zwolnieniom. W takich wypadkach rewizja powinna być przeprowadzona jedynie w obecności przedstawiciela dyplomatycznego lub osoby przez niego upoważnionej. Członkowie rodziny przedstawiciela dyplomatycznego pozostający z nim we wspólnocie domowej, o ile nie są obywatelami państwa przyjmującego, korzystają również z powyższych przywilejów i immunitetów. Powyższe odnosi się także do członków personelu administracyjnego i technicznego misji, łącznie z członkami ich rodzin pozostającymi z nimi we

wspólnocie domowej, o ile nie są obywatelami państwa przyjmującego lub nie mają tam stałego miejsca zamieszkania.

Poza przypadkami, w których dodatkowe przywileje i immunitety zostały przyznane przez państwo przyjmujące, przedstawiciel dyplomatyczny będący obywatelem tego państwa lub mający tam stałe miejsce zamieszkania korzysta jedynie z immunitetu jurysdykcyjnego i nietykalności w odniesieniu do aktów urzędowych dokonywanych w toku pełnienia swych funkcji. Inni członkowie personelu misji oraz prywatni służący będący obywatelami państwa przyjmującego lub mający w nim stałe miejsce zamieszkania korzystają z przywilejów i immunitetów jedynie w zakresie przyznanym przez państwo przyjmujące. Państwo przyjmujące powinno jednak wykonywać jurysdykcję nad tymi osobami w taki sposób, aby zbytnio nie zakłócać wypełniania funkcji przez misję.

Każda osoba uprawniona do przywilejów i immunitetów korzysta z nich od chwili wjazdu na terytorium państwa przyjmującego w celu objęcia swego stanowiska lub, jeżeli już się znajduje na tym terytorium, od chwili notyfikowania jej nominacji ministerstwu spraw zagranicznych lub innemu ministerstwu uznanemu za właściwe. Gdy funkcje osoby korzystającej z przywilejów i immunitetów dyplomatycznych dobiegły końca, przywileje i immunitety te wygasają w normalnym trybie z chwilą opuszczenia przez nią kraju lub z upływem rozsądnego terminu, w którym mogłaby ona to zrobić, z tym że do tego czasu trwać będą nawet w razie konfliktu zbrojnego. Immunitet trwa jednak nadal w odniesieniu do aktów dokonywanych przez taką osobę w toku pełnienia jej funkcji jako członka misji. W razie śmierci członka misji członkowie jego rodziny korzystają nadal z przywilejów i immunitetów, do których są uprawnieni, aż do upływu rozsądnego terminu pozwalającego im na opuszczenie terytorium państwa przyjmującego. Jeżeli przedstawiciel dyplomatyczny przejeżdża przez terytorium lub znajduje się na terytorium państwa trzeciego, będąc w podróży celem objęcia swego stanowiska lub powrotu na nie albo też wracając do swego własnego kraju, państwo trzecie, które udzieliło mu wizy w wypadku, gdy wiza taka była wymagana, przyzna mu nietykalność oraz wszelkie inne immunitety niezbędne dla zapewnienia mu przejazdu lub powrotu. To samo stosuje się również do wszystkich członków jego rodziny korzystających z przywilejów i immunitetów, którzy bądź towarzyszą przedstawicielowi dyplomatycznemu, bądź podróżują oddzielnie w celu połączenia się z nim lub powrotu do swego kraju.

Państwa trzecie przyznają korespondencji urzędowej i innym formom urzędowego porozumiewania się, łącznie z przesyłkami zredagowanymi kodem lub szyfrem, znajdującym się w tranzycie na ich terytorium, tę samą swobodę i ochronę, jaka jest przyznawana przez państwo przyjmujące. Przyznają one kurierom dyplomatycznym, którym udzielono wizy w wypadku, gdy taka wiza była wymagana, a także poczcie dyplomatycznej w tranzycie taką samą nietykalność i ochronę, jaką obowiązane jest przyznawać państwo przyjmujące. Bez uszczerbku dla ich przywilejów i immunitetów obowiązkiem wszystkich osób korzystających z tych przywilejów i immunitetów jest szanowanie ustaw i innych przepisów państwa przyjmującego. Mają one również obowiązek nie mieszać się do spraw wewnętrznych tego państwa.

Pomieszczeń misji nie wolno użytkować w sposób jakkolwiek niezgodny z funkcjami misji określonymi bądź w omawianej konwencji, bądź w innych normach powszechnego prawa międzynarodowego lub w specjalnych umowach obowiązujących między państwem wysyłającym a państwem przyjmującym.

Przedstawiciel dyplomatyczny nie będzie wykonywał w państwie przyjmującym żadnej działalności zawodowej lub handlowej mającej na celu zysk osobisty.

**Odwołanie przedstawiciela**

Funkcje przedstawiciela dyplomatycznego kończą się, między innymi:
- gdy państwo wysyłające notyfikuje państwu przyjmującemu, że funkcje przedstawiciela dyplomatycznego dobiegły końca;
- gdy państwo przyjmujące notyfikuje państwu wysyłającemu, że odmawia ono uznawania przedstawiciela dyplomatycznego jako członka misji.

Państwo przyjmujące może w każdym czasie i bez obowiązku uzasadnienia swej decyzji zawiadomić państwo wysyłające, że szef misji bądź którykolwiek z członków personelu dyplomatycznego misji jest uznany jako *persona non grata* albo że którykolwiek inny z członków personelu misji jest osobą niepożądaną. Państwo wysyłające odpowiednio do okoliczności bądź odwoła daną osobę, bądź położy kres jej funkcjom w misji. Dana osoba może być uznana za *non grata* albo za niepożądaną przed przybyciem na terytorium państwa przyjmującego.

Jeżeli stosunki dyplomatyczne między dwoma państwami zostały zerwane lub jeżeli misja została na stałe lub czasowo odwołana:

– państwo przyjmujące obowiązane jest, nawet w wypadku konfliktu zbrojnego, szanować i ochraniać pomieszczenia misji wraz z jej mieniem i archiwami;
– państwo wysyłające może powierzyć pieczę nad pomieszczeniami misji wraz z jej mieniem i archiwami państwu trzeciemu, które jest do przyjęcia dla państwa przyjmującego;
– państwo wysyłające może powierzyć ochronę swych interesów oraz interesów swych obywateli państwu trzeciemu, które jest do przyjęcia dla państwa przyjmującego.

Państwo wysyłające może, za uprzednią zgodą państwa przyjmującego i na prośbę państwa trzeciego niereprezentowanego w państwie przyjmującym, podjąć się czasowej ochrony interesów tego państwa trzeciego i jego obywateli.

Zgodnie z Konwencją wiedeńską o stosunkach dyplomatycznych:

Art. 48: „Dla wszystkich państw będących członkami Organizacji Narodów Zjednoczonych lub jakiejkolwiek organizacji wyspecjalizowanej lub też będących stronami Statutu Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości, jak również dla każdego państwa, które zostało zaproszone przez Zgromadzenie Ogólne Organizacji Narodów Zjednoczonych, aby stało się stroną Konwencji, niniejsza Konwencja będzie otwarta do podpisu w następujący sposób: do dnia 31 października 1961 roku w Federalnym Ministerstwie Spraw Zagranicznych Austrii, a następnie, do dnia 31 marca 1962 roku, w siedzibie Organizacji Narodów Zjednoczonych w Nowym Jorku".

Art. 49: „Niniejsza Konwencja podlega ratyfikacji. Dokumenty ratyfikacyjne będą składane Sekretarzowi Generalnemu Organizacji Narodów Zjednoczonych".

Art. 50: „Niniejsza konwencja pozostanie otwarta do przystąpienia dla każdego państwa należącego do którejkolwiek z czterech kategorii wymienionych w art. 48".

Art. 53: „Oryginał niniejszej Konwencji, której teksty angielski, chiński, francuski, hiszpański i rosyjski są jednakowo autentyczne, będzie złożony u Sekretarza Generalnego Organizacji Narodów Zjednoczonych, który prześle uwierzytelnione jego odpisy wszystkim państwom".

### 14.2.2. Konwencja wiedeńska o stosunkach konsularnych

Jest to kodyfikacja międzynarodowego prawa konsularnego, sporządzona w Wiedniu dnia 24 kwietnia 1963 r. (w życie weszła dnia 19 marca 1967 r.).

W dokumencie zastosowano następujące definicje wykorzystywanych pojęć:

- „urząd konsularny" oznacza każdy konsulat generalny, konsulat, wicekonsulat lub agencję konsularną;
- „okręg konsularny" oznacza obszar wyznaczony urzędowi konsularnemu do wykonywania funkcji konsularnych;
- „kierownik urzędu konsularnego" oznacza osobę powołaną do działania w tym charakterze;
- „urzędnik konsularny" oznacza każdą osobę łącznie z kierownikiem urzędu konsularnego, powołaną w tym charakterze do wykonywania funkcji konsularnych;
- „pracownik konsularny" oznacza każdą osobę zatrudnioną w służbie administracyjnej lub technicznej urzędu konsularnego;
- „członkowie urzędu konsularnego" oznacza urzędników konsularnych, pracowników konsularnych oraz członków personelu służby;
- „pomieszczenia konsularne" oznacza budynki lub części budynków i tereny przyległe do nich, niezależnie od tego, czyją są własnością, używane wyłącznie do celów urzędu konsularnego;
- „archiwa konsularne" oznacza wszystkie pisma, dokumenty, korespondencję, książki, filmy, taśmy magnetofonowe i rejestry urzędu konsularnego, jak również materiały szyfrowe, kartoteki oraz meble przeznaczone do ich zabezpieczenia i przechowywania.

Funkcje konsularne wykonywane są przez urzędy konsularne. Są one również wykonywane przez przedstawicielstwa dyplomatyczne, zgodnie z postanowieniami omawianej konwencji. Istnieją dwie kategorie urzędników konsularnych: zawodowi urzędnicy konsularni oraz honorowi urzędnicy konsularni.

Nawiązanie stosunków konsularnych między państwami następuje za ich wzajemną zgodą. Zgoda udzielona na nawiązanie stosunków dyplomatycznych między dwoma państwami oznacza – jeżeli nie postanowiono inaczej – zgodę na nawiązanie stosunków konsularnych. Zerwanie stosunków dyplomatycznych nie pociąga za sobą *ipso facto* zerwania stosunków konsularnych.

Urząd konsularny może być ustanowiony na terytorium państwa przyjmującego jedynie za zgodą tego państwa. Siedziba urzędu konsularnego, jego klasa i okręg konsularny są ustalane przez państwo wysyłające i podlegają aprobacie państwa przyjmującego. Późniejsze zmiany siedziby urzędu konsularnego, jego klasy i okręgu konsularnego mogą być dokonywane przez państwo wysyłające jedynie za zgodą państwa przyjmującego. Zgoda państwa przyjmującego jest również wymagana, jeżeli konsulat generalny lub konsulat pragnie otworzyć wicekonsulat lub agencję konsularną w innej miejscowości niż ta, w której sam jest ustanowiony. Uprzednia, wyraźna zgoda państwa przyjmującego jest również wymagana do otworzenia biura stanowiącego część istniejącego urzędu konsularnego poza jego siedzibą.

Funkcje konsularne polegają na:

- ochronie w państwie przyjmującym interesów państwa wysyłającego oraz jego obywateli, zarówno osób fizycznych, jak i prawnych, w granicach dozwolonych przez prawo międzynarodowe;
- popieraniu rozwoju stosunków handlowych, gospodarczych, kulturalnych i naukowych między państwem wysyłającym a państwem przyjmującym oraz na popieraniu wszelkimi innymi sposobami przyjaznych stosunków między tymi państwami, zgodnie z postanowieniami konwencji;
- zapoznawaniu się wszelkimi legalnymi sposobami z warunkami i rozwojem życia gospodarczego, kulturalnego i naukowego państwa przyjmującego, zdawaniu z tego sprawy rządowi państwa wysyłającego oraz udzielaniu informacji osobom zainteresowanym;
- wydawaniu paszportów i dokumentów podróży obywatelom państwa wysyłającego, jak również wiz lub odpowiednich dokumentów osobom, które pragną udać się do państwa wysyłającego;
- udzielaniu pomocy i opieki obywatelom państwa wysyłającego, zarówno osobom fizycznym, jak i prawnym;
- działaniu w charakterze notariusza i urzędnika stanu cywilnego oraz wykonywaniu podobnych czynności, jak również pewnych funkcji o charakterze administracyjnym, jeżeli nie sprzeciwiają się temu ustawy i inne przepisy państwa przyjmującego;
- ochronie interesów obywateli państwa wysyłającego, zarówno osób fizycznych, jak i prywatnych, w sprawach spadkowych, na terytorium państwa przyjmującego, zgodnie z ustawami i innymi przepisami tego państwa;

– ochronie, w granicach ustalonych przez ustawy i inne przepisy państwa przyjmującego, interesów małoletnich i innych osób nie posiadających pełnej zdolności do czynności prawnych, obywateli państwa wysyłającego, w szczególności gdy zachodzi potrzeba ustanowienia nad nimi opieki lub kurateli;
– z zastrzeżeniem przestrzegania praktyki i procedury obowiązujących w państwie przyjmującym – zastępowaniu lub zapewnianiu odpowiedniego zastępstwa obywateli państwa wysyłającego przed sądami lub innymi władzami państwa przyjmującego w celu uzyskiwania, zgodnie z ustawami i innymi przepisami tego państwa, podjęcia tymczasowych środków dla ochrony praw i interesów tych obywateli, gdy osoby te z powodu nieobecności lub z jakiejkolwiek innej przyczyny nie są w stanie podjąć w odpowiednim czasie obrony swych praw i interesów;
– przesyłaniu sądowych i pozasądowych dokumentów oraz wykonywaniu rekwizycji sądowych zgodnie z obowiązującymi umowami międzynarodowymi lub, w braku takich umów, w sposób zgodny z ustawami i innymi przepisami państwa przyjmującego;
– wykonywaniu przewidzianych przez ustawy i inne przepisy państwa wysyłającego praw nadzoru i inspekcji w odniesieniu do statków morskich i rzecznych posiadających przynależność państwową państwa wysyłającego oraz statków powietrznych zarejestrowanych w tym państwie, jak również w stosunku do ich załóg;
– udzielaniu pomocy statkom morskim, rzecznym i powietrznym, jak również ich załogom, przyjmowaniu oświadczeń dotyczących podróży tych statków, badaniu i wizowaniu ich dokumentów oraz, z zastrzeżeniem uprawnień władz państwa przyjmującego, przeprowadzaniu dochodzenia w sprawie wypadków, które zdarzyły się w czasie podróży, i załatwianiu sporów między kapitanem, oficerami i marynarzami, o ile zezwalają na to ustawy i inne przepisy państwa wysyłającego;
– wykonywaniu powierzonych urzędowi konsularnemu przez państwo wysyłające wszelkich innych funkcji, których nie zakazują ustawy i inne przepisy państwa przyjmującego lub którym państwo to nie sprzeciwia się lub też które są przewidziane w umowach międzynarodowych obowiązujących między państwem wysyłającym a państwem przyjmującym.

W szczególnych okolicznościach urzędnik konsularny może za zgodą państwa przyjmującego wykonywać funkcje poza swym okręgiem

konsularnym. Państwo wysyłające może powierzyć swemu urzędowi konsularnemu ustanowionemu w innym państwie wykonywanie funkcji konsularnych w państwie trzecim po notyfikacji o tym zainteresowanym państwom i w braku wyraźnego sprzeciwu któregokolwiek z nich. Po odpowiedniej notyfikacji państwu przyjmującemu i w braku jego sprzeciwu urząd konsularny państwa wysyłającego może wykonywać w państwie przyjmującym funkcje konsularne na rzecz państwa trzeciego.

Kierownicy urzędów konsularnych dzielą się na cztery klasy:
- konsulów generalnych;
- konsulów;
- wicekonsulów;
- agentów konsularnych.

**Mianowanie urzędnika konsularnego**

Kierownicy urzędów konsularnych są mianowani przez państwo wysyłające i dopuszczani do wykonywania swych funkcji przez państwo przyjmujące. Państwo wysyłające zaopatruje kierownika urzędu konsularnego w dokument posiadający formę listów komisyjnych lub podobnego dokumentu, wystawiony w związku z każdą nominacją, a stwierdzający jego charakter urzędowy i wskazujący w zasadzie jego imiona i nazwisko oraz kategorię i klasę, jak również okręg konsularny i siedzibę urzędu konsularnego. Przekazuje ono listy komisyjne lub podobny dokument w drodze dyplomatycznej lub innej stosownej drodze rządowi państwa, na którego terytorium kierownik urzędu konsularnego ma wykonywać swe funkcje. Kierownik urzędu konsularnego zostaje dopuszczony do wykonywania swych funkcji na mocy upoważnienia państwa przyjmującego, zwanego *exequatur*, bez względu na formę tego upoważnienia. Do czasu udzielenia *exequatur* kierownik urzędu konsularnego może być tymczasowo dopuszczony do wykonywania swych funkcji. W takim przypadku mają zastosowanie postanowienia omawianej konwencji.

Z chwilą, gdy kierownik urzędu konsularnego zostanie dopuszczony, choćby tymczasowo, do wykonywania swych funkcji, państwo przyjmujące powinno niezwłocznie zawiadomić o tym właściwe władze okręgu konsularnego. Powinno ono również zapewnić podjęcie niezbędnych środków dla umożliwienia kierownikowi urzędu konsularnego wywiązywania się z obowiązków urzędowych i korzystania z postanowień konwencji.

Porządek pierwszeństwa między kierownikami urzędów konsularnych w każdej klasie jest ustalony według dat udzielenia każdemu z nich *exequatur*. Jeżeli jednak kierownik urzędu konsularnego był przed uzyskaniem *exequatur* tymczasowo dopuszczony do wykonywania swych funkcji, data tego tymczasowego dopuszczenia określa jego miejsce w porządku pierwszeństwa; miejsce to utrzymuje on po udzielaniu mu *exequatur*. Honorowi urzędnicy konsularni będący kierownikami urzędów konsularnych następują w porządku pierwszeństwa w każdej klasie po zawodowych kierownikach urzędów konsularnych. Porządek pierwszeństwa między urzędnikami konsularnymi urzędu konsularnego oraz wszelkie w nim zmiany są notyfikowane przez przedstawicielstwo dyplomatyczne państwa wysyłającego lub, jeżeli państwo to nie ma takiego przedstawicielstwa w państwie przyjmującym, przez kierownika urzędu konsularnego ministerstwu spraw zagranicznych państwa przyjmującego lub władzy wyznaczonej przez to ministerstwo.

Urzędnicy konsularni powinni w zasadzie mieć obywatelstwo państwa wysyłającego. Mogą być oni mianowani spośród obywateli państwa przyjmującego jedynie za wyraźną zgodą tego państwa, które może ją w każdej chwili cofnąć. Państwo przyjmujące może zastrzec sobie to samo prawo wobec obywateli państwa trzeciego, którzy nie są równocześnie obywatelami państwa wysyłającego. Państwo wysyłające może mianować członków personelu konsularnego według swego uznania. Notyfikuje ono państwu przyjmującemu imiona, nazwiska, kategorię i klasę wszystkich urzędników konsularnych poza kierownikiem urzędu konsularnego. Państwo wysyłające może, jeżeli tego wymagają jego ustawy i inne przepisy, zwrócić się do państwa przyjmującego o udzielenie *exequatur* urzędnikowi konsularnemu, który nie jest kierownikiem urzędu konsularnego. Państwo przyjmujące może, jeżeli tego wymagają jego ustawy i inne przepisy, udzielić *exequatur* urzędnikowi konsularnemu, który nie jest kierownikiem urzędu konsularnego.

Ministerstwu spraw zagranicznych państwa przyjmującego lub władzy wyznaczonej przez to ministerstwo notyfikuje się:

– mianowanie członków urzędu konsularnego, ich przybycia do urzędu konsularnego po mianowaniu, ich ostateczny wyjazd lub zaprzestanie przez nich wykonywania ich funkcji oraz wszelkie inne zmiany wpływające na ich status, które mogą powstać w czasie ich służby w urzędzie konsularnym;

– przybycie i ostateczny wyjazd osoby należącej do rodziny członka urzędu konsularnego pozostającej z nim we wspólnocie domowej oraz, jeżeli to ma miejsce, fakt, że jakaś osoba staje się lub przestaje być członkiem rodziny;
– przybycie i ostateczny wyjazd członków personelu prywatnego oraz, jeżeli to ma miejsce, fakt zakończenia ich służby w tym charakterze;
– zatrudnienie i zwolnienie osób zamieszkałych w państwie przyjmującym jako członków urzędu konsularnego lub jako członków personelu prywatnego uprawnionych do korzystania z przywilejów i immunitetów.

W przypadku braku wyraźnego porozumienia co do liczebności personelu konsularnego państwo przyjmujące może żądać, aby liczebność ta była utrzymana w granicach uznanych przez nie za rozsądne i normalne, z uwzględnieniem okoliczności i warunków istniejących w okręgu konsularnym oraz potrzeb danego urzędu konsularnego.

W państwie, w którym państwo wysyłające nie posiada przedstawicielstwa dyplomatycznego i nie jest reprezentowane przez przedstawicielstwo dyplomatyczne państwa trzeciego, urzędnik konsularny może być za zgodą państwa przyjmującego upoważniony do dokonywania czynności dyplomatycznych, co nie ma wpływu na jego status konsularny. Dokonywanie tych czynności przez urzędnika konsularnego nie daje mu żadnego prawa do przywilejów i immunitetów dyplomatycznych. Może on, po notyfikowaniu państwu przyjmującemu, reprezentować państwo wysyłające przy każdej organizacji międzyrządowej, a występując w tym charakterze, ma prawo do korzystania z wszelkich przywilejów i immunitetów przyznawanych przez międzynarodowe prawo zwyczajowe lub umowy międzynarodowe przedstawicielowi przy organizacji międzyrządowej; w odniesieniu jednak do wykonywania przez niego jakiejkolwiek funkcji konsularnej nie ma on prawa do immunitetu jurysdykcyjnego dalej idącego niż ten, z którego urzędnik konsularny korzysta zgodnie z omawianą konwencją.

**Prawa i obowiązki urzędnika konsularnego**

Państwo przyjmujące powinno, nawet w razie konfliktu zbrojnego, zapewnić członkom urzędu konsularnego i członkom personelu prywatnego, którzy nie są obywatelami państwa przyjmującego, jak również członkom ich rodzin pozostającym z nimi we wspólnocie domowej, niezależnie od ich obywatelstwa, czas i ułatwienia niezbędne

dla umożliwienia im przygotowania ich wyjazdu i opuszczenia jego terytorium w możliwie najbliższym terminie po zakończeniu ich funkcji. W szczególności państwo przyjmujące powinno w razie konieczności dać do ich dyspozycji środki transportu niezbędne dla nich samych i dla ich mienia, z wyjątkiem mienia nabytego w państwie przyjmującym, którego wywóz w chwili wyjazdu jest zabroniony. Państwo przyjmujące udziela wszystkich ułatwień w wykonywaniu przez urząd konsularny jego funkcji.

Państwo wysyłające ma prawo używania w państwie przyjmującym swej flagi państwowej i godła. Flaga państwa wysyłającego może być wywieszona i jego godło może być umieszczone na budynku zajmowanym przez urząd konsularny i na jego drzwiach wejściowych, jak również na rezydencji kierownika urzędu konsularnego oraz na jego środkach transportu, gdy są używane do celów służbowych.

Państwo przyjmujące powinno bądź ułatwiać nabycie na jego terytorium, zgodnie z jego ustawami i innymi przepisami, przez państwo wysyłające pomieszczeń niezbędnych dla urzędu konsularnego, bądź pomagać temu państwu w uzyskaniu pomieszczeń w inny sposób. Powinno ono również w miarę potrzeby pomagać urzędowi konsularnemu w uzyskaniu odpowiednich mieszkań dla jego członków.

Pomieszczenia konsularne są nietykalne. Władze państwa przyjmującego nie mogą wkraczać do tej części pomieszczeń konsularnych, której urząd konsularny używa wyłącznie na potrzeby swojej pracy, chyba że wyrazi na to zgodę kierownik urzędu konsularnego, osoba przez niego wyznaczona lub kierownik przedstawicielstwa dyplomatycznego państwa wysyłającego. Zgody kierownika urzędu konsularnego można się jednak domniemywać w razie pożaru lub innego nieszczęśliwego wypadku, wymagającego niezwłocznych czynności ochronnych. Państwo przyjmujące ma szczególny obowiązek przedsięwzięcia wszelkich stosownych środków dla ochrony pomieszczeń konsularnych przed jakimkolwiek wtargnięciem lub szkodą oraz dla zapobieżenia jakiemukolwiek zakłóceniu spokoju urzędu konsularnego lub uchybieniu jego godności. Pomieszczenia konsularne, ich urządzenia, mienie urzędu konsularnego, jak również jego środki transportu nie podlegają żadnej postaci rekwizycji na cele obrony narodowej lub użyteczności publicznej. Archiwa i dokumenty konsularne są nietykalne, niezależnie od czasu i miejsca, w którym się znajdują.

Pomieszczenia konsularne nie powinny być używane w sposób niezgodny z wykonywaniem funkcji konsularnych. Zarówno one, jak i rezydencja zawodowego kierownika urzędu konsularnego, których właścicielem lub najemcą jest państwo wysyłające lub jakakolwiek osoba działająca w jego imieniu, są zwolnione od wszelkich opłat i podatków państwowych, regionalnych i komunalnych, z wyjątkiem opłat należnych za świadczenie określonych usług.

Państwo przyjmujące zapewnia wszystkim członkom urzędu konsularnego swobodę poruszania się i podróżowania na swym terytorium. Ponadto dopuszcza ono i ochrania swobodę porozumiewania się urzędu konsularnego do wszelkich celów urzędowych. Przy porozumiewaniu się z rządem, przedstawicielstwami dyplomatycznymi oraz innymi urzędami konsularnymi państwa wysyłającego, bez względu na to, gdzie się znajdują, urząd konsularny może używać wszelkich odpowiednich środków, łącznie z kurierami dyplomatycznymi lub konsularnymi, pocztą dyplomatyczną lub konsularną oraz korespondencją sporządzoną kodem lub szyfrem. Korespondencja urzędowa urzędu konsularnego jest nietykalna. Poczty konsularnej nie wolno ani otwierać, ani zatrzymywać. Paczki składające się na pocztę konsularną powinny mieć widoczne oznaczenie zewnętrzne ich charakteru i mogą zawierać jedynie korespondencję urzędową, jak również dokumenty lub przedmioty przeznaczone wyłącznie do użytku urzędowego. Kurier konsularny powinien być zaopatrzony w urzędowy dokument stwierdzający jego charakter i określający liczbę paczek składających się na pocztę konsularną. W czasie wykonywania swych funkcji kurier ten jest chroniony przez państwo przyjmujące. Korzysta on z nietykalności osobistej i nie może być aresztowany ani zatrzymany w jakikolwiek sposób. Państwo wysyłające, jego przedstawicielstwa dyplomatyczne i urzędy konsularne mogą wyznaczać kurierów konsularnych *ad hoc*. Poczta konsularna może być powierzona kapitanowi statku morskiego lub handlowego statku powietrznego, udającego się do prawnie dozwolonego miejsca przybycia. Kapitan ten powinien być zaopatrzony w urzędowy dokument określający liczbę paczek składających się na pocztę, lecz nie jest on uważany za kuriera konsularnego. Na podstawie porozumienia z właściwymi władzami miejscowymi urząd konsularny może wysłać jednego ze swych członków w celu bezpośredniego i swobodnego odebrania poczty konsularnej od kapitana statku morskiego lub handlowego statku powietrznego.

W celu ułatwienia wykonywania funkcji konsularnych dotyczących obywateli państwa wysyłającego:

– urzędnicy konsularni mają swobodę porozumiewania się z obywatelami państwa wysyłającego i udawania się do nich. Obywatele państwa wysyłającego mają taką samą swobodę w odniesieniu do porozumiewania się z urzędnikami konsularnymi państwa wysyłającego oraz udawania się do nich;
– jeżeli zainteresowana osoba o to prosi, właściwe władze państwa przyjmującego powinny niezwłocznie zawiadomić urząd konsularny państwa wysyłającego o tym, że w jego okręgu konsularnym obywatel tego państwa został tymczasowo aresztowany, uwięziony lub pozbawiony wolności w jakikolwiek inny sposób;
– urzędnicy konsularni mają prawo odwiedzania obywatela państwa wysyłającego, który jest tymczasowo aresztowany, uwięziony lub pozbawiony wolności w jakikolwiek inny sposób, rozmawiania i korespondowania z nim oraz zapewnienia mu zastępstwa prawnego.

Przy wykonywaniu swych funkcji urzędnicy konsularni mogą zwracać się do:

– właściwych władz miejscowych swego okręgu konsularnego;
– właściwych władz centralnych państwa przyjmującego, jeżeli to jest dopuszczalne i w zakresie, w jakim to jest dopuszczalne na podstawie ustaw i innych przepisów oraz zwyczajów państwa przyjmującego lub odpowiednich umów międzynarodowych.

Jeżeli właściwe władze państwa przyjmującego posiadają odpowiednie informacje, są obowiązane:

– w razie zgonu obywatela państwa wysyłającego niezwłocznie zawiadomić o tym urząd konsularny, w którego okręgu nastąpił zgon;
– niezwłocznie zawiadomić właściwy urząd konsularny o każdym przypadku, kiedy ustanowienie opiekuna lub kuratora leży w interesie małoletniego lub innej osoby nie posiadającej pełnej zdolności do czynności prawnych, która ma obywatelstwo państwa wysyłającego;
– jeżeli statek mający przynależność państwową państwa wysyłającego uległ rozbiciu lub osiadł na mieliźnie na morzu terytorialnym lub na wodach wewnętrznych państwa przyjmującego albo jeżeli statek powietrzny zarejestrowany w państwie wysyłającym uległ wypadkowi na terytorium państwa przyjmującego, niezwłocznie zawiadomić urząd konsularny najbliższy miejsca wypadku.

Urząd konsularny może na terytorium państwa przyjmującego pobierać za dokonywanie czynności konsularnych opłaty i inne należności

przewidziane przez ustawy i inne przepisy państwa wysyłającego. Kwoty pobierane z tytułu opłat i innych należności oraz dotyczące ich pokwitowania są zwolnione w państwie przyjmującym od wszelkich opłat i podatków.

Państwo przyjmujące będzie traktowało urzędników konsularnych z należnym szacunkiem i zastosuje wszelkie odpowiednie środki do zapobiegania jakimkolwiek zamachom na ich osoby, wolność lub godność. Urzędnicy konsularni podlegają zatrzymaniu lub tymczasowemu aresztowaniu jedynie w razie popełnienia ciężkiej zbrodni i na podstawie postanowienia właściwej władzy sądowej. Jeżeli wszczęto postępowanie karne przeciwko urzędnikowi konsularnemu, jest on obowiązany stawić się przed właściwymi władzami. W razie zatrzymania lub tymczasowego aresztowania członka personelu konsularnego lub wszczęcia przeciwko niemu postępowania karnego państwo przyjmujące jest obowiązane zawiadomić o tym możliwie jak najszybciej kierownika urzędu konsularnego. Jeżeli jednemu z tych środków podlega ten ostatni, państwo przyjmujące powinno zawiadomić państwo wysyłające w drodze dyplomatycznej. Urzędnicy konsularni i pracownicy konsularni nie podlegają jurysdykcji władz sądowych i administracyjnych państwa przyjmującego w odniesieniu do czynności dokonanych w wykonaniu funkcji konsularnych; postanowienia tego nie stosuje się jednak do powództw cywilnych. Członkowie urzędu konsularnego mogą być wzywani w charakterze świadków w toku postępowania sądowego lub administracyjnego. Pracownicy konsularni oraz członkowie personelu służby nie powinni odmawiać składania zeznań. Jeżeli jednak urzędnik konsularny odmawia złożenia zeznań, nie można stosować wobec niego żadnego środka przymusu ani sankcji. Członkowie urzędu konsularnego nie są obowiązani do składania zeznań co do faktów związanych z wykonywaniem ich funkcji ani do przedstawiania urzędowej korespondencji i dokumentów odnoszących się do ich funkcji. Mają oni również prawo odmowy zeznań w charakterze ekspertów w zakresie prawa państwa wysyłającego.

Państwo wysyłające może zrzec się w odniesieniu do członka urzędu konsularnego przywilejów i immunitetów. Zrzeczenie to powinno być zawsze wyraźne i zakomunikowane państwu przyjmującemu na piśmie.

Urzędnicy konsularni i pracownicy konsularni oraz członkowie ich rodzin pozostający z nimi we wspólnocie domowej są zwolnieni od wszelkich obowiązków przewidzianych w ustawach i innych przepisach państwa przyjmującego dotyczących rejestracji cudzoziemców i ze-

zwolenia na pobyt. Postanowienia tego nie stosuje się jednak do pracownika konsularnego, który nie jest stałym pracownikiem państwa wysyłającego lub wykonuje w państwie przyjmującym jakąkolwiek prywatną działalność zarobkową, ani do członka jego rodziny. Członkowie urzędu konsularnego są zwolnieni, w zakresie pracy wykonywanej przez nich dla państwa wysyłającego, od wszelkich obowiązków dotyczących zezwoleń na pracę przewidzianych przez ustawy i inne przepisy państwa przyjmującego dotyczące zatrudniania cudzoziemców. Urzędnicy konsularni i pracownicy konsularni, jak również członkowie ich rodzin pozostający z nimi we wspólnocie domowej, są zasadniczo zwolnieni od wszelkich opłat i podatków osobistych i rzeczowych – państwowych, regionalnych i komunalnych.

Zgodnie z przyjętymi przez siebie ustawami i innymi przepisami państwo przyjmujące zezwala na przywóz oraz udziela zwolnienia od wszelkich opłat celnych, podatków i innych związanych z tym należności, z wyjątkiem opłat za składowanie, przewóz i inne podobne usługi, co do:

– przedmiotów przeznaczonych do użytku służbowego urzędu konsularnego;
– przedmiotów przeznaczonych do użytku osobistego urzędników konsularnych i członków ich rodzin pozostających z nimi we wspólnocie domowej, łącznie z przedmiotami przeznaczonymi do ich urządzenia się (artykuły konsumpcyjne nie powinny przekraczać ilości koniecznych do bezpośredniego spożycia przez te osoby).

Bagaż osobisty, przywieziony przez urzędników konsularnych i członków ich rodzin pozostających z nimi we wspólnocie domowej, zasadniczo zwolniony jest od rewizji celnej.

Państwo przyjmujące powinno zwalniać członków urzędu konsularnego i członków ich rodzin pozostających z nimi we wspólnocie domowej od wszelkich świadczeń osobistych, od wszelkiej służby publicznej jakiegokolwiek rodzaju oraz od obciążeń wojskowych, takich jak związane z rekwizycją, daninami i zakwaterowaniem.

Każdy członek urzędu konsularnego korzysta z przywilejów i immunitetów konsularnych z chwilą przybycia na terytorium państwa przyjmującego w celu objęcia swego stanowiska lub, jeżeli znajduje się już na tym terytorium, z chwilą przystąpienia do wykonywania swych funkcji w urzędzie konsularnym. Członkowie rodziny członka urzędu konsularnego pozostający z nim we wspólnocie domowej, jak również

członkowie jego personelu prywatnego korzystają z przywilejów i immunitetów przewidzianych w niniejszej konwencji. Gdy funkcje członka urzędu konsularnego ulegają zakończeniu, przywileje i immunitety jego samego oraz członków jego rodziny pozostających z nim we wspólnocie domowej, jak również członków jego personelu prywatnego wygasają zazwyczaj albo z chwilą, gdy dana osoba opuszcza terytorium państwa przyjmującego, albo z upływem rozsądnego okresu, w którym mogła to uczynić – zależnie od tego, która z tych dat jest wcześniejsza; do tej daty natomiast trwają nawet w razie konfliktu zbrojnego.

Jeżeli urzędnik konsularny przejeżdża przez terytorium państwa trzeciego albo znajduje się na terytorium państwa trzeciego, które udzieliło mu wizy w razie, gdy wiza taka jest wymagana, będąc w podróży bądź w celu objęcia swego stanowiska lub powrotu na nie, bądź wracając do państwa wysyłającego, państwo trzecie przyzna mu wszelkie immunitety przewidziane w innych artykułach omawianej konwencji, które mogą być niezbędne dla umożliwienia mu przejazdu lub powrotu. To samo stosuje się do członków jego rodziny pozostających z nim we wspólnocie domowej i korzystających z takich przywilejów i immunitetów, którzy bądź towarzyszą urzędnikowi konsularnemu, bądź podróżują oddzielnie w celu połączenia się z nim lub powrotu do państwa wysyłającego.

Państwa trzecie przyznają korespondencji urzędowej i innym środkom urzędowego porozumiewania się znajdującym się w tranzycie, łącznie z korespondencją sporządzoną kodem lub szyfrem, taką samą swobodę i ochronę, jaką na podstawie niniejszej konwencji obowiązane jest przyznawać państwo przyjmujące. Przyznają one kurierom konsularnym, którym udzielono wizy w razie, gdy wiza taka jest wymagana, oraz poczcie konsularnej znajdującej się w tranzycie taką samą nietykalność i ochronę, jaką na podstawie konwencji obowiązane jest przyznawać państwo przyjmujące.

Wszystkie osoby korzystające z przywilejów i immunitetów obowiązane są, bez uszczerbku dla tych przywilejów i immunitetów, przestrzegać ustaw i innych przepisów państwa przyjmującego. Są one również obowiązane nie mieszać się do wewnętrznych spraw tego państwa. Członkowie urzędu konsularnego powinni przestrzegać wszelkich obowiązków przewidzianych przez ustawy i inne przepisy państwa przyjmującego w zakresie ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej wynikającej z posługiwania się jakimkolwiek pojazdem, statkiem morskim lub statkiem powietrznym.

Urzędnicy konsularni mający obywatelstwo państwa przyjmującego lub stale w nim zamieszkali korzystają jedynie z immunitetu jurysdykcyjnego oraz nietykalności osobistej w stosunku do czynności urzędowych dokonanych w toku pełnienia swych funkcji, chyba że państwo przyjmujące przyznało im dodatkowe ułatwienia, przywileje i immunitety. Inni członkowie urzędu konsularnego będący obywatelami państwa przyjmującego lub stale w nim zamieszkali i członkowie ich rodzin korzystają z ułatwień, przywilejów i immunitetów jedynie w zakresie, w jakim je to państwo im przyznaje. Członkowie rodzin członków urzędu konsularnego i członkowie personelu prywatnego, którzy sami mają obywatelstwo państwa przyjmującego lub są stale w nim zamieszkali, korzystają również z ułatwień, przywilejów i immunitetów tylko w zakresie, w jakim zostaną im one przyznane przez państwo przyjmujące. Przywileje i immunitety przewidziane w omawianej konwencji nie przysługują członkom rodziny honorowego urzędnika konsularnego lub pracownika konsularnego zatrudnionego w urzędzie konsularnym kierowanym przez honorowego urzędnika konsularnego.

Państwo przyjmujące stosuje wszelkie niezbędne środki dla ochrony pomieszczeń konsularnych urzędu konsularnego, kierowanego przez honorowego urzędnika konsularnego, przed jakimkolwiek wtargnięciem lub szkodą oraz dla zapobieżenia jakiemukolwiek zakłóceniu spokoju urzędu konsularnego lub uchybieniu jego godności. Pomieszczenia konsularne urzędu konsularnego, kierowanego przez honorowego urzędnika konsularnego, których właścicielem lub najemcą jest państwo wysyłające, są zwolnione od wszelkich opłat i podatków państwowych, regionalnych i komunalnych, z wyjątkiem opłat należnych za świadczenie określonych usług. Archiwa i dokumenty konsularne urzędu konsularnego, kierowanego przez honorowego urzędnika konsularnego, są nietykalne niezależnie od czasu i miejsca, w którym się znajdują, pod warunkiem, że są oddzielone od innych papierów i dokumentów, a w szczególności od prywatnej korespondencji kierownika urzędu konsularnego oraz wszelkich innych osób współpracujących z nim, jak również od materiałów, książek lub dokumentów związanych z ich zawodem lub działalnością handlową.

Państwo przyjmujące jest obowiązane udzielać honorowemu urzędnikowi konsularnemu ochrony, jaka może okazać się niezbędna z uwagi na jego urzędowe stanowisko. Honorowi urzędnicy konsularni, z wyjątkiem tych, którzy wykonują w państwie przyjmującym działalność za-

wodową lub handlową dla zysku osobistego, są zwolnieni od wszelkich obowiązków przewidzianych w ustawach i innych przepisach państwa przyjmującego dotyczących rejestracji cudzoziemców i zezwolenia na pobyt. Są oni zwolnieni od wszelkich opłat i podatków od wynagrodzeń oraz innych kwot, jakie otrzymują od państwa wysyłającego w związku z wykonywaniem funkcji konsularnych. Państwo przyjmujące powinno zwalniać honorowych urzędników konsularnych od wszelkich świadczeń osobistych, od wszelkiej służby publicznej jakiegokolwiek rodzaju oraz od obciążeń wojskowych, takich jak związane z rekwizycją, daninami i zakwaterowaniem. Każde państwo ma swobodę decydowania o mianowaniu lub przyjmowaniu honorowych urzędników konsularnych.

Ponadto każde państwo ma prawo decydowania co do ustanawiania lub przyjmowania agencji konsularnych kierowanych przez agentów konsularnych nie wyznaczonych przez państwo wysyłające w charakterze kierowników urzędów konsularnych. Warunki, na których agencje konsularne mogą wykonywać swą działalność, jak również przywileje i immunitety, z których mogą korzystać prowadzący je agenci konsularni, ustalane są w drodze porozumienia między państwem wysyłającym a państwem przyjmującym.

**Odwołanie urzędnika konsularnego**

Państwo przyjmujące może w każdej chwili zawiadomić państwo wysyłające, że urzędnik konsularny jest *persona non grata* lub że jakikolwiek inny członek personelu konsularnego jest osobą niepożądaną. Wówczas państwo wysyłające – odpowiednio do przypadku – albo odwoła daną osobę, albo położy kres jej funkcjom w urzędzie konsularnym.

Jeżeli państwo wysyłające odmawia wypełnienia lub nie wypełnia w rozsądnym terminie swych obowiązków, państwo przyjmujące może – odpowiednio do przypadku – albo cofnąć *exequatur* danej osobie, albo przestać ją uważać za członka personelu konsularnego.

**Wykonywanie funkcji konsularnych przez przedstawicielstwa dyplomatyczne**

Postanowienia konwencji stosuje się odpowiednio w razie wykonywania funkcji konsularnych przez przedstawicielstwo dyplomatyczne. Nazwiska członków przedstawicielstwa dyplomatycznego, przydzielo-

nych do wydziału konsularnego lub w inny sposób powołanych do wykonywania funkcji konsularnych przedstawicielstwa, są notyfikowane ministerstwu spraw zagranicznych państwa przyjmującego lub władzy wyznaczonej przez to ministerstwo. Przy wykonywaniu funkcji konsularnych przedstawicielstwo dyplomatyczne może zwracać się do:

– władz miejscowych okręgu konsularnego;
– władz centralnych państwa przyjmującego, jeżeli jest to dopuszczalne na podstawie ustaw i innych przepisów oraz zwyczajów państwa przyjmującego lub odpowiednich umów międzynarodowych.

Przywileje i immunitety członków przedstawicielstwa dyplomatycznego podlegają nadal normom prawa międzynarodowego dotyczącym stosunków dyplomatycznych.

Zgodnie z Konwencją wiedeńską o stosunkach konsularnych:

Art. 74: „Dla wszystkich państw będących członkami Organizacji Narodów Zjednoczonych lub którejkolwiek z organizacji wyspecjalizowanych lub też będących stronami Statutu Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości, jak również dla wszystkich innych państw, zaproszonych przez Zgromadzenie Ogólne Narodów Zjednoczonych, aby stały się stronami Konwencji; niniejsza Konwencja będzie otwarta do podpisu w sposób następujący: do dnia 31 października 1963 roku w Federalnym Ministerstwie Spraw Zagranicznych Republiki Austrii, a następnie do dnia 31 marca 1964 roku w siedzibie Organizacji Narodów Zjednoczonych w Nowym Jorku".

Art. 75: „Niniejsza Konwencja podlega ratyfikacji. Dokumenty ratyfikacyjne będą składane u Sekretarza Generalnego Organizacji Narodów Zjednoczonych".

Art. 76: „Do niniejszej Konwencji będzie mogło przystąpić każde państwo należące do jednej z czterech kategorii. Dokumenty przystąpienia będą składane u Sekretarza Generalnego Organizacji Narodów Zjednoczonych".

Art. 79: „Oryginał niniejszej Konwencji, której teksty angielski, chiński, francuski, hiszpański i rosyjski są jednakowo autentyczne, będzie złożony u Sekretarza Generalnego Organizacji Narodów Zjednoczonych, który prześle jego uwierzytelnione odpisy wszystkim państwom należącym do jednej z czterech kategorii […]".

Należy zauważyć, że zarówno Konwencja wiedeńska o stosunkach dyplomatycznych, jak i Konwencja wiedeńska o stosunkach konsularnych, bazując na umowach międzynarodowych, umożliwiają stosowanie

klauzuli, a w niektórych przypadkach klauzuli największego uprzywilejowania. Klauzula wzajemności określa wzajemne zobowiązania i powinności w różnych obszarach tematycznych w duchu kompromisu i solidarności. Przykładem może być klauzula wzajemności wizowej.

### 14.2.3. Ustawa o służbie zagranicznej

Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. (weszła w życie dnia 10 maja 2002 r.) o służbie zagranicznej określa organizację i zasady funkcjonowania polskiej służby zagranicznej. Zgodnie z tym aktem prawa unormowane zostały podstawowe kwestie służby zagranicznej.

Skład służby zagranicznej stanowią:
- członkowie korpusu służby cywilnej zatrudnieni w ministerstwie obsługującym ministra właściwego do spraw zagranicznych;
- pełnomocni przedstawiciele Rzeczypospolitej Polskiej w innym państwie lub przy organizacji międzynarodowej.

Służbą zagraniczną kieruje minister właściwy do spraw zagranicznych, zaś służba zagraniczna działa w ministerstwie obsługującym ministra właściwego do spraw zagranicznych i w placówkach zagranicznych. W służbie zagranicznej istnieje stanowisko dyrektora generalnego służby zagranicznej, który jest dyrektorem generalnym urzędu w rozumieniu przepisów o służbie cywilnej, wykonującym także zadania określone w ustawie.

Zadania służby zagranicznej wykonują:
- personel dyplomatyczno-konsularny, który stanowią członkowie służby zagranicznej posiadający stopień dyplomatyczny;
- personel pomocniczy;
- personel obsługi.

Ustanowione są następujące **stopnie dyplomatyczne** w służbie zagranicznej:
1) ambasador tytularny;
2) radca–minister;
3) I radca;
4) radca;
5) I sekretarz;
6) II sekretarz;
7) III sekretarz;
8) attaché.

Stopnie dyplomatyczne nadaje dyrektor generalny służby zagranicznej, stopień ambasadora tytularnego, na wniosek dyrektora generalnego służby zagranicznej, nadaje minister właściwy do spraw zagranicznych. Stopnie dyplomatyczne są jednocześnie stanowiskami pracy, a w placówkach zagranicznych funkcjami, na podstawie których członek personelu dyplomatyczno-konsularnego wykonuje czynności służbowe.

Zatrudnienie członka personelu dyplomatyczno-konsularnego na stanowisku kierowniczym w służbie zagranicznej nie powoduje zmiany posiadanego stopnia dyplomatycznego. Stosunek służbowy oraz wynikające z niego prawa i obowiązki żołnierzy pełniących służbę w placówkach zagranicznych określają odrębne przepisy, w szczególności ministra właściwego do spraw obrony narodowej.

Przedstawicielstwem dyplomatycznym w innym państwie lub stałym przedstawicielstwem przy organizacji międzynarodowej kieruje ambasador, a do czasu objęcia placówki zagranicznej przez ambasadora – kierownik przedstawicielstwa, którego wyznacza, spośród członków personelu dyplomatyczno-konsularnego, i odwołuje minister właściwy do spraw zagranicznych. Placówką zagraniczną inną niż wyżej wzmiankowana kieruje kierownik placówki zagranicznej, którego wyznacza, spośród personelu dyplomatyczno-konsularnego, i odwołuje minister właściwy do spraw zagranicznych na wniosek dyrektora generalnego służby zagranicznej.

Ambasadora mianuje i odwołuje prezydent Rzeczypospolitej Polskiej na wniosek ministra właściwego do spraw zagranicznych, zaakceptowany przez prezesa Rady Ministrów. Ambasador podlega służbowo ministrowi właściwemu do spraw zagranicznych.

**Ambasador w państwie przyjmującym**, w zakresie swoich pełnomocnictw, spełnia następujące obowiązki:

- reprezentuje Rzeczpospolitą Polską;
- chroni interesy Rzeczypospolitej Polskiej oraz jej obywateli, zgodnie z prawem międzynarodowym i prawem państwa przyjmującego;
- uczestniczy w czynnościach przedstawicieli organów władzy publicznej w zakresie prowadzonych przez nich negocjacji i podejmowanych działań, zapewnia współdziałanie tych przedstawicieli, dba o zgodność ich czynności z założeniami polskiej polityki zagranicznej, a także udziela im pomocy i współdziała z nimi w zakresie ich zadań w stosunkach z państwem przyjmującym;

– działa na rzecz promocji Polski, a zwłaszcza polskiej kultury, nauki i gospodarki;
– udziela pomocy i współdziała w zakresie niezbędnym do wykonywania zadań przez członków służby zagranicznej oraz innych osób delegowanych do załatwienia określonych spraw w państwie przyjmującym;
– nadzoruje działalność wszystkich placówek zagranicznych w państwie przyjmującym;
– prowadzi rokowania z państwem przyjmującym;
– popiera przyjazne stosunki między Rzecząpospolitą Polską a państwem przyjmującym;
– zaznajamia się z warunkami, wydarzeniami i działalnością prowadzoną przez państwo przyjmujące i przekazuje właściwym organom władzy publicznej Rzeczypospolitej Polskiej informacje na ten temat.

**Ambasador przy organizacji międzynarodowej**, zwanej dalej „organizacją", wykonuje następujące funkcje:
– reprezentuje Rzeczpospolitą Polską wobec organizacji;
– utrzymuje łączność między Rzecząpospolitą Polską a organizacją;
– prowadzi rokowania z organizacją i w ramach organizacji;
– zaznajamia się z działalnością prowadzoną przez organizację i przekazuje właściwym organom władzy publicznej Rzeczypospolitej Polskiej informacje na temat jej działalności;
– zapewnia udział Rzeczypospolitej Polskiej w pracach organizacji;
– chroni interesy Rzeczypospolitej Polskiej, jej obywateli oraz polskich osób prawnych w stosunkach z organizacją;
– popiera realizację celów i zasad organizacji przez współpracę z organizacją i w ramach organizacji;
– uczestniczy, poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej oraz w zakresie przedmiotu działalności organizacji, w czynnościach przedstawicieli organów władzy publicznej w zakresie prowadzonych przez nich negocjacji i podejmowanych działań, zapewnia współdziałanie tych przedstawicieli, dba o zgodność ich czynności z założeniami polskiej polityki zagranicznej, a także udziela im pomocy i współdziała z nimi w zakresie ich zadań w stosunkach z organizacją.

**Funkcje konsula** wykonuje, wyznaczony przez dyrektora generalnego służby zagranicznej, członek personelu dyplomatyczno-konsularnego, który złożył egzamin konsularny. Urzędem konsularnym kieruje konsul albo konsul honorowy.

Stanowisko w służbie zagranicznej wyznacza i odwołuje ze stanowiska dyrektor generalny służby zagranicznej. Wynagrodzenie członków służby zagranicznej składa się z wynagrodzenia określonego dla członków korpusu służby cywilnej, z tym że członkom personelu dyplomatyczno-konsularnego przysługuje dodatek służby zagranicznej z tytułu posiadanego stopnia dyplomatycznego.

Prezes Rady Ministrów, na wniosek ministra właściwego do spraw zagranicznych, po zasięgnięciu opinii szefa służby cywilnej, w odrębnym trybie, określił:

- stanowiska w służbie zagranicznej, w tym stanowiska kierownicze w służbie zagranicznej, a w ich ramach stanowiska obsadzane w drodze konkursu – z uwzględnieniem porównywalności stanowisk pracy personelu dyplomatyczno-konsularnego ze stanowiskami w służbie cywilnej oraz stanowiska personelu pomocniczego i personelu obsługi – z uwzględnieniem specyfiki zadań wykonywanych na tych stanowiskach;
- mnożniki do ustalenia wynagrodzenia zasadniczego członków korpusu służby zagranicznej;
- mnożniki dodatku służby zagranicznej;
- mnożniki dodatku z tytułu zajmowania stanowiska kierowniczego w ramach personelu dyplomatyczno-konsularnego – kierując się specyfiką i charakterem zadań służby zagranicznej.

O stanowiska obsadzane w drodze konkursu może ubiegać się członek personelu dyplomatyczno-konsularnego lub osoba, która spełnia określone wymagania oraz inne warunki sformułowane w ogłoszeniu o konkursie. Warunki pracy w placówkach zagranicznych powinny zapewniać prawidłowe i godne wykonywanie zadań służby zagranicznej. Członek służby zagranicznej wykonujący obowiązki służbowe w placówce zagranicznej może otrzymać, na swój pisemny wniosek, wynagrodzenie w walucie państwa przyjmującego. Członkowi służby zagranicznej wykonującemu obowiązki służbowe w placówce zagranicznej przysługuje dodatek zagraniczny na pokrycie zwiększonych kosztów związanych z wykonywaniem obowiązków służbowych w placówce zagranicznej, uwzględniający poziom kosztów utrzymania w państwie przyjmującym. Jeżeli wymagają tego szczególne potrzeby służby zagranicznej, małżonkowie oraz osoby pozostające ze sobą w stosunku pokrewieństwa lub powinowactwa oraz w stosunku przysposobienia, opieki lub kurateli mogą być, za zgodą dyrektora generalnego służby

zagranicznej, zatrudnione w tej samej placówce zagranicznej, nawet gdyby powstał między nimi stosunek podległości służbowej. Członek służby zagranicznej nie może podejmować zatrudnienia lub wykonywać innych zajęć zarobkowych bez pisemnej zgody dyrektora generalnego służby zagranicznej.

Stopień dyplomatyczny można nadać członkowi służby zagranicznej, który:
- odbył aplikację dyplomatyczno-konsularną;
- złożył egzamin dyplomatyczno-konsularny;
- zna co najmniej dwa języki obce;
- posiada tytuł magistra lub równorzędny;
- wykazuje się odpowiednim stanem zdrowia psychicznego i fizycznego.

W szczególnych przypadkach członkowi służby zagranicznej niespełniającemu ww. wymagań można nadać stopień dyplomatyczny na czas niezbędny do wykonywania zadań. Nadanie kolejnego, wyższego stopnia dyplomatycznego członkowi personelu dyplomatyczno-konsularnego następuje stosownie do przebiegu służby, posiadanych kwalifikacji zawodowych i oceny służbowej.

W celu przygotowania do służby zagranicznej osób nieposiadających stopnia dyplomatycznego ustanowiono odbywaną w ministerstwie obsługującym ministra właściwego do spraw zagranicznych aplikację dyplomatyczno-konsularną, trwającą ok. roku. Kandydaci wyłaniani są w drodze postępowania konkursowego. W okresie aplikacji Akademia Dyplomacji MSZ, zmieniona na Akademię Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych, organizuje wiele specjalistycznych szkoleń, aplikanci poznają działalność szeregu państwowych instytucji zajmujących się polityką zagraniczną, odbywają praktykę w wielu departamentach i biurach MSZ, a także kierowani są na wizyty studyjne (staże) do wybranych polskich placówek dyplomatyczno-konsularnych za granicą. Aplikacja dyplomatyczno-konsularna kończy się egzaminem dyplomatyczno-konsularnym. Celem egzaminu jest sprawdzenie wiedzy, kwalifikacji i posiadania predyspozycji niezbędnych do wykonywania obowiązków członka personelu dyplomatyczno-konsularnego. Absolwent Krajowej Szkoły Administracji Publicznej oraz urzędnik służby cywilnej po spełnieniu określonych wymogów mogą przystąpić do egzaminu dyplomatyczno-konsularnego bez konieczności odbycia aplikacji dyplomatyczno-konsularnej. Minister właściwy do spraw zagranicznych

określa, w drodze rozporządzenia, organizację aplikacji dyplomatyczno-konsularnej, sposób dokumentowania znajomości języków obcych oraz szczegółowe zasady i tryb dopuszczenia do egzaminu dyplomatyczno-konsularnego oraz zakres tego egzaminu, ze szczególnym uwzględnieniem sposobu powoływania członków komisji egzaminacyjnej oraz sposobu przeprowadzania egzaminu dyplomatyczno-konsularnego, z zachowaniem zasady anonimowości przy sprawdzaniu wiedzy.

Placówki zagraniczne podlegają okresowej inspekcji wykonywanej na polecenie dyrektora generalnego służby zagranicznej. Zakres i szczegółowy tryb kontroli określi, w drodze zarządzenia, minister właściwy do spraw zagranicznych, z uwzględnieniem organizacji służb kontrolnych, wymagań, jakie muszą spełniać kontrolujący, ich uprawnień w toku przeprowadzania czynności kontrolnych, a także dokumentów, jakie muszą posiadać kontrolujący, jak również uprawnień przysługujących w toku czynności kontrolnych kierującemu kontrolowaną placówką zagraniczną.

## 14.3. Struktura organizacyjna polskiej służby zagranicznej

Realizacja polityki zagranicznej leży w gestii resortu spraw zagranicznych, jednak zadania związane ze współpracą zagraniczną znajdują się w gestii również innych resortów, a w szczególności: ministerstwa gospodarki (rozwoju), ministerstwa kultury, ministerstwa obrony narodowej. Koordynatorem całości jest minister spraw zagranicznych, który w imieniu rządu i prezydenta RP realizuje całokształt polityki zewnętrznej państwa. Jako szef polskiej dyplomacji, będącej narzędziem polityki zagranicznej, zapewnia utrzymanie stosunków z innymi państwami, dba o interesy Polski i jej obywateli, a także o wizerunek naszego kraju w świecie. Polityka zagraniczna Polski jest realizowana poprzez służbę zagraniczną – urzędników i dyplomatów pracujących w Ministerstwie Spraw Zagranicznych w Warszawie oraz na placówkach dyplomatycznych i konsularnych w różnych krajach świata, akredytowanych jako placówki dwustronne (ambasady) lub przedstawicielstwa przy organizacjach międzynarodowych.

Na czele resortu spraw zagranicznych stoi minister. Podlegają mu jego zastępcy, a więc: sekretarz stanu (pierwszy zastępca ministra) oraz podsekretarze stanu odpowiedzialni za określone bloki tematyczne (np.

sprawy europejskie, politykę bezpieczeństwa, prawa człowieka, kwestie prawno-traktatowe, współpracę z Polonią oraz politykę względem określonych kierunków geograficznych: Unii Europejskiej, Wschodu, Azji i Bliskiego Wschodu, Ameryki, Australii i Oceanii, Afryki). Bezpośrednio ministrowi spraw zagranicznych podlega dyrektor generalny służby zagranicznej, szef protokołu dyplomatycznego, rzecznik prasowy i jego gabinet polityczny. Z kolei podsekretarze stanu i dyrektor generalny służby zagranicznej nadzorują pracę poszczególnych departamentów bądź biur, na czele których stoją dyrektorzy. W szczególności są to następujące departamenty: polityki europejskiej, strategii gospodarczej UE, polityki bezpieczeństwa, narodów zjednoczonych i praw człowieka, dyplomacji publicznej i kulturalnej, współpracy rozwojowej, współpracy z Polonią, prawno-traktatowy, konsularny; departamenty geograficzne, tj. Europy Zachodniej, Europy Wschodniej, Ameryki, Afryki i Bliskiego Wschodu, Azji i Oceanii; biura: spraw osobowych, administracji, budżetowo-finansowe, informatyki, kontroli i audytu, archiwum.

Na czele polskich placówek za granicą stoi każdorazowo ambasador (w szczególnych przypadkach *chargé d'affaires*), jemu natomiast podlegają szefowie/kierownicy odpowiednich wydziałów (w dużych ambasadach) bądź pojedyncze stanowiska (w przypadku małych placówek). Najczęściej są to: polityczny, ekonomiczny (lub połączony polityczno-ekonomiczny), promocji handlu i inwestycji (w gestii ministra gospodarki/rozwoju – w fazie likwidacji/transformacji), konsularny, kulturalny (w dużych państwach funkcję tę pełnią instytuty polskie – współpracujące z ministrem kultury), ataszat wojskowy (w gestii ministra obrony narodowej) oraz biuro administracyjno-budżetowe. Zasadą jest, że w stolicach państw przyjmujących, gdzie funkcjonują ambasady, działania i usługi konsularne realizują wydziały/sekcje konsularne funkcjonujące przy tych ambasadach, natomiast w innych regionach kraju przyjmującego, gdzie ustanowiono polskie urzędy konsularne, funkcjonują nasze urzędy konsularne – zawodowe bądź honorowe.

Należy zaznaczyć, że polskie placówki dyplomatyczne funkcjonują w oparciu o parytet w układzie geograficznym na zasadach bilateralnych, co oznacza, że ilość dyplomatów określonych szczebli powinna być podobna pomiędzy państwem wysyłającym a państwem przyjmującym (np. ilość personelu dyplomatycznego ambasady Polski w Paryżu powinna odpowiadać liczbie dyplomatów pracujących w ambasadzie Francji w Warszawie).

**Poglądowy schemat MSZ**

## 14.4. Układ bilateralny i multilateralny

W układzie bilateralnym (dwustronnym) stałą misją dyplomatyczną jest ambasada (tym terminem określa się także budynek lub lokal zajmowany przez misję). Zasadą jest, że ambasada znajduje się w stolicy państwa, z którym utrzymywane są stosunki dyplomatyczne. Na jej czele stoi ambasador. W dyplomacji watykańskiej odpowiednikiem ambasady jest nuncjatura apostolska, natomiast w przypadku krajów członkowskich wspólnoty narodów odpowiednikiem ambasady jest wysoka komisja.

W praktyce dyplomatycznej urzędy konsularne znajdują się w miejscach ustalonych przez państwo wysyłające (przy aprobacie państwa przyjmującego). Na czele stoi konsul generalny (w przypadku zawodowego urzędu konsularnego) lub konsul honorowy (w przypadku honorowego urzędu konsularnego), natomiast w stolicy państwa przyjmującego, gdzie funkcjonuje ambasada, w jej strukturze działa wydział konsularny, z jego kierownikiem na czele. Taka jest praktyka polskiej służby zagranicznej.

Typowe **zadania ambasady,** realizowane przez merytoryczne komórki organizacyjne, przedstawiają się następująco:

– **wydziały polityczno-ekonomiczne** prowadzą całokształt spraw dotyczących stosunków dwustronnych między państwem wysyłającym a przyjmującym. Znaczącą część pracy zajmują kwestie analityczne, dotyczące polityki wewnętrznej i zewnętrznej państwa przyjmującego oraz jego sytuacji społeczno-gospodarczej, często o charakterze makroekonomicznym. Istotnym działaniem jest monitorowanie rozwoju dwustronnych stosunków polityczno-społeczno-gospodarczych oraz identyfikowanie możliwych nowych obszarów współpracy. W oparciu o powyższe sporządzane są raporty analityczno-prognostyczne – głównie na potrzeby Ministerstwa Spraw Zagranicznych, Ministerstwa Gospodarki/Rozwoju i innych zainteresowanych instytucji w Kraju – uwzględniające całokształt problematyki politycznej, społecznej, rynku pracy, gospodarki, energetyki, rolnictwa, środowiska, handlu zagranicznego.

Wydział Polityczny ponadto przygotowuje oficjalne wizyty przedstawicieli obu zainteresowanych państw, obsługuje dwustronne konsultacje polityczne (rządowe, resortowe), wspomaga kontakty międzyparlamentarne oraz animuje współpracę regionów i miast z obu stron;

– **instytuty polskie** są placówkami podległymi Ministerstwu Spraw Zagranicznych, których naczelnym zadaniem jest upowszechnianie polskiej kultury, wiedzy o historii oraz dziedzictwie narodowym w świecie, a także promocja współpracy w dziedzinie kultury, edukacji, nauki oraz życia społecznego. W wielu miejscach instytuty polskie pełnią też rolę wydziałów do spraw kultury i nauki ambasad RP. Dyrektor instytutu zwykle posiada stopień dyplomatyczny (np. radcy), podobnie jak kierownik wydziału. Głównymi zadaniami tych placówek jest wprowadzanie polskiej kultury do najważniejszych ośrodków krajów ich funkcjonowania poprzez organizowanie wydarzeń i prezentacji oraz dbałość o zapewnienie znaczącej polskiej obecności w przedsięwzięciach międzynarodowych, a także działanie na rzecz nawiązywania trwałych kontaktów między polskimi i zagranicznymi partnerami w sferze międzynarodowej wymiany kulturalnej. Misją dyplomacji kulturalnej jest skuteczne oddziaływanie na możliwie najszersze miejscowe środowiska artystyczne, eksperckie i opiniotwórcze (w tym dziennikarskie). Wsparcie ze strony polskiej dla działalności instytutów polskich / wydziałów kultury poszczególnych ambasad w świecie zapewniają – poza MSZ – Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, instytucje kultury, które w swoich zadaniach mają współpracę międzynarodową, m.in. Polski Instytut Sztuki Filmowej, Instytut Książki, Instytut Teatralny, Narodowy Instytut Fryderyka Chopina oraz Instytut Adama Mickiewicza;
– **ataszaty obrony** reprezentują narodowe siły zbrojne wobec stosownych władz państwa przyjmującego, a także gromadzą informacje na rzecz sił zbrojnych państwa wysyłającego. Jest to szczególnie istotnie w państwach, z którymi nasz kraj nie jest związany umowami o przyjaźni i partnerstwie oraz sojuszem wojskowym. Działalność ta ma charakter wywiadu wojskowego, ale stanowi narzędzie polityki bezpieczeństwa państwa wysyłającego. Zadaniem ataszatu wojskowego jest również zapewnienie udziału przedstawicieli polskich sił zbrojnych w ważnych wydarzeniach organizowanych w ich kraju urzędowania (negocjacje, konsultacje, ćwiczenia, uroczystości itp.).

Attaché funkcjonujący w specjalizacji wojskowej nazywa się attaché wojskowym, attaché morskim czy attaché lotniczym, a obszar jego kompetencji pokrywa się z przedstawicielstwem określonego rodzaju sił zbrojnych. Attaché wojskowym jest zazwyczaj oficer sił zbrojnych w wysokim stopniu (nawet generała w państwach dużych i ważnych partne-

rów Polski); attaché obrony posiada swoich zastępców, zwyczajowo są to oficerowie sił zbrojnych w stopniu o szczebel od niego niższym.

W świetle prawa i praktyki dyplomatycznej attaché wojskowy wchodzi w skład personelu dyplomatycznego ambasady na równi z pozostałymi dyplomatami. Służbowo podlega ministrowi obrony narodowej, zaś politycznie współpracuje z personelem dyplomatycznym ambasady. Attaché wojskowy lub lotniczy albo morski i ich zastępcy z reguły posiadają stopień dyplomatyczny (radcy-ministra, radcy, sekretarza).

Do niedawna w strukturze ambasad i konsulatów RP funkcjonowały **wydziały promocji handlu i inwestycji** podległe ministrowi gospodarki/rozwoju, mające na celu wsparcie polskich firm, w szczególności małych i średnich przedsiębiorstw, w procesie ich internacjonalizacji. Struktura ta jest w fazie transformacji. W ramach Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu (utworzonej przez Ministerstwo Rozwoju) powstają **zagraniczne biura handlowe**. Ważne jest, że misją tych organizmów jest nie tylko udzielanie pomocy polskim firmom, ale także udzielanie wsparcia firmom zagranicznym, zainteresowanym importem polskich towarów i usług, jak również inwestycjami w naszym kraju. Z pewnością codziennym ich działaniem jest kojarzenie partnerów z obu stron w sferze produkcji i technologii, handlu i usług, inwestycji, a także związane z tym doradztwo dotyczące aspektów prawnych i finansowych, a ponadto rozwój mechanizmów współpracy między instytucjami w obu państwach, umożliwiających nawiązywanie bilateralnych kontaktów gospodarczych na szczeblu lokalnym i regionalnym.

W ramach służby zagranicznej – obok ambasad i konsulatów – funkcjonują przedstawicielstwa przy organizacjach międzynarodowych (układ multilateralny); umiejscowione są w mieście będącym siedzibą organizacji międzynarodowej. Na ich czele stoi stały przedstawiciel – ambasador. W polskiej praktyce do najważniejszych wśród nich należą:

– **Stałe Przedstawicielstwo RP przy Unii Europejskiej w Brukseli** (ang. *Permanent Representation of the Republic of Poland to the European Union in Brussels*, franc. *La Représentation Permanente de la République de Pologne auprès de l'Union Européenne à Bruxelles*). Unia Europejska (ang. *European Union*, franc. *l'Union Européenne*) powstała w 1993 r. jako międzynarodowy organizm polityczno-społeczno-gospodarczy, skupiający państwa europejskie na zasadzie dobrowolności, po spełnieniu określonych warunków. Zastąpiła kilka wcześniejszych form współpracy, takich jak: Wspólnota Europejska,

Europejska Wspólnota Gospodarcza (1958), Europejska Wspólnota Węgla i Stali (1952).

Stałe Przedstawicielstwo nie może być traktowane jako typowa placówka dyplomatyczna państwa, mimo że pełni też określone funkcje dyplomatyczne. Przedstawicielstwo należy postrzegać raczej jako jeden z organów państwowych, który aktywnie współuczestniczy w integracji Polski z UE, stanowiąc pomost pomiędzy instytucjami w Polsce a organami UE. Tym samym stanowi ono swoiste przedłużenie działalności niektórych organów wewnątrzpaństwowych w relacji z ich odpowiednimi organami w UE. Często w doktrynie określa się Stałe Przedstawicielstwo jako *de facto* polską administrację w miniaturze.

W sferze zainteresowania i oddziaływania Stałego Przedstawicielstwa znajdują się następujące instytucje: Rada Europejska, Rada Unii Europejskiej, Parlament Europejski, Komisja Europejska, Komitet Regionów, Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny, Trybunał Sprawiedliwości, Trybunał Obrachunkowy, Europejski Bank Inwestycyjny. Zespół Stałego Przedstawicielstwa składa się z ekspertów większości ministerstw i instytucji rządowych. Uczestniczy w dyskusjach na temat Europy, dbając o to, aby polskie poglądy były dobrze rozumiane i uwzględniane w decyzjach UE. Zadaniem, które realizuje, jest łączenie interesów Polski z pomysłami na przyszłość naszego kontynentu. W Brukseli reprezentuje Polskę – jako kraj przemian, który doświadczył europejskiej solidarności i dobrze wykorzystuje członkostwo w Unii Europejskiej od chwili wstąpienia do niej, tj. w 2004 r. Polska w UE to także dojrzały i stabilny partner, który aktywnie uczestniczy w rozwiązywaniu europejskich problemów;

– **Stałe Przedstawicielstwo RP przy Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (NATO) w Brukseli** (ang. *Permanent Delegation of the Republic of Poland to the NATO*). NATO (ang. *North Atlantic Treaty Organization*) – międzynarodowe przymierze wojskowe powstałe w 1949 r. Skupia państwa Ameryki Północnej i Europy w oparciu o traktat, którego celem jest wspólna ochrona militarna państw członkowskich oraz zapobieganie międzynarodowym i regionalnym konfliktom polityczno-wojskowym.

Stałe Przedstawicielstwo funkcjonuje od czasu przystąpienia Polski do NATO w 1999 r., a zajmuje się polityczną i wojskową współpracą

z państwami sojuszniczymi. Jego celem jest z jednej strony dbałość o bezpieczeństwo na obszarze euroatlantyckim oraz zapewnienie ciągłej i stabilnej współpracy polityczno-wojskowej między sojusznikami, z drugiej zaś promowanie interesów naszego kraju w ramach Sojuszu. Polska angażuje się w pełne spektrum działalności sojuszniczej – poczynając od udziału w operacjach wojskowych poprzez prace nad dokumentami strategicznymi po współpracę w ramach Rady Partnerstwa Euroatlantyckiego (EAPC), Partnerstwa dla Pokoju (PdP), Dialogu Śródziemnomorskiego (MD), Stambulskiej Inicjatywy Współpracy (ICI) oraz prowadzoną na forach komisji NATO – Ukraina, Gruzja, Rosja. W swojej działalności Stałe Przedstawicielstwo RP przy NATO (PERMREP), koncentrujące się na politycznych aspektach współpracy sojuszniczej, ściśle współpracuje z Polskim Przedstawicielstwem Wojskowym przy Komitetach Wojskowych NATO i UE (MILREP). Prace naszego przedstawicielstwa są też wspomagane przez Narodowe Przedstawicielstwo Wojskowe RP (NMR) przy Kwaterze Głównej Sojuszniczych Sił Zbrojnych NATO w Europie (SHAPE);

– **Stałe Przedstawicielstwo RP przy Narodach Zjednoczonych (ONZ) w Nowym Jorku** (ang. *Permanent Mission of the Republic of Poland to the United Nations in New York*). Narody Zjednoczone (ang. *United Nations*) – światowa organizacja, której celem jest zapewnienie pokoju i bezpieczeństwa międzynarodowego, a także rozwój współpracy między narodami oraz przestrzeganie praw człowieka. Polska zalicza się do krajów-członków założycieli Organizacji Narodów Zjednoczonych i jest sygnatariuszem Karty Narodów Zjednoczonych podpisanej w 1945 r. w San Francisco.

  Działalność polskiej Misji przy ONZ w Nowym Jorku jest kontynuacją pracy polskiej Delegatury do Ligi Narodów (ang. *League of Nations*) w Genewie w latach 1920–1945. Polska starała się zawsze aktywnie działać w dziedzinach prawa międzynarodowego, dekolonizacji, rozbrojenia i nieproliferacji, a także w misjach obserwacyjnych oraz rozjemczych. W 1957 r. przedstawiła koncepcję utworzenia strefy bezatomowej w Europie Środkowej (tzw. Plan Rapackiego). Ważnym obszarem czynnego zaangażowania RP była zawsze obecność Polskich Sił Zbrojnych w operacjach pokojowych. Po 1989 r. Polska zaangażowała się mocniej w ochronę praw człowieka, a zwłaszcza praw dziecka, z kolei aktywność Polski w kwestiach gospodarczych

koncentruje się na rozwoju współpracy ekonomicznej w warunkach globalizacji oraz na ochronie środowiska, zwłaszcza klimatu.

Dodatkowo polskie Biura przy ONZ funkcjonują w Genewie i Wiedniu oraz przy Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Oświaty, Nauki i Kultury (UNESCO) w Paryżu (ang. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*). Stałe Przedstawicielstwo RP przy Biurze ONZ w Genewie stanowi również naszą reprezentację wobec umiejscowionej tam Światowej Organizacji Handlu (WTO) (ang. *World Trade Organization*); Stałe Przedstawicielstwo RP przy Biurze ONZ w Wiedniu reprezentuje nasze interesy wobec Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju Przemysłowego (UNIDO) (ang. *United Nations Industrial Development Organization*) oraz dodatkowo względem Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie (OSCE) (ang. *Organization for Security and Co-operation in Europe*).

– **Stałe Przedstawicielstwo RP przy Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) w Paryżu** (ang. *Permanent Representation of the Republic of Poland to the OECD in Paris*, franc. *La Représentation Permanente de la République de Pologne auprès de l'OCDE à Paris*). OECD (ang. *Organisation for Economic Co-operation and Development*, franc. *l'Organisation de Coopération et de Développement Economique*) jest międzynarodową organizacją skupiającą demokratyczne państwa rozwinięte gospodarczo, powstałą w 1948 r. na bazie Organizacji Europejskiej Współpracy Gospodarczej. Celem OECD jest wspieranie państw członkowskich w osiągnięciu jak najwyższego poziomu wzrostu gospodarczego i stopy życiowej obywateli. Polska została przyjęta do OECD w 1996 r., znajdując się w prestiżowej grupie najbardziej rozwiniętych gospodarczo państw świata. Członkostwo w OECD ułatwia dostęp do preferencyjnych linii kredytowych udzielanych przez międzynarodowe instytucje finansowe. Dzięki członkostwu w OECD Polska uzyskała możliwość współdecydowania w sprawach liberalizacji światowej gospodarki. Bilans uczestnictwa Polski w funkcjonowaniu OECD kształtuje łączny wysiłek zarówno Stałego Przedstawicielstwa, jak i przede wszystkim licznych podmiotów krajowych: ministerstw i innych instytucji rządowych, instytutów naukowych, indywidualnych konsultantów, wykładowców. Polska uczestniczy w pracach Rady oraz komitetów i grup roboczych, jej przedstawiciele biorą udział we wszystkich

pracach OECD, zwłaszcza związanych z realizacją tematów horyzontalnych, dotyczących reformy regulacji, nowej gospodarki, w tym handlu międzynarodowego, rolnictwa, konkurencyjności i polityki konsumenckiej, zarządzania w sektorze publicznym i prywatnym, trwałego, zrównoważonego rozwoju, biotechnologii i bezpieczeństwa żywnościowego, powiązań handlu międzynarodowego z inwestycjami i standardami pracy, ochrony środowiska, innowacyjności technologicznej, rozwoju regionalnego. Ważnym instrumentem narodowej polityki energetycznej jest uzyskane w 2008 r. członkostwo w afiliowanej przy OECD Międzynarodowej Agencji Energetycznej (IEA), a w 2010 r. w Agencji Energii Jądrowej (NEA).

Stałe Przedstawicielstwo RP przy UE w Brukseli jest największą polską placówką zagraniczną. Należy zauważyć, że w Brukseli implantowane są również przedstawicielstwa regionalne samorządowych województw polskich, obejmujące swym działaniem przede wszystkim Parlament Europejski, Komisję Europejską, Komitet Regionów, Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny. Funkcjonują one podobnie jak przedstawicielstwa większości regionów europejskich (ściślej – regionów państw Unii Europejskiej) akredytowane w Brukseli, a do ich zadań w szczególności należy:

- reprezentowanie i promowanie własnego regionu wobec instytucji UE i innych organizacji międzynarodowych;
- utrzymywanie kontaktów i współpraca z przedstawicielstwami rządowej administracji RP głównie w kwestiach polityki rządowej państwa i strategii regionalnych;
- informowanie administracji własnego regionu o procedurach dot. istotnych zmian w politykach UE oraz o dostępnych źródłach finansowania projektów UE;
- pozyskiwanie partnerów do współpracy międzyregionalnej oraz do dalszego rozwoju własnego regionu.

## 14.5. Dyplomacja publiczna

Współcześnie uważa się, że całokształt zadań w sferze polityki zagranicznej państwa należy do zakresu **dyplomacji publicznej**, a realizowany jest pod egidą Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP, z udziałem innych resortów i instytucji państwowych. Jako instrumentarium

będzie to zestaw działań o charakterze strategicznym, koncepcyjnym, analitycznym, koordynacyjnym i wykonawczym.

Celem nadrzędnym dyplomacji publicznej jest uzyskiwanie za granicą zrozumienia i poparcia dla polskiej racji stanu i polityki władz RP. Stanowi ona uzupełnienie dla tradycyjnej dyplomacji, czyli **dyplomacji politycznej i bezpieczeństwa** (dbałość o równowagę sił i wpływów, formowanie sojuszy polityczno-militarnych, zabezpieczenie interesów geopolitycznych państwa) i **dyplomacji gospodarczej** (zabezpieczenie interesów handlowych i inwestycyjnych, wzrost potencjału ekonomicznego państwa i dobrobytu społeczeństwa) oraz **dyplomacji kulturalnej** (prezentacja/ekspansja własnych osiągnięć w dziedzinie kultury i sztuki, kreowanie pozytywnego obrazu własnego narodu oraz jego wartości intelektualnych wobec zagranicy). Dyplomacja publiczna poszerza zakres działania dyplomatów poza sferę bilateralnej współpracy międzyrządowej, kierując swe przekazy do instytucji i organizacji międzynarodowych oraz do szeroko pojętej zagranicznej opinii publicznej. Posługuje się przy tym bardziej zróżnicowanymi technikami przekazu, czerpiąc źródła z teorii marketingu. Nastawiona jest przy tym, w przeciwieństwie do tradycyjnie pojmowanej dyplomacji, na bardziej otwartą i wielostronną współpracę oraz promocję, a skierowana jest do zagranicznych instytucji, organizacji i społeczeństw.

W tym kontekście podstawowe funkcje dyplomatyczne przedstawiają się następująco:

- reprezentacyjna (oficjalna reprezentacja państwa wysyłającego w państwie przyjmującym bądź w organizacji międzynarodowej);
- promocyjna (upowszechnianie pozytywnego wizerunku państwa wysyłającego, jego obywateli, firm i instytucji na różnych płaszczyznach);
- negocjacyjna (udział w rokowaniach bilateralnych i multilateralnych);
- protekcyjna (ochrona w państwie przyjmującym interesu państwa wysyłającego i jego obywateli);
- informacyjna (analiza polityki wewnętrznej i zagranicznej państwa przyjmującego bądź strategii organizacji międzynarodowej oraz przekazywanie odpowiednich raportów i sugestii władzom swojego państwa).

Prowadzona wielokierunkowo dyplomacja publiczna realizowana przez MSZ RP obejmuje szerokie spektrum działań, szczególnie o charakterze informacyjno-promocyjnym, stawiających sobie za cel kształtowa-

nie przychylnej Polsce zagranicznej opinii publicznej, poprawę i obiektywizację wiedzy i zrozumienia naszego kraju, jego historii, wkładu Polski i Polaków w rozwój Europy i świata, wzmocnienie prestiżu naszego kraju na arenie międzynarodowej, stymulowanie kontaktów i współpracy pomiędzy zagranicznymi i polskimi partnerami. Istotnym zadaniem jest także wzmocnienie wizerunku naszego kraju jako ważnego państwa w Europie, promotora europejskiej polityki wschodniej, mocnego ogniwa Sojuszu Północnoatlantyckiego, kraju cywilizacyjnego sukcesu, którego obywatele cenią sobie wolność i potrafią się nią dzielić, kraju udzielającego coraz większej pomocy rozwojowej, wspierającego swoją diasporę, kraju bezpiecznego, posiadającego stabilne perspektywy rozwoju dzięki przynależności do Unii Europejskiej i NATO, a także od zarania członka Organizacji Narodów Zjednoczonych (wcześniej Ligi Narodów), wartościowego partnera politycznego, gospodarczego, naukowego, społecznego i kulturalnego. Ma więc charakter bilateralny (dwustronny) i multilateralny (wielostronny).

W celu osiągnięcia ww. celów współcześni dyplomaci powinni być w coraz większym stopniu zaangażowani w proces międzynarodowej komunikacji bezpośrednio (spotkania i negocjacje, konferencje i seminaria, wizyty studyjne itp.) czy pośrednio, tj. za pośrednictwem i z wykorzystaniem mediów (prasy, radia, telewizji, środków audiowizualnych, reklam itp.) i internetu (korespondencji, telekonferencji itp.).

## 14.6. System instytucjonalny Unii Europejskiej

Unia Europejska stanowi dobrowolny związek państw europejskich w wymiarze gospodarczo-politycznym. Jej podstawę prawną stanowią układy stowarzyszeniowe. W optyce przyszłościowej unii są sprawy wspólnej polityki bezpieczeństwa i obrony. Przyczynia się ona do rozwoju gospodarczego państw członkowskich i wyrównywania ich poziomu, utrwalania zasad demokracji i praw człowieka, uczestniczy w procesie zachowania pokoju w Europie i na Świecie. Wspólne działania państw członkowskich powinna cechować jedność (dewizą UE jest „zjednoczeni w różnorodności" – ang. "*united in diversity*", franc. "*unie dans la diversité*"). Unia Europejska, ewoluując na przestrzeni wielu lat, wytworzyła swoisty układ strukturalny instytucji i agend, który pomaga w realizacji założonych celów wspólnotowych.

Najważniejsze instytucje Unii Europejskiej to:

- Parlament Europejski (ang. *European Parliament*, franc. *Parlement Européen*) – organ ustawodawczy UE; składa się z europosłów pochodzących z wyboru w poszczególnych krajach członkowskich;
- Komisja Europejska (ang. *European Commission*, franc. *Commission Européenne*) – organ wykonawczo-zarządzający UE, który realizuje jej strategię rozwoju, kwestie prawne i budżetowe, reprezentuje UE na zewnątrz; członków wyznaczają rządy poszczególnych krajów członkowskich;
- Rada Europejska (ang. *European Council*, franc. *Conseil Européen*) – ustala priorytety i kierunki rozwoju społeczno-gospodarczego UE oraz kwestie polityki zagranicznej i bezpieczeństwa; składa się z szefów państw członkowskich; jej obrady odbywają się periodycznie;
- Rada Unii Europejskiej (ang. *Council of the European Union*, franc. *Conseil de l'Union Européenne*) – koordynuje politykę UE, głównie sprawy prawne i budżetowe oraz zabezpiecza interesy państw członkowskich; władzę sprawują państwa członkowskie w systemie rotacyjnych prezydencji półrocznych; składa się z ministrów spraw zagranicznych i innych resortów, wydaje wiążące akty prawne: rozporządzenia, dyrektywy, decyzje oraz inne, jak: zalecenia, opinie, stanowiska itp.;
- Europejska Służba Działań Zewnętrznych (ang. *European External Action Service*, franc. *Service Européen pour l'Action Extérieure*) – realizuje politykę zagraniczną (dyplomatyczną) UE, a także sprawy bezpieczeństwa i pokoju oraz akcje pomocowe;
- Trybunał Sprawiedliwości (ang. *Court de Justice*, franc. *Cour de Justice*) – instytucja sądownicza stojąca na straży prawa europejskiego; w jego skład wchodzą sędziowie (28) i rzecznicy generalni (11);
- Rzecznik Praw Obywatelskich (ang. *European Ombudsman*, franc. *Médiateur Européen*) – organ dochodzeniowy, rozpatruje sprawy skarg od osób fizycznych i prawnych dotyczących niewłaściwego administrowania instytucji i organów UE; wydaje wiążące zalecenia;
- Europejski Komitet Obrachunkowy (ang. *Court of Auditors*, franc. *Cour des Comptes*) – kontroluje wydatki budżetowe UE, analizuje zgodność wpływów i wydatków, wydaje opinie i zalecenia; składa się z rewidentów (28 audytorów), a zatrudnia kontrolerów;
- Europejski Bank Centralny (ang. *European Central Bank*, franc. *Banque Centrale Européenne*) – ustala i realizuje politykę monetarną UE,

głównie w odniesieniu do strefy euro, koordynuje działalność banków centralnych wszystkich państw członkowskich UE;
- Europejski Bank Inwestycyjny (ang. *European Investment Bank*, franc. *Banque Européenne d'Investissement*) – instytucja niezależna, udzielająca kredytów i gwarancji na preferencyjnych warunkach; jego priorytety to: długoterminowe inwestycje i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw;
- Komitet Ekonomiczno-Społeczny (ang. *European Economic and Social Committee*, franc. *Comité Economique et Social Européen*) – organ doradczy i opiniodawczy, koordynuje sprawy obywatelskie UE (gospodarcze i społeczne), pracuje w grupach: pracodawcy, pracownicy (*via* związki zawodowe), inne grupy interesu – reprezentujących wszystkie państwa członkowskie UE;
- Komitet Regionów (ang. *Committee of the Regions*, franc. *Comité des Régions*) – organ doradczy, reprezentuje władze regionalne i lokalne wszystkich krajów członkowskich, w ramach konsultacji obligatoryjnych wśród instytucji UE wydaje opinie w sprawach dotyczących samorządów lokalnych i regionalnych.

Organem ustawodawczym Unii Europejskiej jest parlament; do organów wykonawczych zalicza się: Komisję Europejską, Radę Europejską, Radę Unii Europejskiej i Europejską Służbę Działań Zewnętrznych; do organów sądowniczych, ściślej sądowniczo-kontrolnych, zalicza się: Trybunał Sprawiedliwości, Rzecznika Praw Obywatelskich oraz Komitet Obrachunkowy. Organami wspomagającymi są: instytucje finansowe, tj. Bank Centralny i Bank Inwestycyjny, oraz ciała doradcze, tj. Komitet Ekonomiczno-Społeczny i Komitet Regionów.

Bieżącą działalność Unii Europejskiej realizuje Komisja Europejska. Na jej czele stoi przewodniczący i wiceprzewodniczący oraz komisarze. Aktualnie jest ich 28 – zgodnie z liczbą krajów członkowskich (w trakcie procesu wyjścia z UE jest Wielka Brytania) – reprezentują poszczególne kraje oraz kierują określonymi blokami tematycznymi. Dalej następuje podział na dyrekcje generalne oraz inne dyrekcje i zespoły tematyczne. W Komisji Europejskiej zatrudnionych jest ok. 25 tys. pracowników.

# 15

# Rodzaje spotkań i przyjęć

Stół niewątpliwie jest meblem, ale stół to również określona atmosfera, którą tworzą ludzie przy nim zgromadzeni. Historycznie rola stołu była dwojaka: przede wszystkim traktowano go jako miejsce spożywania posiłków, najczęściej w gronie rodzinnym, ale również jako miejsce kultu religijnego (stoły ofiarne). Później doszła kolejna funkcja – miejsce spotkań dyskusyjnych (stoły konferencyjne, negocjacyjne itp.). Powszechnie znane są „okrągłe stoły", symbolizujące równość i porozumienie wszystkich, którzy przy nich siedzą, np. angielski okrągły stół z XV w. legendarnego króla Artura i jego rycerzy czy polski okrągły stół z XX w. – miejsce obrad i symbol zawarcia umowy społecznej ówczesnej strony rządowej z solidarnościową.

Pierwszy stół odnaleziono w starożytnym Egipcie, miał on kształt krzyżaka (prostokątnego) i był wykonany z drewna. Stoły z tamtej epoki wsparte były na czterech prostych nogach, a czasem na jednej środkowej. Późniejsze, starożytne stoły były zdobione techniką intarsji (wykładanie powierzchni kawałkami innego drewna) oraz metodą inkrustacji (upiększanie kawałkami metalu, kości słoniowej, kamieni półszlachetnych itp.). Materiałem budulcowym były: akacja, cedr, cyprys, heban. Inne starożytne kultury, jak asyryjska czy perska, a nawet grecka, korzystały z tego bogatego wzornictwa. Na Krecie z kolei odnaleziono fragmenty okrągłego stołu wykonanego z alabastru. Grecy w owym czasie spożywali posiłki przy małych, czworokątnych lub okrągłych stolikach, mężczyźni leżąc na łożach, kobiety zaś siedząc na krzesłach (choć nie uczestniczyły we wszystkich biesiadach). Starożytni Rzymianie przejęli od Greków tzw. trójnogi, tj. okrągłe stoliki wsparte na trzech nogach, wykonywane najczęściej z brązu. Z upływem czasu poszerzała się paleta

materiałów budulcowych (drewno, metale, kamień) oraz zdobnictwo, szczególnie poprzez rzeźbienia. W epoce chrześcijaństwa (w Rzymie) pojawiły się znane masywne, czworokątne stoły na czterech nogach, ale miały one charakter raczej dekoracyjny – funkcję użytkową najczęściej pełniły mniejsze i lżejsze stoły, często ze zdejmowaną płytą. Stoły znane nam we współczesnych formach i kształtach pojawiły się dopiero ok. XV w. we Florencji – prostokątne, wsparte na drewnianych nogach i wzmocnione poprzecznymi listwami, z blatami pokrytymi kolorową mozaiką. W XVII w. w Anglii, Francji, Niemczech, Holandii, Hiszpanii zaczęto produkować stoły posiadające blaty rozsuwane, pozwalające na ich wydłużenie. Wszak najpierw renesans, a później barok to epoki związane z silnym rozwojem życia towarzyskiego, a więc częstych spotkań dyskusyjnych oraz jedzenia i picia. Na stołach pojawiły się ozdobne sukna bądź obrusy. Przez następne wieki proces ten podlegał ewolucji. Polska w tym względzie nie pozostawała w tyle. Sukcesywnie rozbudowywano gamę innych mebli, a więc krzesła i fotele, szezlongi i wersalki, kredensy i serwantki, szafy i biblioteki, a więc wszystko to, co stanowi *entourage* spotkań, rozmów i biesiad przy stole.

Rola stołu – w aspekcie socjalnym – historycznie ewoluowała. Współcześnie udział w przyjęciach i różnego rodzaju spotkaniach towarzyskich należy do obowiązków zawodowych każdego polityka, dyplomaty, biznesmena, a związany jest z uczestnictwem w różnego rodzaju spotkaniach oficjalnych, negocjacjach, z udziałem w ważnych wydarzeniach (uroczystościach, świętach), często uświetnionych ucztą kulinarną (ang. *big meal*, franc. *grand repas*). Natomiast dla każdego z nas, niezależnie od kwestii zawodowych, stół wiąże się z podtrzymywaniem więzi rodzinnych i towarzyskich.

## 15.1. Charakter spotkań przy stole

Wszystkie spotkania przy stole związane z jakąś okazją, a mające charakter poczęstunku, można określić jako przyjęcia. Ustalenie charakteru przyjęcia (ang., franc. *reception*) ma zasadnicze znaczenie dla określenia jego formuły, doboru gości, ich rozsadzenia przy stole, wyboru potraw i napojów. Z tego punktu widzenia wyróżniamy trzy typy przyjęć:

- robocze (ang. *business function*, franc. *d'affaires*);
- oficjalne (ang. *formal function,* franc. *officielle*);
- towarzyskie (ang. *social function,* franc. *conviviale*).

W literaturze fachowej można spotkać również podział przyjęć na ceremonialne (oficjalne, uroczyste) i kameralne (towarzyskie, zwyczajne), ale mieści się on w powyższej klasyfikacji. W praktyce podstawowy podział, jeśli chodzi o formy przyjęć, dokonuje się pomiędzy stojącymi (określanymi zazwyczaj jako koktajl lub lampka wina) a zasiadanymi (poranne śniadanie, śniadanie-obiad, obiad-kolacja). Formą pośrednią jest przyjęcie bufetowe.

Przyjęcia robocze (śniadania i obiady) organizuje się w siedzibie firmy bądź instytucji lub zaprasza się do restauracji, natomiast nie urządza się ich w domu prywatnym. Zważywszy na zawodowy charakter takich przyjęć zaprasza się na nie gości bez współmałżonków. W konsekwencji zupełnie inaczej będzie wyglądało rozsadzanie zaproszonych przy stole, gdyż nie stosuje się przy tym zasady alternacji, czyli naprzemiennego sadzania kobiet i mężczyzn. Na przyjęciach roboczych kobiety zajmują bowiem miejsca, które im przysługują z tytułu zajmowanego stanowiska służbowego i przy zachowaniu porządku precedencji.

Przyjęcia robocze są często krótsze i w mniejszym stopniu koncentrują się na docenianiu jakości potraw i trunków. W wielu krajach europejskich, a także w Stanach Zjednoczonych, przyjmuje się, że na roboczym lunchu nie powinno się w ogóle podawać wina, a tym bardziej mocniejszych alkoholi, gdyż utrudnia to potem dalszą pracę. Śniadania robocze (w naszym rozumieniu obiady) powinny trwać około półtorej godziny, w przypadku śniadań oficjalnych można je przedłużyć do dwóch godzin, natomiast obiady oficjalne (w naszym rozumieniu kolacje) mogą trwać dwie i pół godziny, dochodząc do trzech. Umowna długość przyjęć jest istotną wskazówką do planowania czasu osób o licznych zajęciach. Wiadomo bowiem, że ich kolejne spotkanie popołudniowe można planować już po dwóch godzinach. Natomiast przyjęcia domowe, prywatne, rodzinne lub towarzyskie, nie mają takich ograniczeń.

Uproszczenie zwyczajów i potrzeba lepszego zarządzania czasem przyczyniły się do powstania nowej mody spotkań przy pierwszym śniadaniu (porannym). Są to spotkania nieformalne, a bardzo chętnie aranżuje się je podczas wyjazdów, gdy śniadanie można zjeść w restauracji hotelowej.

W dni wolne od pracy oraz w soboty i niedziele zwyczaj anglosaski proponuje formułę łączącą późne pierwsze śniadanie (ang. *breakfast*) i wczesny lunch, zwaną w USA brunchem (ang. *brunch*). Brunch orga-

nizują zazwyczaj dobre restauracje i hotele, przygotowując na tę okazję duże bufety dań zimnych i ciepłych. Domowy brunch spożywa się zwyczajowo ok. godz. 11. Jego skromniejszym odpowiednikiem w Wielkiej Brytanii jest *elevenses*, a w Australii i Nowej Zelandii – *morning tea*. Jest to bardzo dogodna pora przyjęć dla gości prywatnych, gdyż w soboty i niedziele nie organizuje się z zasady oficjalnych przyjęć.

Zasadniczo należy przyjąć, że najodpowiedniejszymi porami na organizację przyjęć są godziny południowe, które odpowiadają polskiej porze obiadowej, lub wieczorne, po zakończeniu pracy. Przyjęcie wydawane w godzinach południowych określa się zawsze w języku protokołu dyplomatycznego mianem śniadania (ang. *lunch* lub *luncheon*, franc. *déjeuner*), natomiast przyjęcie wieczorne – mianem obiadu (ang. *dinner*, franc. *dîner*). Posiłek poranny, którym jest pierwsze śniadanie (ang. *breakfast*, franc. *petit déjeuner*), miał historycznie charakter prywatny, podobnie jak posiłek wieczorny zwany kolacją (ang. *supper*, franc. *souper*); ten ostatni był zawsze posiłkiem lekkim, jadanym w restauracji po zakończeniu spektaklu teatralnego, operowego, kabaretowego czy koncertu muzycznego.

## 15.2. Przyjęcia stojące i zasiadane

**Lampka wina** (franc. *vin d'honneur*) nie jest w dosłownym znaczeniu przyjęciem, jest raczej krótkim spotkaniem towarzyskim, zamykającym oficjalną uroczystość i nieprzekraczającym zazwyczaj pół godziny. Formę tę można też stosować w pracy dla uczczenia rocznicy urodzin, imienin, awansu lub innego ważnego wydarzenia, którym chcemy się podzielić ze współpracownikami. Wystarczy wówczas przewidzieć na każdą zaproszoną osobę jeden do dwóch kieliszków wina białego i/lub czerwonego wytrawnego, musującego lub wyjątkowo szampana, napój bezalkoholowy (wodę mineralną, sok owocowy) oraz ewentualnie drobne suche ciasteczka (krakersy, minipizze), słone paluszki, orzeszki, tartinki. Współcześnie wzbogaca się tę formułę zwłaszcza o inne trunki i napoje oraz kanapki, co nadaje jej charakter zbliżony do aperitifu. Organizacja spotkania typu „lampka wina" nie wymaga obsługi kelnerskiej.

**Koktajl** (ang., franc. *cocktail party*) jest najbardziej uniwersalną i wygodną formą przyjęcia organizowanego w godzinach popołudniowych.

Jego zalety to: przyjęcie na stojąco, stosunkowo krótki czas trwania (ograniczony do dwóch godzin), możliwość zaproszenia większej liczby osób. Kolejną zaletą jest fakt, że można organizować go zarówno wewnątrz domu, jak i na zewnątrz, jako **przyjęcie ogrodowe** (ang. *garden party*). Optymalna pora na koktajl to albo godziny lunchu, czyli 13.00–15.00, albo bezpośrednio po zakończeniu pracy, czyli umownie po godzinie 17.00. Obowiązkiem gospodarzy jest witanie przy wejściu przybywających gości. Na koktajlach podaje się szeroki wybór napojów alkoholowych – zazwyczaj wina (w tym musujące lub szampan oraz wermuty), wódkę, whisky, gin i przyrządzone na ich bazie koktajle oraz coraz częściej piwo i wiele napojów bezalkoholowych (w tym soków), serwowanych w barach lub roznoszonych przez kelnerów. Zwyczajowo bogaty jest bufet dań zimnych i gorących, powinny to być sałatki, wędliny, wędzone ryby oraz takie dania gorące, które można jeść wyłącznie widelcem, trzymając talerz i posługując się jedną ręką, bez pomocy noża. Stąd zresztą staroświeckie określenie tego typu przyjęcia francuskim mianem *à la fourchette* (widelcem). Gotowe przekąski – jak np. kanapki (tartinki), kulki mięsne, kawałki kiełbasy czy kawałki sera, oliwki – bierze się bezpośrednio do ręki bądź nadziewa na wykałaczkę.

Na koktajl można przyjść i z niego wyjść w dowolnym momencie (w zaproszeniach określa się czas rozpoczęcia i zakończenia). Plusem przyjęcia koktajlowego jest też możliwość niekrępującego wyjścia nawet bez pożegnania z gospodarzami, jednak powinno się na nim przebywać przynajmniej pół godziny.

**Przyjęcie bufetowe** jest formą pośrednią pomiędzy przyjęciem stojącym a zasiadanym – często zbliżone do koktajlu. Przyjęcia bufotowe mogą być organizowane w godzinach południowych (ang. *buffet lunch*, franc. *déjeuner-buffet*) lub wieczornych (ang. *buffet dinner*, franc. *dîner-buffet*, *buffet dînatoire*). Często związane są z jakimś ważnym wydarzeniem lub uroczystością (np. świętem narodowym, wręczeniem nagród, koncertem itp.) i organizowane w prestiżowych miejscach (np. pałacu, ambasadzie, hotelu, specjalnej sali itp.).

Gospodarze przyjęcia bufetowego powinni witać swoich gości. W zaproszeniach określa się godziny rozpoczęcia i zakończenia bądź godzinę rozpoczęcia i czas trwania przyjęcia. Spotkania tego typu zasadniczo charakteryzuje nieco bogatsze menu, a często wymóg odpowiedniego ubioru (wg wskazań w zaproszeniu).

Przyjęcie bufetowe ma w dużym stopniu charakter samoobsługowy, gdyż zadaniem obsługi kelnerskiej jest głównie usuwanie brudnych naczyń i rozmieszczanie czystych, a czasem również obsługa baru. W praktyce oznacza to, że goście wybierają dania z bufetu i zarówno jedzą je na stojąco, jak i mają możliwość konsumowania ich na siedząco przy stolikach, łącznie z napojami. Brak wyznaczonych miejsc przy stołach na przyjęciach bufetowych, określany mianem swobodnego zasiadania (ang. *free sitting*, franc. *placement libre*) jest bardzo lubiany przez zapraszanych gości, gdyż ułatwia swobodne kontakty pomiędzy ludźmi lepiej znającymi się lub mającymi ochotę na wspólną rozmowę.

> Uwaga: stolików z krzesłami na przyjęciu bufetowym nie jest zbyt wiele, a zasadniczo przeznaczone są dla VIP'ów i osób starszych.

Skromną wersją przyjęcia bufetowego może być zimny bufet (kanapkowy), zwany również **stołem szwedzkim**. Jego menu jest uboższe względem typowego przyjęcia bufetowego (brak dań ciepłych) oraz brak jest formalnych wymogów odnośnie do ubiorów. Szwedzki stół stosuje się często w restauracjach hotelowych, nie tylko podczas organizowanych lunchy, ale również porannych śniadań, oferując wówczas dania zimne i ciepłe.

Do przyjęć zasiadanych (ang. *seated meal*, franc. *déjeuner/dîner assis*) zalicza się przede wszystkim: **poranne śniadanie** (ang. *breakfast*, franc. *petit déjeneur*) – trwające ok. 1 godziny, **śniadanie** (ang. *lunch*, franc. *déjeneur*) – na które trzeba przeznaczyć ok. 2 godzin, **obiad** (ang. *dinner*, franc. *dîner*) – najdłuższy, bo trwający nawet 3 godziny. Odmianą zasiadanego przyjęcia może być **bankiet** (okazjonalny wystawny obiad bądź kolacja z toastami, np. obiad dyplomatyczny przy okazji oficjalnych wizyt) czy **raut** (wieczorne uroczyste przyjęcie bez tańców), a także **bal** (uroczyste wieczorne eleganckie przyjęcie taneczne), zaś specyficzną formą jest **wesele** (przyjęcie bądź biesiada organizowane z okazji uroczystości zaślubin).

Wspomniane odmiany przyjęć organizowane są z konkretnych okazji, dla większej liczby osób (kilkuset), miejsca przy stole dla wszystkich gości są wyznaczone, obowiązują stroje określone w zaproszeniach, w których wyznacza się jedynie godzinę rozpoczęcia. Formuła zasadniczo nie przewiduje indywidualnych powitań i pożegnań z gospoda-

rzami/organizatorami (szczególnie w odniesieniu do dużych przyjęć). Natomiast opuszczenie przyjęcia zasiadanego nie jest zasadniczo możliwe przed jego końcem.

**Poranne śniadanie** zjadamy codziennie głównie w gronie rodziny, w miarę szybko, spiesząc się do pracy, zaś celebrować je możemy jedynie w weekendy. Stół śniadaniowy powinien wówczas wyglądać atrakcyjnie i estetycznie, zarówno pod względem serwowanego menu, jak i układu dekoracyjnego (ładny obrus, kolorowe serwetki, odpowiednie nakrycie). Podstawą tzw. śniadania wiedeńskiego są jajka podane w specjalnym kieliszku, ponadto różne wędliny i kiełbasy na półmisku, paleta serów, a także dżem i konfitury – wyłożone na osobnych talerzykach. W centralnym miejscu stołu powinien znajdować się koszyk z pieczywem (chleb, bułeczki, rogaliki), a obok niego maselniczka, ponadto dzbanek z kawą, odrębny z mlekiem, czajnik z herbatą, talerze do zupy mlecznej czy miseczki do płatków owsianych itp. Nie ma sprecyzowanych godzin spożywania porannego śniadania, gdyż w ciągu tygodnia podyktowane jest porą rozpoczynania pracy lub nauki. Umownie przyjmuje się przedział czasowy w godzinach 7.30–8.30, natomiast w czasie weekendu zwyczajowo jest to godzina 8.30–9.30 (uwzględniając czas na wypoczynek i indywidualne gusta domowników). Takie wspólne (polskie) śniadanie, w ciepłej, domowej atmosferze, jest często okazją do omówienia ważnych spraw rodzinnych i ma istone znaczenie w procesie wychowawczym dzieci i młodzieży.

Natomiast krótkie spotkania zawodowe przy okazji porannego śniadania mają już swoją tradycję. Organizuje się je najczęściej w restauracjach hotelowych lub w specjalnych salach bądź to we własnym gronie (ekipa delegacyjna), bądź w gronie mieszanym (z partnerami). Ta forma spotkania jest dodatkowo wygodna dla spotkań profesjonalnych, gdyż umawia się na nie jeszcze przed rozpoczęciem pracy, zatem nie rozbija się swojego harmonogramu dnia. Tego typu śniadanie mogą sobie proponować osoby dobrze znające się, a przynajmniej związane ze sobą poprzez wspólne interesy lub podobny typ działalności zawodowej. Menu może być nieco skromniejsze, ale wzbogacone lokalnymi specjałami porannej kuchni (podyktowane specyfiką danego kraju). Podobnie godziny mogą być ruchome. W naszej strefie klimatycznej oraz w praktykowanym systemie godzin pracy tego typu śniadania poranne organizuje się najczęściej w godzinach 8.00–9.00. Im bardziej na południe, tym bardziej pora ta może być późniejsza od pół godziny do godziny.

Tzw. śniadanie kontynentalne, serwowane w hotelach, ma charakter zasiadany (z obsługą kelnerską), a podaje się na nim: kawę, herbatę, pieczywo z masłem, miód i dżemy bądź konfitury. W wersji rozszerzonej dochodzą: wędliny, sery, parówki, jajecznica, owoce, ciasto.

**Śniadanie** (w naszym pojęciu obiad) to najczęściej uroczyste spotkanie południowe, które powinno się składać z aperitifu (na stojąco) oraz przyjęcia zasiadanego przy stole, tj. przystawki (zimna i/lub ciepła), dania głównego, serów i/lub deserów oraz owoców, kawy/herbaty. Liczba dań przewidzianych do serwowania zależy od rodzaju przyjęcia. Z pewnością menu śniadań jest skromniejsze od obiadów, które z reguły są bardziej wystawne, ponadto zawartość kaloryczna powinna być na tego typu przyjęciu skromniejsza. Zwyczajowo rozpoczyna się ono przystawką. Podczas śniadań jako danie główne serwuje się najczęściej lekkie dania mięsne (cielęcinę, jagnięcinę), drób, ryby, owoce morza. Istotny jest również odpowiedni dobór napojów towarzyszących, a zwłaszcza win. Podczas posiłków południowych powinno się raczej ograniczać ilość podawanego alkoholu. Kończy się deserem i kawą/herbatą. Można przyjąć, że pora śniadania (lunchu) przypada na godziny 13.00–15.00, choć zdarza się przesunięcie jego początku o pół godziny, czyli na 12.30. Goście zasadniczo zajmują wcześniej ustalone miejsca. Śniadania służbowe wymagają obsługi kelnerskiej, zaś mniejsze, domowe – obsługi ze strony gospodarzy (czasem wspartej przez inicjatywę i pomoc gości). W zaproszeniach określa się godziny rozpoczęcia i zakończenia lub godzinę rozpoczęcia i czas trwania spotkania. Gospodarze powinni witać swoich gości.

**Obiad** (w naszym pojęciu kolacja) jest uroczystym i bogatym przyjęciem wieczornym, na który składa się od kilku do kilkunastu dań. Starannie dobrane menu oraz odpowiedni dobór trunków stanowić będą o sukcesie gospodarzy/organizatorów. Obowiązuje tutaj prosta zasada: im więcej jest dań, tym porcje są mniejsze. Rozpoczyna się aperitifem z przekąskami (na stojąco), a następnie przyjęcie ma charakter zasiadany, zgodnie z zasadami precedencji. Serwowania poszczególnych dań dokonuje wyspecjalizowany personel, według określonej kolejności i rytuału. Przystawek może być kilka (zimna, gorąca, zupa), zaś dania (w tym główne) przygotowane są w oparciu o mięsiwa (wołowe, wieprzowe), pieczyste (prosię), dziczyznę, a wzbogacone o warzywa i inne dodatki. Następnie serwuje się paletę serów, desery (ciasta, lody) i owoce oraz kawę/herbatę. Digestif podaje się z reguły w innym po-

mieszczeniu. Na uroczystym obiedzie (dyplomatycznym, biznesowym) menu powinno być wydrukowane i ułożone na stole obok nakrycia dla gości, podobnie jak kartoniki nazwiskowe uczestników przed nakryciem – w przypadku większej liczby osób (nie ma tego wymogu w odniesieniu do lunchu roboczego, podobnie jak i obiadu towarzyskiego w mniejszym gronie).

Godziny posiłków, zwłaszcza tych wieczornych, różnią się w zależności od zwyczajów krajowych, dyktowanych z kolei przez panujący klimat i porę roku. Oficjalny *dinner* powinien rozpoczynać się po godzinie 20.00, również z tolerancją półgodzinną – w krajach północy może to być już 19.30, natomiast w kręgu śródziemnomorskim 20.30, przy czym latem, ze względu na panujące gorąco, na obiad zaprasza się najwcześniej o 21.30 (w Hiszpanii czy krajach latynoskich może to być nawet godzina 22.00), a trwać może nawet kilka godzin, toteż w zaproszeniach określa się jedynie godzinę rozpoczęcia. Gospodarze winni witać gości. Najczęściej stosuje się wymóg odpowiedniego ubioru, według określeń w zaproszeniu.

Przyjęcia organizowane są okazjonalnie. Liczbę zaproszonych na nie gości należy uzależnić od przestrzeni, na której można ich przyjąć. W przypadku organizacji koktajlu liczy się, że na 1 $m^2$ przestrzeni przypadają dwie osoby, jeśli decydujemy się na przyjęcie bufetowe, w kalkulacji na 1 $m^2$ będzie przypadało półtorej osoby, natomiast przyjęcie zasiadane wymaga przeznaczenia 1 $m^2$ przestrzeni na jedną osobę. Zatem to stosunek liczby zaproszonych do wielkości przestrzeni recepcyjnej zdeterminuje typ przyjęcia. Przykładowo zasiadany obiad na 60 osób będzie wymagał sali jadalnej o powierzchni przynajmniej 60 $m^2$ oraz zaangażowania do pracy 10 kelnerów.

Bardziej uroczyste przyjęcia odbywają się wieczorem, gdyż wymagają często przebrania się w odpowiedni strój, a z drugiej strony mają mniej ograniczeń co do czasu trwania niż w przypadku przyjęć wydawanych w ciągu dnia pracy. Osoby często przyjmujące prowadzą specjalny zeszyt, w którym odnotowują potrawy lub ich składniki, których nie jedzą poszczególni goście. We współczesnym świecie zwraca się bowiem coraz częściej uwagę na ewentualne wskazania dietetyczne i kulturowe, które wynikają z alergii czy zakazów światopoglądowych lub religijnych. Przygotowując się do organizacji przyjęcia, trzeba też uwzględnić znane wcześniej odczucia smakowe zapraszanych gości, takie jak niechęć do potraw egzotycznych, ostrych itp.

Podobne uwagi odnoszą się również do organizacji **przyjęcia w restauracji**. Jest to coraz częściej wybierana forma spotkania służbowego. Jest bowiem prostsze do zorganizowania *ad hoc*, ale za to bardziej kosztowne i nie zawsze spełnia oczekiwania zapraszającego. Powinno się zatem wybierać restaurację znaną sobie wcześniej, a nie eksperymentować i zapraszać do nowej. Stanowi to wyraz dbałości o swoich gości i przezorności, by uchronić siebie przed niemiłą niespodzianką (mało urozmaicona kuchnia, długie oczekiwanie na serwis, zły poziom obsługi itp.), jaka może nas spotkać w nieznanym miejscu.

W bardzo dobrych restauracjach jedynie zapraszający powinien dostać kartę z cenami dań, jego goście nie mają ich zaznaczonych w swoich. Również kartę win otrzymuje tylko osoba zapraszająca – jeśli jest nią kobieta, zazwyczaj prosi siedzącego po jej prawej ręce mężczyznę o wybór odpowiednich win. Zasadą jest, że wino zamawia się po wyborze posiłku, a nalewa je kelner (nie gospodarz spotkania). Gości rozprowadza i rozsadza gospodarz przyjęcia (ewentualnie z pomocą szefa sali bądź kelnera). Przy stołach z kanapą usadawia się panie; za lepsze miejsca uważa się te z widokiem na restaurację bądź na okno z krajobrazem. Gospodarz powinien przybyć do restauracji wcześniej oraz oczekiwać gości i ich powitać.

Jeśli na tego typu spotkanie zaprasza się większą liczbę osób, czyli powyżej sześciu, przyjęcie należy odpowiednio przygotować. Do restauracji należy przyjść w przeddzień, aby zarezerwować odpowiednie miejsce, ustalić układ stołu, rozsadzenie gości i wybrać dania oraz wina, które zostaną podane gościom. Jest to właściwe rozwiązanie, gdyż przyśpiesza obsługę i pozwala skoncentrować się na rozmowie, natomiast podawanie karty dań wszystkim gościom bardzo wydłuża czas zamawiania. Jeśli zapraszający decyduje się jednak na zamawianie z karty, goście powinni dokonać wyboru jak najszybciej.

Należy przy tym zwrócić uwagę na drobną różnicę semantyczną: po polsku mianem „menu" określa się zarówno samą kartę dań, jak i dokonany wybór dań, podczas gdy po francusku słowo to oznacza proponowany przez restaurację stały wybór dań, a ich samodzielne wybieranie z karty określa się terminem *à la carte*.

Rachunek reguluje gospodarz (osoba zapraszająca) i nie okazuje go ani nie komentuje wobec zaproszonych gości. W przypadku chęci partycypacji w kosztach i otrzymania oddzielnego rachunku należy o tym poinformować przed rozpoczęciem posiłku.

## 15.3. Części składowe organizowanych przyjęć

Gospodarze powinni unikać serwowania potraw, które są uciążliwe w jedzeniu. Dobierając menu, należy pamiętać o jaroszach i wegetarianach, których coraz więcej pojawia się na przyjęciach. Podobnie, jak już wspomniano, mając gości z innych kręgów kulturowych i wyznaniowych, trzeba uwzględnić ich możliwości kulinarne. Podawane potrawy i trunki muszą być wcześniej znane i wypróbowane, aby uniknąć przykrych niespodzianek. Pełna zgodność powyższych elementów stanowi o prawidłowym przebiegu i miłej atmosferze organizowanego przyjęcia.

**Przyjęcie zasiadane** rozpoczyna się od części stojącej, aperitifu (taka sama nazwa w języku angielskim i francuskim, zaś geneza starorzymska), podczas której – w oczekiwaniu na przybycie wszystkich zaproszonych – serwuje się gościom napoje alkoholowe (whisky, wódkę, gin, wermut, sherry, porto, likier owocowy, miód pitny, ricard, pastis bądź ouzo – latem), drinki na bazie mocnych lub słabych alkoholi bądź inne koktajle, a także szampan; może być również piwo. Ponadto całą gamę napojów bezalkoholowych, jak soki, wodę mineralną, Coca-Colę itp. Gospodarze oferują również różne przekąski: orzeszki, pistacje, krakersy, chipsy, paluszki, a nawet owoce. Drobne **przekąski** (ang. *appetizer*, franc. *mise en bouche*, *amuse-gueule*), których celem jest pobudzenie apetytu, towarzyszą aperitifowi i zasadniczo roznoszą je kelnerzy (jeśli przyjęcie organizowane jest w lokalu) na tacach, zanim goście zasiądą do stołu. Dobre restauracje proponują również drobne przekąski, „małe co nieco" na jeden kęs, np. minizapiekanki czy surowe jarzyny z odpowiednimi sosami; mogą to być również oliwki, koreczki, plasterki szynki parmeńskiej, chorizo lub suchej kiełbasy, kostki sera.

Jeśli nie ma ku temu szczególnych przeciwwskazań, wolno wówczas palić.

Aperitif, który służy zaostrzeniu apetytu przed jedzeniem, pozwala na poznanie się gości i rozpoczęcie rozmów o charakterze *small talk* z wieloma osobami. Aperitif nie powinien trwać dłużej niż pół godziny. Po jego zakończeniu przy dużych przyjęciach przed wejściem do sali jadalnej zostaje wyłożony plan stołów, aby goście mogli łatwo odnaleźć swe miejsca.

Gospodyni zaprasza gości do przejścia do jadalni, do której gospodarz wchodzi jako ostatni. Jeśli na przyjęciu jest gość honorowy, to towarzyszy

on gospodyni. W sali jadalnej należy odnaleźć swe miejsce przy stole i odczekać, na stojąco za swym krzesłem, aż zgromadzą się wszyscy goście. Jest to właściwy moment do przywitania się i przedstawienia sąsiadom. W przypadku stołu, przy którym zasiada niewielka liczba osób, mężczyźni obchodzą go dookoła i witają się ze wszystkimi. W przypadku większych stołów należy się przywitać jedynie z sąsiadami. Znak do zajęcia miejsc daje gospodyni, która siada pierwsza. Mężczyźni stoją, czekają aż wszystkie panie zajmą swoje miejsca. Każdy pomaga zająć miejsce swej sąsiadce z prawej strony, lekko przysuwając jej krzesło do przodu. Dopiero wówczas panowie mogą sami zasiąść do stołu. Kolejny moment dla wszystkich uczestników biesiady to rozłożenie serwetek na kolanach.

Część główną przyjęcia, a więc zasiadaną przy stole, rozpoczyna **przystawka** (ang. *first course*, *starter*, franc. *hors d'oeuvre*, *entrée*), najpierw zimna, po której może nastąpić ciepła lub zupa. Jedzenie inicjuje gospodyni (gospodarz) wówczas, gdy wszyscy goście zapełnią talerze. Wybór pomiędzy ciepłą przystawką a zupą dyktują zazwyczaj względy lokalnej tradycji, na przykład w kuchni włoskiej i francuskiej zupy są w zasadzie uważane za dania kuchni wiejskiej i dlatego rzadko bywają podawane (jeśli już, to wieczorem), podczas gdy stanowią one bardzo istotną część i specyfikę kuchni polskiej lub rosyjskiej. W kuchni francuskiej w miejsce zupy będą raczej serwowane surówki sporządzone na bazie sezonowych warzyw i owoców, a we włoskiej – zupę zastąpi danie na bazie makaronu jako *primo pasto* (dlatego zimne przystawki określa się tam mianem *antipasto*). Do typowych przystawek zaliczyć można np. filety rybne (śledzia, łososia), kawior, mus wątróbkowy z gęsi lub kaczki, pasztet, tatar, carpaccio (płatki wołowe), pomidory faszerowane, sałatki na bazie warzyw (awokado, szparagi, pory, cykorię, paprykę). Do przystawek z napojów podaje się wina wytrawne – białe (do ryb, owoców morza, sałatek, warzyw, jajek), czerwone (do tatara, carpaccio), białe półsłodkie (do musu wątróbkowego, pasztetu), wódkę (do kawioru i śledzia), szampan (do wszystkiego).

Następnie serwuje się **danie główne** (ang. *main dish*, franc. *plat principal*, *pièce de resistance*). Jego podstawę stanowić mogą mięsiwa lub ryby; wedle dawnych tradycji romańskich ryba powinna poprzedzać drób i mięso (dziczyzna na końcu). Sałatę podaje się albo równocześnie z głównym daniem, albo po jego zakończeniu.

Przy obfitych obiadach praktykuje się zwyczaj serwowania pomiędzy daniami małego owocowego deseru lodowego (często sorbetu cytry-

nowego lub śliwkowego z dodatkiem alkoholu), który ma pomagać w trawieniu i w kontynuacji jedzenia. W kuchni francuskiej określa się go mianem *trou normand*, czyli „dziura normandzka", co bierze się z pochodzącego stamtąd ludowego zwyczaju przedzielenia dań przerwą na kieliszek jabłkowego calvadosu.

Kuchnia francuska wymaga następnie talerza **serów** (zwyczajowo 3–6 rodzajów). Tu warto pamiętać, że bazą do produkcji serów jest nie tylko mleko krowie, ale i kozie oraz owcze. Wielowiekowe doświadczenia i tradycje (zwłaszcza krajów romańskich) w produkcji serów spowodowały ich olbrzymie zróżnicowanie pod względem kształtu, konsystencji, a przede wszystkim smaku (np. we Francji ocenia się, że jest więcej gatunków sera niż dni w roku!). W związku z tym wskazane jest, aby na desce oferowanych serów znalazły się zarówno te łagodniejsze, jak i ostrzejsze, aby pojawił się jakiś ser miękki (camembert, brie, couloniers, neufchatel, munster, romadur) oraz jakiś półmiękki (cheddar, edam, gouda, cantal, reblochon, tomme), któryś z serów twardych (ementaler, comté, parmigiano), pleśniowy niebieski (roquefort, gorgonzola) czy kozi (Saint-Maure, Saint-Marcellin), a w Polsce także rodzimy oscypek.

> Uwaga: serów białych (typowych twarogów) zasadniczo nie uwzględnia się w palecie serów podawanych podczas tego typu przyjęć.

Natomiast niezwykle istotne będą wina towarzyszące tymże serom.

Jeśli chodzi o **napoje towarzyszące** przyjęciom, to kwestia jest złożona i wymaga subtelnego podejścia. Na wstępie – jako aperitif – jak już wspomniano, podaje się mocne alkohole (whisky, gin), koktajle na ich bazie lub szampana. Współcześnie coraz częściej pojawia się piwo (serwowane również do niektórych dań mięsnych). Wódkę podaje się do odpowiednich przystawek (kawioru, śledzi, wędzonych ryb), albo do bigosu czy flaków. W pozostałych przypadkach podaje się tylko wina. Na zakończenie – do kawy – proponuje się trawienny digestif (koniak, likier). Z powyższego wynika, że wśród napojów przyjęciowych dominantę stanowią wina.

Ogólne zasady kolejności w podawaniu **win** są następujące:

- wina dobiera się, rozpoczynając od lekkich i młodszych (*léger*), przechodząc do cięższych i starszych (*puissant*);
- wina białe zawsze podaje się przed winami różowymi i czerwonymi, natomiast wina deserowe, w zasadzie głównie białe, pije się na końcu;

– jeśli podano białe wino deserowe na aperitif lub specyficzne danie wymaga go w trakcie posiłku (np. *fois gras*, czyli wątróbka gęsia lub kacza i towarzyszące wino *sauternes*), wówczas należy podać po nim mały przerywnik lodowy;
– czerwone wina o smaku bardziej owocowym (*fruité*) należy serwować przed winami o intensywnym smaku taniny (*corsé*);
– lekkie wino czerwone (*frais*) podaje się zawsze przed winem starym, o złożonej strukturze (*charpenté*);
– jedyny trunek, który można stosować w ciągu całego posiłku, to szampan (można go serwować przed winem białym i czerwonym, po winie białym i czerwonym, ale nigdy między nimi).

Wina musujące, zarówno te produkowane metodą szampańską, jak i te sztucznie gazowane, podaje się zimne, co oznacza temperaturę 6–8°C; szampan, stojący od nich wyżej jakościowo, podawany jest w temperaturze 8–10°C (szampany z najlepszych roczników, tak zwane *millésimé*, nawet do 12°C); wina różowe podaje się chłodne, również o temperaturze 8–10°C, tak samo jak młode i lekkie wina białe, ale dla lepszych bądź cięższych win białych oznacza to temperaturę 10–12°C, podczas gdy dla win czerwonych, określanych zazwyczaj mianem *fruité*, temperaturę 12–14°C; lekkie wina czerwone powinny mieć temperaturę 14–16°C, zaś starsze wina czerwone 16°–18°C; wina gronowe deserowe słodkie i półsłodkie podaje się w temperaturze 10–12°C, wina ziołowe o temperaturze 12–14°C, zaś miody pitne o temperaturze 14–16°C.

Ogólną zasadą w doborze wina jest zachowanie równowagi pomiędzy smakiem dania i mocą wina oraz stosowanie reguły, według której do jasnych mięs podaje się wina białe, zaś do ciemnych – czerwone. Podstawą zestawienia będzie zatem, że mięso białe i delikatne (ryby, owoce morza, drób, cielęcina) wymagają białego wina wytrawnego, a mięsa czerwone – tym mocniejszego czerwonego wina wytrawnego, im intensywniejszy jest ich smak (najmocniejszych wymaga drób o ciemnym mięsie, dzikie ptactwo i dziczyzna). Obecnie jednak coraz mniej przestrzega się tego klasycznego podziału i np. do białego mięsa coraz chętniej podaje się chłodne, lekkie wino czerwone o owocowym smaku (*fruité*). Istotnie większe znaczenie w doborze rodzaju wina ma jego smak, moc i charakter niż kolor.

W uzupełnieniu wypada dodać, że do przystawek podawane będą raczej wina wytrawne białe, różowe i czerwone (za wyjątkiem *foi gras* – wino białe półsłodkie) czy nawet wódka (np. do kawioru – wódka

lub szampan), do serów raczej wina czerwone wytrawne, choć do niektórych gatunków serów (zwłaszcza chudych) można podać wino białe wytrawne, zaś do deserów przydatne będą wina słodkie i półsłodkie (białe i czerwone) oraz szampan.

„Ryby, drób i cielęcina lubią tylko białe wina.
Zaś pod woły, sarny, wieprze jest czerwone wino lepsze.
Frukty, deser i łakotki lubią tylko wina słodkie,
A szampany wie i kiep można podczas, po i przed".
(Fragment arii z operetki *Gasparone*. Kompozytor: Carl Millöcker, libretto: Friedrich Zoll i Richard Genée)

Francuski podział win dotyczący jakości przedstawia się następująco:
- *vin de table* – przyzwoite wino towarzyszące codziennym posiłkom;
- *vin de pays* – krajowe wino jakościowe z określonego regionu;
- *vin VDQS* (*vin de qualité supérieur*) – wino wyższej jakości;
- *vin AOC* (*appelation d'origine contrôlée xx*) – wino najwyższej jakości, xx to nazwa konkretnej apelacji lokalnej/regionalnej, spełniającej szereg warunków (szczepki, gleba, klimat, uprawa, technologia przetwarzania, ilości butelkowane itp.).

Toteż w zależności od wagi organizowanych przyjęć i uczestniczących gości oferuje się określone rodzaje i gatunki win. Poradą może służyć enolog (specjalista od winiarstwa) bądź sommelier (znawca win – może nim być piwniczny bądź odpowiednio wykwalifikowany kelner).

**Deser** (ang., franc. *dessert*) – czyli słodka potrawa, będąca wyborem ciast bądź tortu, lodów, sorbetów i innych deserów lodowych, legumin (pudding, budyń, kisiel), kompotu (rozumianego zarówno jako mus, jak i gęsty napój owocowy), a także kompozycje owoców, stanowi istotną część końcowej części przyjęcia.

Po deserze powinno podać się **kawę lub herbatę**. Często nie serwuje się ich przy stole, lecz poza jadalnią. Nie będzie jednak nietaktem poproszenie o ich podanie już do deseru. Jedynie kuchnia chińska i japońska oraz – na innej zasadzie – kuchnia arabska przewidują podawanie herbaty podczas całego posiłku. W kuchni europejskiej podczas przyjęć nie stosuje się tego, nawet jeśli można się z tym spotkać w zwyczajach domowych. Kawę przygotowuje się na liczne sposoby: parzoną w filiżance (lub szklance) z fusami, co jest w Polsce rozpowszechnione, choć niewłaściwe i dopuszczalne jedynie na własny użytek, po arabsku – w mosiężnym tygielku, w którym powoli podgotowuje się kawę bardzo aromatyczną

i słodką, czasem nazbyt mocną, we włoskim ekspresie, czyli ciśnieniowej kafetierce podgrzewanej na palniku, w elektrycznych ekspresach kawowych przelewowych, w których robi się dość słabą kawę nazywaną amerykańską (ang. *regular coffee*), w elektrycznym ekspresie ciśnieniowym, w którym powstaje klasyczne włoskie *espresso*, wreszcie najłatwiejsza do przygotowania, ale mniej aromatyczna – kawa rozpuszczalna.

Powszechny w Polsce zwyczaj picia herbaty wymaga również właściwej oprawy. Zaparzaną kiedyś w czajniczku herbatę – według dawnego, dobrego zwyczaju angielskiego – zastępuje herbata ekspresowa z torebek. Jednak torebkę herbaty powinno się podawać z czajniczkiem, w którym naciąga, a potem jest przelewana do filiżanki. To pozwala zresztą na wybranie herbaty o dowolnym smaku spośród proponowanych. Jeśli herbatę zamówiło kilku gości, można podać ją w jednym dużym czajniku, w którym zanurza się kilka torebek, a następnie rozlać do filiżanek.

> Uwaga: palenie podczas całego posiłku jest absolutnie niedozwolone, a proszenie kelnera bądź kogokolwiek z obsługi o podanie popielniczki uważane jest za nietakt.

**Digestif** (ang. *digestive*, franc. *digestif*) podaje się na zakończenie przyjęcia i może, podobnie jak aperitif, odbyć się na stojąco. Gościom proponuje się kieliszek mocnego alkoholu ułatwiającego trawienie, do którego wolno zapalić papierosa, a nawet cygaro, a więc koniaku lub armaniaku (oba są destylatem winnym, różnica bierze się z pochodzenia z różnych regionów południowo-zachodniej Francji oraz technologii jednorazowej destylacji dla armaniaku, a dwukrotnej dla koniaku) lub innego rodzaju brandy (mniej szlachetny typ destylatu winnego, zwany czasem po polsku „winiakiem"), *eau-de-vie* (mocnego wytrawnego alkoholu na bazie owoców jak grappa czy calvados) lub likieru owocowego. Rolę digestifu odgrywa także wino wzmocnione dodatkiem alkoholu, takie jak porto, sherry (*xeres*) albo wermut, alkohole ziołowe (takie jak włoskie *amaro*) i nalewki owocowe. Można spotkać się również ze zwyczajem podawania szlachetnych gatunków whisky (*single malt*); „whisky time any time" – może być przed i po posiłku. Należy również spełnić prośby gości pragnących napić się jakiegoś soku.

Pamiętać należy, że odejście od stołu anonsuje swoim gestem gospodyni, natomiast sygnał do zakończenia przyjęcia daje gość honorowy – dziękując i żegnając się z gospodarzami. Po nim wychodzą pozostali goście.

## 15.4. Obowiązki gospodarza oraz gości

Organizowanie przyjęcia to spory kłopot i wysiłek (nie wspominając o kosztach), ale bycie gospodarzem to wielki zaszczyt, a ponadto spora satysfakcja i splendor po udanym przyjęciu.

Przed przyjęciem należy sporządzić listę gości, rozesłać zaproszenia, a następnie zorganizować przyjęcie, a więc salę, ułożenie stołów, układ rozsadzenia gości, gastronomię (menu i obsługę), dekoracje. Podczas przyjęcia niezwykle istotne jest odpowiednie rozsadzenie gości oraz dbałość o sympatyczny klimat imprezy.

Na mniejszych przyjęciach gospodarz powinien porozmawiać – choć krótko – z każdym z gości, a w przypadku tańców – zatańczyć z każdą panią chociaż raz (pierwszy taniec należy do partnerki gościa honorowego, zaś ostatni przeznaczony jest dla własnej partnerki). Z kolei goście, przyjmując zaproszenie, muszą mieć świadomość, że podlegają szeregowi obowiązków, które zgodnie z savoir-vivre należy wypełnić.

Do podstawowych obowiązków gospodarza zaliczyć należy:

- przygotowanie przyjęcia (z uwzględnieniem harmonii menu, upodobań i zwyczajów gości oraz ich przynależności kulturowej i religijnej);
- powitanie i pożegnanie gości;
- prezentację zaproszonych gości;
- odpowiednie rozsadzenie gości;
- traktowanie wszystkich gości jednakowo, za wyjątkiem gościa honorowego (szczególna atencja);
- troskę o gości osamotnionych oraz zagranicznych;
- animację rozmów przy stole i ewentualnie wzniesienie pierwszego toastu;
- dbanie o gości przy jednoczesnym niezmuszaniu ich do jedzenia i picia;
- nadzorowanie pracy obsługi (kelnerów, kucharzy itp.);
- wystąpienie w ubiorze/stroju niegórującym nad gośćmi;
- w przypadku obecności dzieci – zapewnienie odpowiedniego usadowienia;
- odseperowanie zwierząt domowych (psów, kotów) od gości;
- w przypadku tańców – tańczenie.

Natomiast goście również obowiązani są do przestrzegania pewnych zasad, a w szczególności:

- ubrania się zgodnie z określonymi zasadami (wg zaproszenia);

– przybycia na przyjęcie w określonym czasie (wg zaproszenia);
– przywitania i pożegnania się z gospodarzami;
– zajęcia miejsca wskazanego przez gospodarza;
– korzystania z posiłków i napojów (zwłaszcza alkoholowych) w sposób rozsądny;
– prowadzenia właściwych rozmów (miłych dla otoczenia);
– wyłączenia telefonu komórkowego (lub przynajmniej dźwięku);
– odnoszenia się jednakowo do wszystkich uczestników przyjęcia;
– raczej nie komentowania przyjęcia, a zwłaszcza krytykowania;
– nie przedłużania wizyty;
– podziękowania za zaproszenie i spotkanie – po przyjęciu.

# 16

# Rozsadzanie gości przy stole

Rozsadzanie przy stole (ang. *seating arrangement*, franc. *placement à table*) jest jednym z najtrudniejszych i „najdelikatniejszych" obowiązków gospodarzy/organizatorów. Bezwzględnie musi być przy tym zapewnione zachowanie przy stole porządku precedencji zaproszonych osób, z jednoczesnym zadbaniem zarówno o przemienne rozsadzanie pań i panów, jak i możliwe uwzględnienie zbieżności ich zainteresowań lub znanych wcześniej animozji. Obecność cudzoziemców przy stole może stwarzać problemy językowe, ale mają oni pierwszeństwo względem rodaków. Pamiętać należy o uwzględnieniu swobodnego dostępu do stołów kelnerom.

## 16.1. Rodzaje i układ stołów

Układ stołu lub stołów jest determinowany wielkością dostępnych pomieszczeń, charakterem przyjęcia oraz liczbą zaproszonych gości. Każdy typ stołu ma przy tym swoje plusy i minusy, które wskazują właściwy dobór, ale też stwarzają pewne ograniczenia.

Z punktu widzenia formowania kształtu rozróżnia się następujące rodzaje stołów:

– **stół prostokątny** (ang. *rectangular table*, franc. *table rectangulaire*) jest najbardziej popularnym i uniwersalnym typem stołu, gdyż ułatwia dostosowanie liczby miejsc do wielkości sali oraz umożliwia widoczne uhonorowanie najważniejszych gości, którzy zajmą miejsca główne naprzeciw siebie. Mankamentem, z praktycznego punktu widzenia, jest skomplikowany sposób rozsadzania gości. Stół prosto-

kątny może pomieścić nawet do 30 osób i jest stosowny do wszystkich typów przyjęć. Jego bardzo elegancką odmianą jest *impériale*, czyli stół prostokątny o zaokrąglonych narożnikach, chętnie stosowany jako główny stół na przyjęciach przygotowanych na wiele stolików;

- **stół okrągły** (ang. *circular table*, franc. *table ronde*) przez swój kształt jest najbardziej demokratyczny i towarzyski. Nazwa „okrągły stół" symbolizuje pełną równość zasiadających, co nie wymaga wyznaczania miejsc honorowych. Brak ostrych kantów narożników stwarza poczucie łączności, zbliżającej ludzi i ułatwiającej rozmowy. Dodatkowym atutem okrągłego stołu jest jego dostosowanie do nieparzystej liczby gości. Wielkość stołu ogranicza natomiast liczbę miejsc przy nim do 12 osób. Zbyt duża średnica byłaby niepraktyczna oraz uniemożliwiłaby łączność między siedzącymi osobami;
- **stół owalny** (ang. *oval table*, franc. *table ovale*) łączy zalety układu okrągłego i prostokątnego, a zatem można przy nim posadzić wielu gości, wykorzystując brak miejsc narożnych. Choć miejsca przy nim mają charakter równorzędny, to istnieje możliwość i swoboda w wyznaczaniu nawet kilku miejsc honorowych – widocznych dla wszystkich siedzących, dzięki czemu jest znakomicie dostosowany do posiłków roboczych pod przewodnictwem jednej osoby. Stół ten pozwala również na umiejscowienie parzystej i nieparzystej liczby uczestników;
- **stół kwadratowy** (ang. *square table*, franc. *table carrée*) tworzy korzystną równoważność miejsc, co niweluje poczucie hierarchii, ale może też stwarzać wrażenie konfrontacji osób siedzących naprzeciw siebie. Ograniczenie wynika też z jego rozmiarów: stół taki wymaga zawsze parzystej i niewielkiej liczby gości, najlepiej czterech osób. Służy do spotkań o charakterze prywatnym i poufnych rozmów roboczych;
- **stół w podkowę**, czyli literę U (ang. *U-shaped table*, *horseshoe-shaped table*, franc. *table en fer à cheval*), powstaje z połączenia trzech stołów prostokątnych: środkowego i dostawionych prostopadle do jego krańców dwóch pozostałych. Główne miejsca znajdują się przy stole środkowym, aby siedzący przy nim widzieli wszystkich gości. Ustawienie takie stosuje się na wielkich bankietach, zarówno oficjalnych, jak i prywatnych, na przykład na weselach. Stół ustawiony w podkowę stosuje się najczęściej na 80 do 100 miejsc, choć może być jeszcze większy;

– **stół w grzebień**, czyli literę E (ang. *E-shaped table*, franc. *table en peigne*), powstaje z połączenia co najmniej czterech stołów prostokątnych, a więc do środkowego można dostawić prostopadle trzy stoły lub więcej. Strona główna stołu posiada krzesła po stronie zewnętrznej, zaś jego ramiona (grzebienie) oplecione są krzesłami z obu stron. Stół taki jest zatem bardziej rozbudowaną wersją stołu w podkowę i pozwala rozsadzić znacznie ponad 100 osób.

## 16.2. Zasady rozsadzania gości a konfiguracje stołów

Przystępując do wyznaczenia miejsc przy stole, należy najpierw wybrać miejsca dla gospodarza i gospodyni (ang. *host*, *hostess*, franc. *hôte*, *hôtesse*) oraz najważniejszego gościa (ang. *guest of honor*, franc. *invité d'honneur*). Jeśli wspólnie zapraszają małżonkowie, zajmują oni miejsca naprzeciw siebie pośrodku prostokątnego lub owalnego stołu, gość zajmuje miejsce po prawej ręce gospodyni, a jego małżonka po prawej ręce gospodarza. Jeśli organizatorem spotkania jest osoba samotna (mężczyzna lub kobieta), wówczas miejsce partnerki/partnera może powierzyć córce/synowi, siostrze/bratu lub innej bliskiej osobie, natomiast w przypadku zapraszania samemu ze względów zawodowych (obiad roboczy), miejsce naprzeciw organizatora zajmuje najważniejszy gość, tradycyjnie zwany w polskim zwyczaju „protokolarnym wicegospodarzem" (ang. *co-host*, franc. *co-hôte*), choć współcześnie nie będzie też błędne użycie terminu „współgospodarz".

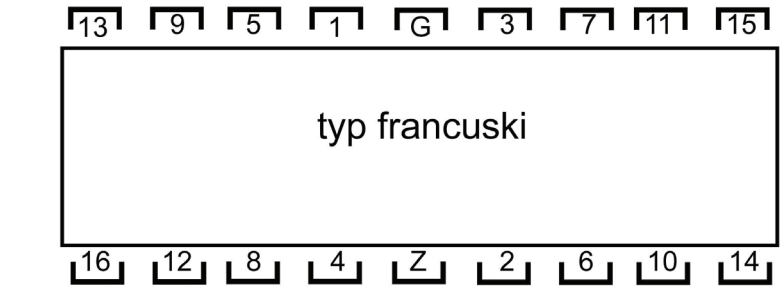
Miejsce dla głównego gościa powinno zapewnić mu najlepszy widok i dobrze, gdyby to było okno; nie może on siedzieć zwrócony twarzą do ściany lub do drzwi kuchennych. Natomiast wskazane jest, aby widok na wejście kuchenne miała gospodyni, z kolei gospodarz powinien siedzieć w miejscu, z którego ma ogląd na całe towarzystwo.

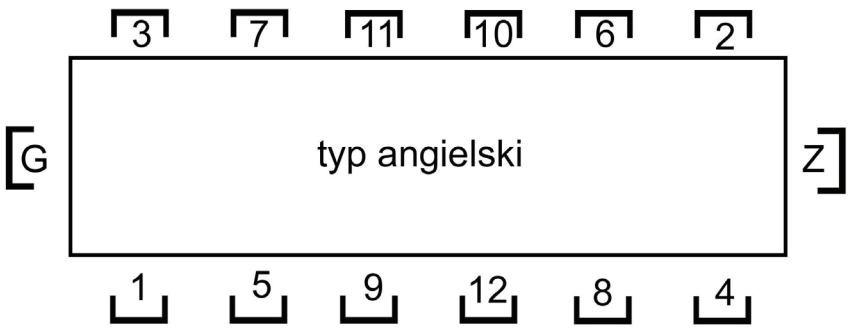
Każdorazowo pamiętać należy o zachowaniu odległości między biesiadnikami, a przestrzeń ta powinna wynosić 60–80 cm na osobę (uwzględniając szerokość krzesła i nakrycie stołu przeznaczone dla każdego z gości).

Przygotowujący przyjęcie muszą się również liczyć z rezygnacją w ostatniej chwili któregoś z gości, zazwyczaj z ważnych przyczyn losowych. Toteż trzeba mieć w odwodzie gości rezerwowych, których można doprosić w ostatniej chwili i którzy nie poczują się tym dotknięci (przy

okazjach służbowych są to współpracownicy, przy prywatnych – rodzina i bliscy przyjaciele). Taka zmiana może też wymagać przestawienia miejsc przy stole, gdyż goście rezerwowi nie mają zazwyczaj poziomu precedencji równego osobom, które zastępują.

Przemyślane rozsadzenie gości przy stole jest absolutnie konieczne w przypadku przyjęć oficjalnych, jest jednak również użyteczne przy okazjach bardziej prywatnych, szczególnie jeśli zaproszono na nie większą liczbę gości. Ułatwia to zarówno organizację przyjęcia, jak




G - gospodarz
Z - gość (honorowy)

i okazanie gościom szacunku. Często bywa tak, że gości zaproszonych po raz pierwszy do własnego domu gospodarze wyróżniają miejscami honorowymi. Sposób rozsadzania musi być wcześniej ustalony poprzez opracowanie specjalnego planu, by w momencie zasiadania do stołu gospodarz mógł wskazać gościom ich miejsca.

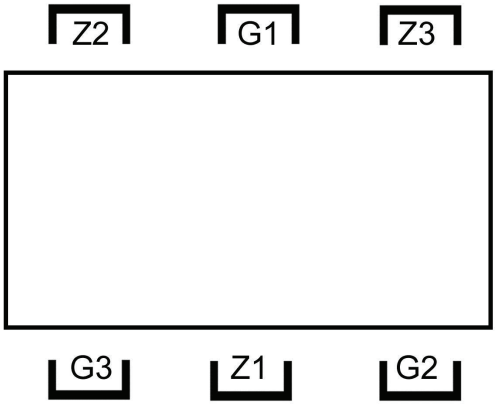
Przyjęte są dwa zasadnicze sposoby wyznaczania miejsc gospodarzy, zwane: angielskim i francuskim. **Rozsadzenie typu angielskiego** oznacza, że para gospodarzy lub gospodarz i główny gość zajmują miejsca odległe od siebie, przy przeciwległych, krótszych krańcach stołu. **Rozsadzenie typu francuskiego** oznacza taki układ stołu, w którym para gospodarzy lub gospodarz i gość honorowy siedzą naprzeciw siebie, pośrodku dłuższego boku stołu.

**Rozsadzanie przy stole wymaga stosowania następujących zasad**:

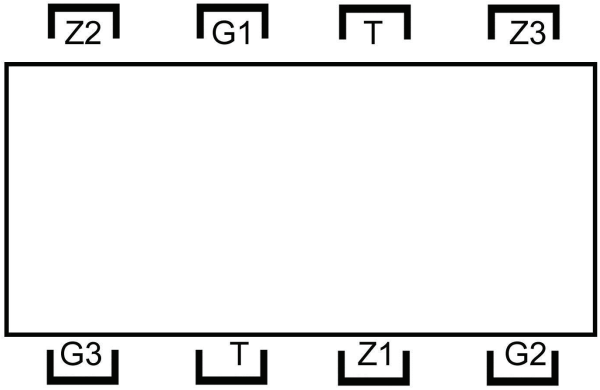
- **pierwszeństwa prawej ręki** – jest starym i uniwersalnym zwyczajem wyznaczania miejsca najbardziej zaszczytnego po prawicy, i jako takie zostało konwencjonalnie przejęte przez protokół dyplomatyczny, a w praktyce stanowi jedną z klasycznych zasad savoir-vivre'u;
- **precedencji** – stanowi o kolejności zajmowania miejsc od najważniejszego gościa do najmniej ważnego – najważniejszy gość siedzi najbliżej gospodyni, po jej prawej ręce, lub naprzeciw gospodarza;
- **alternacji** – oznacza naprzemienne rozsadzanie kobiet i mężczyzn, co stosuje się na przyjęciach, by podkreślić ich towarzyski charakter. Nie należy sadzać obok siebie współmałżonków, natomiast można być bardziej pobłażliwym względem narzeczonych. Zasada alternacji może dodatkowo uwzględniać naprzemienne rozsadzanie cudzoziemców i współrodaków. Należy również pamiętać, że kobieta powinna mieć po obu stronach mężczyzn oraz że nie powinna siedzieć na krańcu stołu. Zasady alternacji płci nie stosuje się w sytuacji służbowych przyjęć roboczych, na które zaprasza się bez współmałżonków/współpartnerów, wówczas rozsadzanie odbywa się jedynie na podstawie kryterium precedencji, czyli zajmowanego stanowiska, rozpoczynając od prawej ręki. Przy takich okazjach należy natomiast rozsadzać na przemian członków obu delegacji prowadzących rozmowy.

Przy rozsadzaniu gości na przyjęciach roboczych precedencję stosuje się w taki sposób, że naprzeciw gospodarza (G1) siada szef goszczonej delegacji (Z1), po prawej ręce gospodarza – drugi na liście precedencji członek obcej delegacji (Z2), a po lewej – trzeci (Z3), natomiast po prawej

- obiad roboczy z zaproszonymi partnerami -

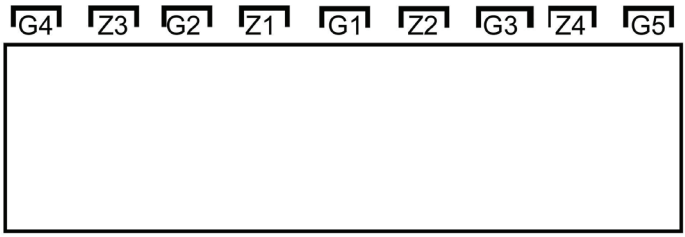



- obiad roboczy z partnerami zagranicznymi
z uwzględnieniem tłumacza -

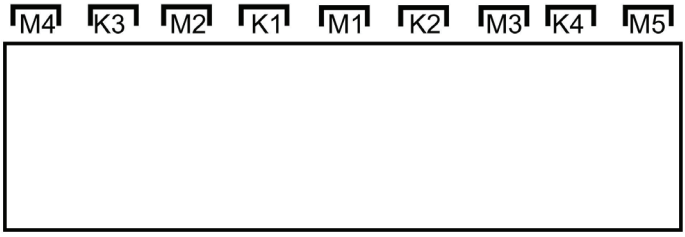



G - gospodarz
Z - gość
T - tłumacz

**Stół prostokątny**




G - gospodarz (mężczyzna)
Z - gość




M - mężczyzna
K - kobieta

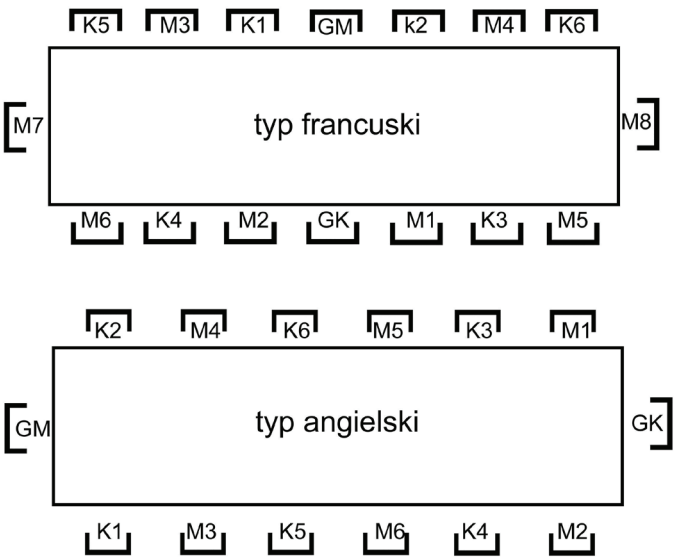
**Stół prostokątny**

ręce szefa obcej delegacji – druga osoba w delegacji gospodarza (G2), a po lewej – trzecia (G3).

Należy również pamiętać o wyznaczeniu miejsc tłumaczom, którzy zasiądą po lewej ręce obu przewodniczących delegacji. Tłumacze pełnią funkcję techniczną i ich miejsca nie są liczone, zatem miejsce po ich lewej ręce zajmują odpowiednio Z3 i G3, jak to wynika z precedencji. Techniczny aspekt obecności tłumacza przy stole może nawet posunąć się do nienakrywania dla niego do posiłku. Stosuje się wówczas technikę tłumaczenia konsekutywnego, czyli następującego po części wypowiedzi. Natomiast na obiadach oficjalnych tłumacze nie zajmują miejsca

przy stole. Ich miejsca, lekko odsunięte do tyłu, znajdują się za plecami głównych gości, którym tłumaczą rozmowę, szepcząc do ucha (technika tłumaczenia symultanicznego, czyli równoczesnego, zwana: ang. *whispering*, franc. *chuchotage*).

W przypadku rozsadzenia uczestników przyjęcia po jednej stronie stołu należy pamiętać o bezwzględnym stosowaniu zasady alternacji. Jeśli mamy do czynienia ze śniadaniem czy obiadem roboczym, w którym uczestniczą dwie delegacje, alternacja zachodzi między gospodarzami (G) i zaproszonymi gośćmi (Z) w porządku precedencji wyznaczonej przez pierwszeństwo po prawej ręce gospodarza. Należy starać się jednocześnie, aby zaproszeni goście nie zajmowali ostatnich, skrajnych miejsc przy stole.




GM - gospodarz (mężczyzna)
GK - gospodyni
M - mężczyzna
K - kobieta

**Stół prostokątny**

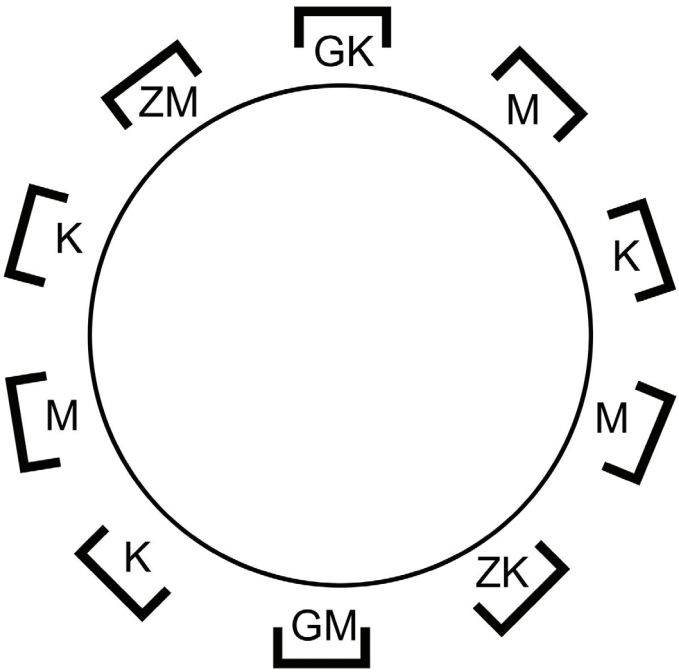
Jeśli jest to przyjęcie o charakterze towarzyskim – włączając w to obiad oficjalny – stosuje się zasadę alternacji płci i rozdzielenia współmałżonków, z jednoczesnym przestrzeganiem porządku precedencji (rozpoczynając od prawej strony gospodarza). Należy starać się tak dobierać liczbę gości, aby kobiety nie zajmowały skrajnych miejsc przy stole.

Rozsadzanie gości przy stołach prostokątnych – najbardziej popularnych – pociąga za sobą potrzebę szczególnej wiedzy i przestrzegania określonych zasad. Rozpowszechniony w Polsce tzw. stół francuski wymaga, jak już wspomniano, bezwzględnego umiejscowienia dwóch głównych osób, tj. gospodarza i gościa honorowego, w centralym miejscu stołu naprzeciw siebie. W przypadkach zastosowania tzw. stołu angielskiego dwie główne osoby (mogą być nimi: gospodarz i gospodyni bądź gospodarz i gość honorowy) należy umiejscowić na szczytach stołu, czyli po przeciwległych krótszych jego bokach. Pozostałych gości należy odpowiednio rozsadzić uwzględniając fakt, że miejsca przy stole różnią się rangą, że towarzystwo jest koedukacyjne, żeby kobiet nie sadzać na końcach stołu, że wśród nas mogą być goście zagraniczni.

Rozsadzenie gości przy stole okrągłym pozwala na największą elastyczność. W przypadku parzystej liczby gości gospodarz i gospodyni mogą siedzieć naprzeciw siebie, a ich goście zajmować miejsca zgodnie z precedencją, rozpoczynając od prawej ręki gospodyni – dla mężczyzn, i gospodarza – dla kobiet. Jeśli główne miejsca zajmuje dwóch mężczyzn (lub dwie kobiety), czyli gospodarz i wicegospodarz, można ich posadzić naprzeciw lub obok siebie, wicegospodarz po prawicy gospodarza; ten układ pozwala na rozsadzenie nieparzystej liczby gości, ale może się wiązać z naruszeniem alternacji.

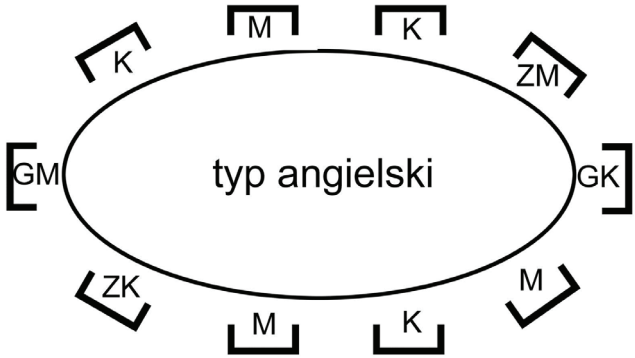
W przypadku stołów owalnych zachowanie wszystkich zasad jest możliwe przy zastosowaniu rozsadzania zarówno typu angielskiego, jak i francuskiego, ale przy parzystej ilości uczestników, natomiast pozwala on na różnego rodzaju inne konfiguracje (wyróżnienie kilku osobistości, nieparzysta liczba osób).

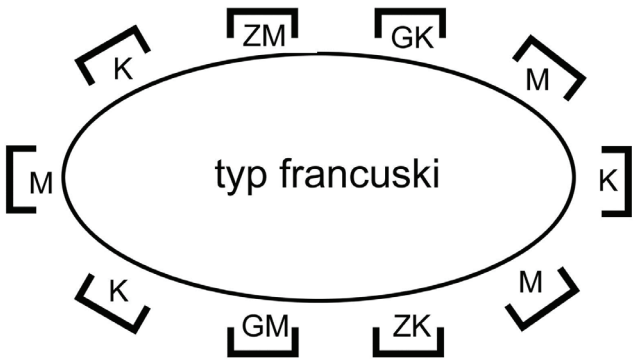
Jeśli przyjęcie zorganizowano przy dwóch lub więcej identycznych stołach (okrągłych, owalnych lub prostokątnych), gospodarze zasiądą oddzielnie i każdy ze stołów będzie miał tylko jedno główne miejsce: przy pierwszym stole zajmie je gospodyni, przy drugim – gospodarz, przy kolejnych – ważniejsi goście. Trzeba jednak pamiętać, że główny gość musi się znaleźć przy stole gospodyni, a jego małżonka – przy stole go-




GM - gospodarz (mężczyzna)
GK - gospodyni
ZM - gość (mężczyzna)
ZK - gość (kobieta)
M - mężczyzna
K - kobieta

**Stół okrągły**

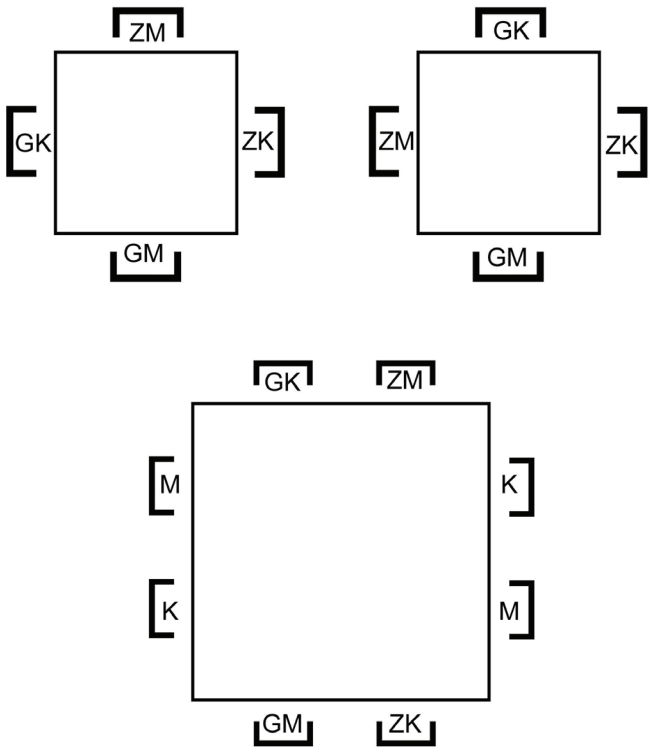



GM - gospodarz (mężczyzna)
GK - gospodyni
ZM - gość (mężczyzna)
ZK - gość (kobieta)
M - mężczyzna
K - kobieta

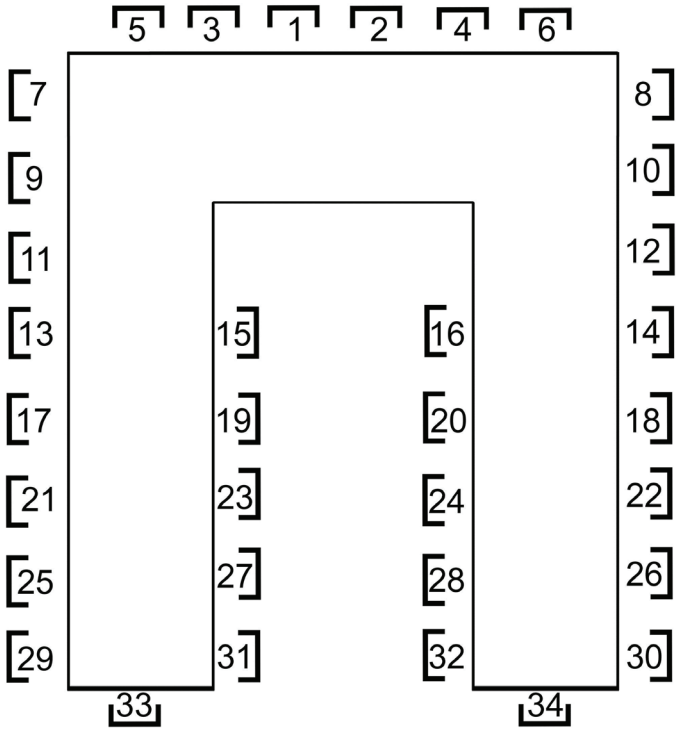
**Stół owalny**

spodarza. Jeśli natomiast przyjęcie na większą liczbę stołów (zazwyczaj okrągłych) przewiduje również jeden prostokątny główny stół, miejsca przy nim zajmują najważniejsi uczestnicy, zasiadając po jednej stronie. Jest to układ stołu stosowany szczególnie z okazji obiadów oficjalnych wysokiej rangi. W centrum zasiada gospodarz, po jego prawej ręce




GM - gospodarz (mężczyzna)
GK - gospodyni
ZM - gość (mężczyzna)
ZK - gość (kobieta)
M - mężczyzna
K - kobieta

**Stół kwadratowy**




**Stół w podkowę**

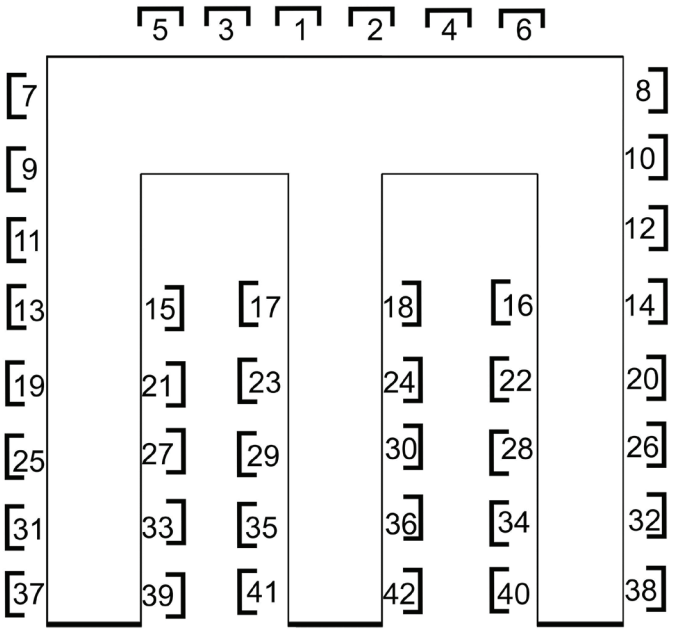
główny gość, po jego prawej ręce małżonka gospodarza, zaś po lewej ręce gospodarza – małżonka głównego gościa. Jeśli gospodarzem jest kobieta, po jej prawej ręce zasiada gość, a po lewej – małżonek. Pozostali goście przy stole zasiadają zgodnie z precedencją.

Okrągłe stoły, przy których zasiadają pozostali goście, mają również swój porządek. Ich kolejność liczy się od strony prawej ręki osób zasiadających przy stole głównym. Rozsadzając gości przy tych stołach, należy pozostawić wolne miejsce od strony stołu głównego, tak aby żaden gość nie siedział do niego plecami.

Największe przyjęcia, na które zaprasza się więcej niż 150–200 osób, wymagają rozstawienia kilkunastu małych stołów, najlepiej okrągłych, oraz jednego głównego (ang. *head table*, franc. *table d'honneur*), przy którym zasiadają główni goście – tylko po jednej stronie, tak aby móc widzieć wszystkich pozostałych gości i być przez nich widzianymi.

Taki układ stołów stosowany jest podczas obiadów i bankietów oficjalnych.

Rozsadzenie osób przy stole kwadratowym umożliwia zachowanie alternacji, gdy gospodarz i gość siedzą naprzeciw siebie (stół 4-osobowy) i po przeciwnych stronach (stół 8-osobowy), ale w tych przypadkach wymagana jest parzystość osób.




**Stół grzebieniowy**

Porządek rozsadzania przy stole w podkowę (oraz w grzebień) opiera się na następujących zasadach: w jego centralnej części zasiadają gospodarze i najważniejsi goście, dokładnie tak samo, jak za stołem głównym, pozostali goście zajmują miejsca przy stołach prostopadłych zgodnie z precedencją. Osoby siedzące w centralnej części stołu powinny mieć pełny widok stołu i być widziane przez pozostałych, w związku z czym nie zajmuje się miejsc po przeciwnej stronie ich stołu (sytuacje takie mogą się zdażyć w przypadkach przyjęć mniej formalnych i gdy nie uczestniczą w nich ważne osobistości).

# 17

# Aranżacja stołu

Przyjęcia dyplomatyczne są pewnego rodzaju wzorem dla aranżacji wszystkich innych spotkań i uroczystości, a zasady obowiązujące przy ich organizacji stanowią wyznacznik najwyższego poziomu. Tym samym w sposób szczególny budzą zainteresowanie polityków oraz biznesmenów, znajdujących się w roli gospodarzy.

Tak ważna kwestia, jak organizacja stołu na określoną uroczystość, stanowi kompozycję następujących elementów: konfigurację stołu w konkretnym pomieszczeniu (z uwzględnieniem swobodnego dostępu), zastawę stołową (wynikającą z proponowanego menu), dekoracje stołu i wystrój wnętrza.

## 17.1. Nakrycie stolu – zastawa

**Nakryciem** (ang. *cover*, franc. *couvert*) nazywa się zarówno zestaw talerzy, sztućców i kieliszków przygotowanych dla jednej osoby, jak i miejsce dla niej przeznaczone przy stole. Dlatego bardziej elegancko jest mówić o obiedzie „na 50 nakryć" niż „na 50 osób". Miejsce przeznaczone na nakrycie dla każdej osoby powinno liczyć przynajmniej 60 cm szerokości, tak by sąsiedzi czuli się swobodnie. Pośrodku, w odległości 1–2 cm od krawędzi stołu, umieszcza się porcelanowy lub srebrny duży **talerz podstawowy** (ang. *presentation plate*, *underplate*, franc. *assiette de présentation*). Jest to talerz o średnicy ok. 28 cm (10,5 cali), który służy jako podstawa pod talerz do głównego dania, a wcześniej przystawki. Można położyć na nim okrągłą serwetkę. Talerz podstawowy pozostaje na stole przez cały czas posiłku aż do deseru, podczas gdy stawiane na nim talerze wynosi się po każdym zakończonym daniu.

**Talerz obiadowy** (ang. *dinner plate*, franc. *assiette plate*) przeciętnie liczy do 25 cm (9,5 cali) średnicy. Na nim ustawia się podobny, jeszcze mniejszy talerz do zimnej przystawki, zwany **talerzem przystawkowym**, **deserowym** lub **śniadaniowym** (ang. *dessert plate*, franc. *assiette à déjeuner*), którego średnica wynosi ok. 20 cm (7,5 cali). Nigdy nie należy jednak ustawiać więcej niż trzech talerzy jeden na drugim. Jeśli nie planuje się przystawek, na talerzu obiadowym może być ewentualnie ustawiony **talerz głęboki** (ang. *soupe plate*, franc. *assiette creuse*). Z zasady jednak przyjęcia wymagają zimnego dania przed zupą, do której talerze lub **filiżanki**, zwane też **kokilkami** (ang. *soupe cup*, franc. *bol à bouillon*), wnosi się dopiero po zakończeniu przystawki. Tak więc jeśli zaczyna się od przystawki, to na talerzu obiadowym kładzie się płytki, mniejszy talerz do zimnej przystawki, a na nim można położyć złożoną serwetkę, jeśli zaczyna się od zupy, to znajdzie się na nim głęboki talerz lub wniesiona zostanie filiżanka z zupą; złożona serwetka pozostanie wówczas po lewej stronie nakrycia.

Po lewej stronie talerza i w oddaleniu od krawędzi stołu, czyli powyżej, patrząc na stół z lotu ptaka, ustawia się niewielki **talerzyk na pieczywo** (ang. *bread and butter plate*, franc. *assiette à pain*) o średnicy do 16 cm (6,5 cali). Umieszcza się na nim porcję masła i pieczywa (kawałki chleba czy bagietki) oraz nóż do masła. Na przyjęciach z obsługą pieczywo jest uzupełniane przez kelnerów, którzy nakładają je szczypcami na talerzyki. Na lewo od talerza kładzie się **widelec** (lub widelce), który może zarówno – według zwyczaju francuskiego – dotykać „zębami" stołu, jak i – z angielska – być skierowany nimi w górę. W Polsce stosujemy zazwyczaj sposób angielski. Po prawej stronie natomiast kładzie się **łyżkę i noże**, zawsze ostrzami do wewnątrz, czyli w stronę talerza. Jeśli przewiduje się podanie owoców morza (ang. *seefood*, franc. *fruits de mer*), widelec do ostryg, szczypce do ślimaków lub do homara powinny znaleźć się również po prawej stronie talerza. Zasadą jest, że widelce i noże układa się w kolejności ich użycia, tj. od zewnątrz w kierunku talerza, o czym decyduje kolejność podawania dań.

Wśród widelców (ang. *fork*, franc. *fourchette*) wyróżnia się cztery ich rodzaje: do mięs (wysmukły, czterozębny), do przystawek (identyczny, ale mniejszy), do ryb (krótki, spłaszczony) oraz do deserów (mały). Podobnie istnieją cztery typy noży (ang. *knife*, franc. *couteau*): krojący mięso (wysmukły) i do przystawek (w takim samym kształcie, tylko mniejszy), do ryb (rozpłaszczony, bez ostrza) i deserowy – do owoców

(identyczny, jak ten do ryb, ale mniejszy). Do przystawek można używać normalnego noża i widelca. Jeśli brak jest specjalnych sztućców do ryb, w dobrym zwyczaju polskim zastępuje się je dwoma widelcami. Nie należy jednak się dziwić, że w innych krajach – na przykład we Francji – dopuszcza się podawanie do ryb normalnych sztućców. Łyżki (ang. *spoon*, franc. *cuiller*) do zupy, łyżeczki do deseru, lodów, herbaty i kawy rozróżnia się po ich wielkości, a ewentualne różnice w kształcie są między nimi minimalne.

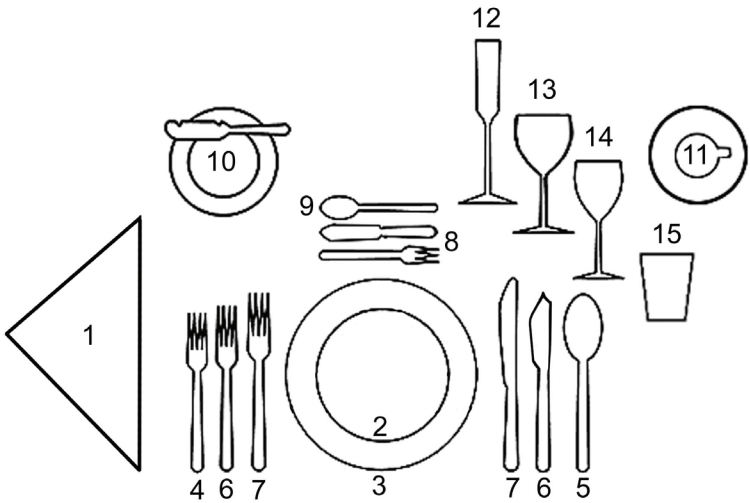
Po prawej stronie talerza można umieścić koziołek do sztućców (ang. *knife rest*, franc. *porte-couteau*), czyli podpórkę, na którą odkłada się je między daniami, o ile nie przewidziano ich zmiany. Koziołków podstawkowych nie stosuje się na przyjęciach oficjalnych, gdyż w tych przypadkach po każdym daniu zmienia się sztućce.

**Sztućce do deseru** (ang. *dessert cutlery*, franc. *couvert de dessert*) można umieszczać powyżej talerza, a są nimi przede wszystkim łyżeczka ułożona nad widelczykiem, przy czym czerpak łyżeczki po lewej stronie, zaś zęby widelczyka po prawej. Między nimi może znaleźć się nożyk ułożony ostrzem w lewo. Jest jednak również praktykowane, że sztućców tych nie kładzie się wcześniej na stole, lecz wnosi się je wraz z talerzykami deserowymi dopiero po zakończeniu głównego dania. Tak dzieje się podczas wystawnych przyjęć, kiedy to sztućce deserowe oraz nóż do serów podaje się wraz z talerzami deserowymi i umieszcza między talerzem a kieliszkami. Powinny być one ułożone również w kolejności ich użytkowania, a więc od góry nóż do serów (ostrzem w lewo), łyżeczka deserowa (czerpakiem w lewo), nożyk (ostrzem w lewo), widelczyk (zębami w prawo).

**Sztućce serwingowe** (ang. *dish utensils*, *serving cutlery*, franc. *couverts de service*) – o różnym przeznaczeniu, m.in. do: mięsa, ryby, sałaty, sosu, ciasta, owoców, konfitur, lodów, trafiają na stół z odpowiednimi daniami – wnoszone przez kelnerów. W przypadku skromnego przyjęcia mogą leżeć na środku stołu bądź na specjalnym pomocniku w pobliżu gospodyni. Do typowych sztućców serwingowych zalicza się: łyżki wazowe do zup, czerpaki do sosów, łyżki, noże i widelce półmiskowe (do mięs, ryb i dodatków), noże i łopatki do ciast i tortów, łyżki koktajlowe, łyżeczki (szufelki) do cukru. W skład serwisów wchodzą również różnorakie półmiski, miseczki, salaterki, koszyki na owoce itp., które pojawiają się na stole według rytuału określonego w menu.

Przy organizacji przyjęć skromniejszych na stole często kładzie się wszystko to, co będzie potrzebne w czasie biesiady, np. solniczki,

pieprzniczki, karafki z wodą, koszyki z pieczywem itp. Przy bardziej oficjalnych przyjęciach wszystkie te elementy pojawiają się sukcesywnie, w odpowiednim czasie.




1 - serwetka
2 - talerz przystawkowy
3 - talerz obiadowy
4 - widelec do przystawki
5 - łyżka do zupy
6 - sztućce do ryby (widelec i nóż)
7 - sztućce do mięsa (widelec i nóż)
8 - sztućce do deseru (widelec i nóż)
9 - łyżka do deseru
10 - talerzyk do pieczywa z nożem
11 - filiżanka do kawy/herbaty
12 - kieliszek do szampana
13 - kieliszek do wina czerwonego
14 - kieliszek do wina białego
15 - szklanka na wodę

**Zastawa stołowa**

Jak już wspomniano, kolejność używanych sztućców wyznacza sposób ich ułożenia. Zaczyna się zawsze od zewnętrznych, a do kolejnych dań używa następnych, leżących coraz bliżej talerza. Jest to najwygodniejsza wskazówka dla gości, jak się nimi posługiwać. Ponadto zdarza się jedzenie potraw bez użycia sztućców, a więc palcami. Tak dawniej jadano np. mięsiwa na dworach królewskich, a współcześnie np. żeberka, żabie udka czy niektóre skorupiaki (krewetki, kraby, raki) na przyjęciach w wielu krajach europejskich. Przy mniej oficjalnych okazjach dopuszczalne jest wzięcie w rękę udka kurczaka (np. na przyjęciu piknikowym), podobnie jak z pomocą rąk można jeść szparagi. Wówczas na stole pojawi się miseczka (metalowa lub szklana) wypełniona wodą z sokiem z cytryny, służąca do opłukania rąk (umiejscowiona po lewej stronie nakrycia), które następnie wyciera się w serwetkę.

**Serwetkę** (ang. *napkin*, franc. *serviette*), złożoną w płaski trójkąt, prostokąt lub kwadrat, kładzie się na lewo od talerza, można nią również przykryć talerz-podstawę. Podczas domowych przyjęć serwetki mogą być zrulowane i włożone w specjalne, koliste obrączki i umieszczone po lewej stronie talerza. Nie należy stosować pretensjonalnych upiększeń w postaci serwetki włożonej do kieliszka, np. w formie wachlarza lub zwiniętej w stożek; system ten mogą praktykować restauracje.

**Kieliszki** (ang. *glass,* franc. *verre*) ustawia się za talerzem według ich wysokości, od lewego do prawego: najwyższy służy do szampana, zwany fletem (jeśli będzie towarzyszył), kolejny do czerwonego wina, następny do białego, najmniejszy do wody lub wódki (jeśli będzie podawana). Często flety do szampana podaje się dopiero przy deserze, a wódka nie zawsze serwowana jest podczas przyjęcia. Jeśli kieliszek do wody będzie największy, to powinien rozpocząć szereg.

Liczba kieliszków, a zatem gatunków i rodzajów alkoholu, zależy od wystawności przyjęcia. Kieliszki nie mają prawa być napełnione, zanim goście siądą do stołu. Wyjątek w tym zakresie można uczynić jedynie dla wody. Najbardziej elegancko prezentują się kieliszki wykonane z bezbarwnego szkła, ułatwiające podziwianie kolorytu trunków. Należy zauważyć, że w niektórych krajach, tzw. winnych, jak np. Francja czy Włochy, każdy region z reguły ma własne rodzaje kieliszków do produkowanych tam rodzajów i gatunków win. Toteż ich kształty będą się od siebie różnić. Najlepiej zdać się wówczas na gospodarzy.



1 2 3 4 5



6 7 8 9 10

1- long drink
2- whisky
3- wermut (coctail)
4- wódka
5- likier
6- woda
7- szampan
8- wino czerwone
9- wino białe
10- koniak/brandy

**Nakrycie – kieliszki**

## 17.2. Elementy dekoracyjne

Nie bez znaczenia jest również dekoracja stołu. Jej podstawę stanowi **obrus**. Czysty, wyprasowany, gładki powinien być tak ułożony, aby zwisał z każdej strony stołu na co najmniej 20 cm. Często bywa jednolicie biały bądź w delikatne wzory – dopasowany kolorystycznie do zastawy, natomiast do białej porcelany – jako kontrast – może zostać zastosowany barwny obrus. Przy organizacji najbardziej wystawnych przyjęć stosuje się obrus biały i **serwetki** z dobrego materiału w tym samym kolorze (czyste i wyprasowane); w zależności od gustu i okoliczności mogą posiadać haft bądź koronkę w narożniku.

**Zastawa**, czyli zestaw talerzy i naczyń oraz sztućców i kieliszków, jest sama w sobie podstawowym elementem dekoracyjnym każdego stołu. Na eleganckie przyjęcia stosuje się delikatną (często wzorzystą) zastawę porcelanową, srebrne sztućce, szkło kryształowe. Niezwykle istotny jest jej harmonijny układ z obrusem i resztą dekoracji, do której zalicza się **kwiaty** o łagodnym zapachu (najlepiej płaskie ikebany – niezasłaniające widoku), **świeczniki/lichtarze** i całą gamę ładnych, użytecznych, odpowiednio rozmieszczonych **drobiazgów stołowych**, jak: solniczki, pieprzniczki, komplety do oliwy, octu itp. Wszystkie te elementy galanterii stołowej mogą być wykonane z metalu (srebra, miedzi, stali), szkła (kryształu), ceramiki (porcelany, fajansu), drewna. Przy szczególnych okazjach stół dekoruje się dodatkowymi drobiazgami, jak: figurynki z porcelany, rozrzucone płatki kwiatów, małe kompozycje z iglaków (na Boże Narodzenie), serduszka (na Walentynki) itp.

Drukowane bądź ręcznie napisane **menu** (czyli jadłospis) pojawia się zwykle na większych przyjęciach. Może być umiejscowione na krańcach stołu lub bezpośrednio przy każdym nakryciu (po jego lewej stronie lub bezpośrednio na talerzu). Może ono mieć skromną formę prostokątnego, wydłużonego kartonika, na którym figuruje miejsce przyjęcia, jego okazja i data oraz dania w kolejności podawania, a następnie wina serwowane do każdego z nich. Na oficjalne przyjęcia przygotowuje się jadłospisy w formie otwieranej książeczki z dekoracją malarską lub graficzną na zewnętrznej stronie, które stają się miłą pamiątką dla ich uczestników.

Przy przeciętnym przyjęciu organizowanym dla niewielkiej liczby osób (nawet do dziesięciu) nie ma potrzeby oznaczania miejsc. Jeśli gości jest znacznie więcej, wygodnie jest umieścić przed każdym nakryciem

**kartonik** z imieniem i nazwiskiem gościa (ang. *table place card*, *place card holder*, franc. *porte-nom*). Może to być zgięty wpół i ustawiony w koziołek prostokątny bristol wielkości standardowej wizytówki lub pojedynczy kartonik umieszczony na srebrnym stojaku. Kartonik ma znaczenie jedynie porządkowe, w związku z czym nie wymaga używania tytulatury. Ten wyznaczający miejsce przeznaczone dla gospodarza zawiera jedynie zwrot „Gospodarz". Stosowanie kartoników jest przydatne także przy większych przyjęciach prywatnych o charakterze konwiwialnym (wówczas wystarczy wpisać samo imię). Umieszczany jest on powyżej nakrycia.

Przy organizacji dużych przyjęć stosuje się **plan stołów** (ang. *seating chart* lub *you are sitted as* – YASA, franc. *tableau*), ukazujący umiejscowienie gości na konkretnych miejscach, znajdujący się przy wejściu do sali jadalnej. Najczęściej ma on charakter tablicy ułożonej na specjalnym stole bądź na stelażu. Rozkład uwzględnia numery lub nazwy stołów oraz imiona i nazwiska gości.

# 18

# Obowiązująca etykieta podczas jedzenia i picia

Podczas przyjęć prywatnych, zwłaszcza domowych, przystępując do jedzenia, nie należy życzyć smacznego sąsiadom, gdyż zakładałoby to wątpliwość co do jakości podawanych potraw przygotowanych przez gospodarzy. Jeśli jednak sąsiad przy stole skieruje do nas „smacznego", powinno mu się podziękować.

Bywają domy, w których jedzenie rozpoczyna się modlitwą. Wówczas, nawet jeśli nie wyznajemy określonej religii, powinniśmy w tym krótkim rytuale wziąć udział bądź potraktować to milczeniem.

Po chwili ciszy, która może towarzyszyć pierwszym kęsom, podejmuje się rozmowę z sąsiadami. Należy przestrzegać zasady, że mówi się po przełknięciu jedzonego kęsa. Wskazane jest w związku z tym branie do ust na tyle niewielkiej porcji, aby móc ją szybko przełknąć – wymagają tego zarówno względy estetyczne, jak i gotowość do szybkiej odpowiedzi na pytanie rozmówcy. Przy stołach niewielkich, kwadratowych lub okrągłych, rozmowę można prowadzić ze wszystkimi siedzącymi wokół niego; przy większych stołach prostokątnych należy zwracać się do swoich sąsiadów, najpierw po prawej, potem po lewej, ewentualnie – jeśli nie wymaga to podnoszenia głosu – do osób siedzących po przeciwnej stronie. Należy się starać, by nie ograniczać się podczas posiłku do rozmowy z jedną osobą. Nawet jeśli drugi z sąsiadów jest mniej interesującym rozmówcą, trzeba co jakiś czas zwrócić się również do niego. Prowadząc rozmowę, nie wolno odwracać się w stronę rozmówcy, gdyż oznacza to w praktyce odwrócenie się plecami do drugiego sąsiada.

Jeśli w czasie posiłku zmuszeni jesteśmy skorzystać z toalety, odejścia od stołu, jak i powrotu do niego powinniśmy dokonać dyskretnie, najlepiej w przerwie między daniami. Opuszczając na ten czas swoje miejsce,

wypada przeprosić sąsiadów, zaś serwetkę należy położyć na krześle. Jeśli osobie opuszczającej stół potrzebna jest jakakolwiek pomoc, winni to uczynić przede wszystkim gospodarze: gospodyni w stosunku do kobiety, a gospodarz względem mężczyzny.

## 18.1. Rytuał kulinarny

**Postawa przy stole** – siedząca, wyprostowana, tzn., że należy trzymać się tak prosto, by dotykać plecami oparcia krzesła, nie dosuwając się całkowicie do stołu. Podczas jedzenia nie należy zmieniać tej pozycji i pochylać się nad nim. Obie nogi należy trzymać blisko siebie, swobodnie opierając je na podłodze. Ręce należy trzymać po obu stronach nakrycia, starając się jednocześnie nie odrywać łokci od ciała. Szkoła angielska radzi natomiast złożyć ręce na udach, gdy nie posługujemy się sztućcami. Można je również trzymać oparte nad talerzem (szczególnie nadgarstki), zachowując jednak zasadę, że na stole nigdy nie wolno opierać łokci.

**Serwetka** służy do ocierania w trakcie posiłku kącików ust, szczególnie w momencie podjęcia rozmowy lub przed podniesieniem kieliszka. Jak już wskazano, złożoną serwetkę bierze się z lewej strony nakrycia na kolana (nie osłania się nią połowy tułowia ani nie zatyka jej końca za kołnierz koszuli czy bluzki), zaś na zakończenie posiłku kładzie się ją po prawej stronie nakrycia.

Znak do rozpoczęcia jedzenia daje gospodyni, zaś do picia trunków – gospodarz.

**Serwowanie potraw** może dokonywać się na kilka sposobów. Najprostszym jest bezpośrednie podawanie gościom gotowych potraw z dodatkami na wcześniej przygotowanych talerzach (tzw. serwis amerykański – stosowany w lokalach gastronomicznych niższej kategorii). Na eleganckich przyjęciach restauracyjnych lub domowych stosuje się zasadę, że dania z kuchni przynoszone są na stół w całości, tzn. np. cała kaczka bądź ryba (w liczbie najczęściej mnogiej), a dodatki również na oddzielnych półmiskach (często srebrnych), tacach, salaterkach itp. W takiej sytuacji gospodarz/gospodyni porcjuje danie, nakłada na talerze, zaś kelner stawia je przed gośćmi, wzbogacone o dodatki (często panowie wspomagają gospodarzy, obsługując obok siedzące panie). System ten nosi nazwę serwisu angielskiego. Jego odmiana polega na tym, że

przyniesione z kuchni potrawy kelnerzy przygotowują na oczach gości przy oddzielnym stoliku, zwanym *gueridon*, tzn. oddzielają mięso od kości czy filetują ryby, oddzielając od ości, podając następnie gościom na talerzach. Ten system nosi nazwę serwisu francuskiego.

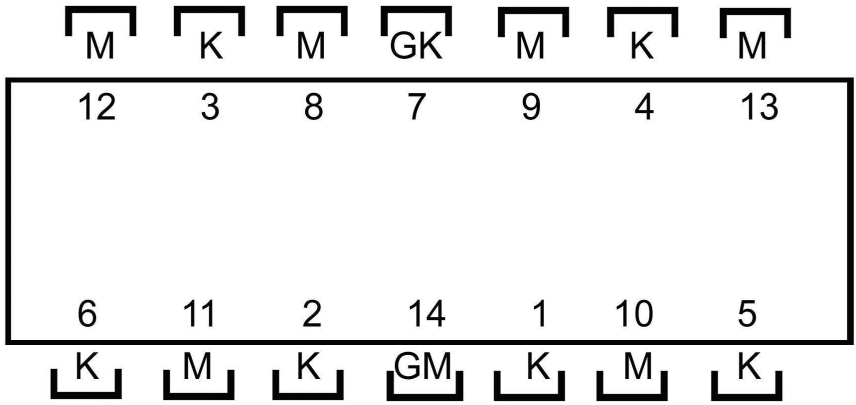
**Sposób podawania dań** dokonuje się następująco:

- zupy (gorące) można nalewać na talerze lub do filiżanek z podanej na stole wazy bądź mogą być przyniesione z kuchni, nalane tuż przed zajęciem miejsc przez gości przy stole;
- ryby układa się na wydłużonym półmisku, uprzednio wyczyszczone (usunięta skóra i większe ości);
- mięsa podaje się na owalnym półmisku, porcjowane (w kawałkach lub pokrojone w plastry);
- warzywa podaje się w okrągłych salaterkach (pokrojone na mniejsze części);
- sery powinny znajdować się na drewnianej bądź szklanej tacy, ze specjalnym nożem do krojenia i przenoszenia ich kawałków.

**Kolejność serwowania** opiera się na przestrzeganiu pierwszeństwa kobiet i gości. Podczas oficjalnych przyjęć serwowanie rozpoczyna się od kobiety siedzącej po prawej ręce gospodarza, później po jego lewej ręce, następnie pozostałe kobiety, zgodnie z precedencją, a gospodynię obsługuje się jako ostatnią spośród kobiet, ale przed wszystkimi mężczyznami. W następnej kolejności obsługuje się mężczyzn, rozpoczynając od siedzącego po prawej ręce gospodyni, potem po lewej itd. Gospodarz obsługiwany jest jako ostatni.

Obsługiwanie gospodarza (gospodyni) przyjęcia jako ostatniego jest sposobem najbardziej klasycznym. Można jednak spotkać się również ze zwyczajem rozpoczynania obsługi od gospodarza (gospodyni), co ma oznaczać, że – przed podaniem wszystkim gościom – sprawdza on (ona) jeszcze ostatni raz, czy wszystko jest właściwie przygotowane. O ile dopuszczalna jest różna kolejność w obsłudze gospodarza (gospodyni), o tyle zawsze przestrzega się, że to on (ona) daje znak do rozpoczęcia i zakończenia jedzenia.

W niektórych restauracjach stosuje się tzw. ceremoniał rosyjski, polegający na tym, że kelnerzy podchodzą z lewej strony i prezentują gościom na półmisku proponowane danie, które najczęściej aprobuje się skinieniem głowy (rytuał ten dotyczy również proponowanych dodatków). Analogicznie obsługa kolejnych gości dokonuje się zgodnie z ruchem wskazówek zegara.




**Kolejność obsługi biesiadników**

**Obsługiwanie przez kelnera** odbywa się od lewej strony osoby siedzącej. Kelner podaje dania, trzymając półmisek w lewej ręce, a sztućce do nakładania w prawej. Jeśli półmisek jest na tyle duży, że wymaga niesienia oburącz, sztućce mogą być na nim złożone. Wyjaśnienie zasady jest proste, gdyż siedzący ma więcej swobody w posługiwaniu się prawą ręką, jeśli będzie miał półmisek po swej lewej stronie. Natomiast sos i trunki kelner podaje od prawej strony siedzącego. Kelnerowi istotnie łatwiej jest nalewać wino prawą ręką, tym bardziej że kieliszki znajdują się też po prawej stronie nakrycia. Niedozwolone jest ułatwianie sobie poprzez nalewanie wina po kolei gościowi siedzącemu po prawej i po lewej stronie. Obsługującemu kelnerowi nie dziękuje się i nie prowadzi się z nim żadnych rozmów, komunikuje się z nim wyłącznie gestami, by wskazać wystarczającą porcję lub odmówić wina. Podobnie niczego od niego się nie odbiera oraz niczego mu się nie podaje (np. zużytych talerzy, sztućców).

W restauracji kelner zaczyna nalewanie wina od osoby zapraszającej, która je próbuje i akceptuje. Przy ocenie należy brać pod uwagę jego kolor (zbyt ciemne i nieklarowne oznacza wino zepsute), stan korka (wilgotny lub kruszący się oznacza wino utlenione) i smak (kwaśne lub gorzkie oznacza jego złe przechowywanie). Osad na dnie butelki starego wina nie oznacza automatycznie jego zepsucia. Ewentualne zastrzeżenia wobec wina należy przekazać kelnerowi lub piwnicznemu (sommelierowi) możliwie dyskretnie. Jeśli osobą zapraszającą jest kobieta, prosi

ona najpierw o wybranie wina, a potem jego spróbowanie mężczyznę. Przy wyborze wina w restauracji nie należy kierować się jego ceną w przekonaniu, że im droższe, tym lepsze. Zawsze jednak jest wygodne i praktykowane poproszenie o sugestie w sprawie doboru wina kelnera albo piwnicznego.

Odpowiednie kieliszki napełnia się winem w dwóch trzecich, tak by oddychało i pozwoliło lepiej poczuć jego bukiet, czyli zapach. Kieliszki z szampanem można napełnić w trzech czwartych. Kieliszka nigdy nie podnosi się w chwili nalewania. Podobnie rzecz się dzieje z napełnianiem kieliszków do wódki, co jednak nie wymaga rozpoczynania butelki od gospodarza. Trunki musujące i piwo można nalewać, podnosząc ręką kieliszek lub szklankę. Podczas przyjęć koleżeńskich i rodzinnych kieliszki uzupełniać mogą goście, zawsze mężczyźni, którzy rozpoczynają od swych sąsiadek. Jeśli któryś z gości odmawia alkoholu, nie należy mu nalewać.

Każdorazowo przed sięgnięciem po kieliszek osuszamy usta serwetką. To samo czynimy po wypiciu.

Pamiętać należy, że kieliszki trzyma się (trzema) palcami za nóżkę. Wyjątek stanowi kieliszek z koniakiem, armaniakiem czy winiakiem, który trzyma się otwartą dłonią pod czaszą (nóżka powinna znajdować się między trzecim a czwartym palcem).

W przypadku przyjęcia roboczego dla dwóch delegacji, obcej i gospodarzy, serwowanie rozpoczyna się od gości, postępując zgodnie z precedencją ich rozsadzenia, potem dopiero obsługuje się delegację gospodarzy, a jako ostatniego – gospodarza przyjęcia. W przypadku przyjęć o charakterze prywatnym, gdy gospodyni częstuje na siedząco, przesuwa ona wazę lub półmisek w stronę gości, którzy przekazują je następnym – najpierw kobietom, potem mężczyznom. W przypadku organizacji przyjeć domowych pani domu obsługuje najpierw kobiety (zaczynając od najstarszej lub mającej specjalne względy), potem obsługuje sama siebie, następnie przekazuje półmisek panom, tj. poczynając od najstarszego, a skończywszy na panu domu. Zdarza się, że półmisek, „wędrując" od biesiadnika do biesiadnika, okrąża stół kilkakrotnie, toteż czasem rezygnuje się z przestrzegania kolejności.

Nie jest wskazane odmawiać jedzenia, wypada nałożyć sobie choć odrobinę dania, którego nawet się nie lubi lub nie może jeść. Nie jest również wskazane nakładanie sobie porcji zbyt dużej. Gospodyni, która powinna przewidzieć taką sytuację, częstuje później powtórnie.

Podobnie gospodarz nalewa wino – na stojąco, rozpoczynając od pierwszych kropli wlanych do własnego kieliszka. W ten sposób usuwa ewentualne resztki korka, pływające po powierzchni. Nie próbuje on jednak wina w tym momencie, powinien to uczynić – by uniknąć przykrych niespodzianek – przed wniesieniem butelki na stół.

Wcześniejsze odkorkowanie wina (zwłaszcza czerwonego) zwykle dobrze służy osiągnięciu przezeń pełni smaku. W razie potrzeby wcześniej chłodzi się wina białe lub *rosé*, wskutek czego zbędne jest używanie wiaderka z lodem. Butelki z winem stoją na stole. Kieliszki z winem mogą być napełniane i dopełniane w dowolnym momencie.

W niektórych domach stosuje się dekantowanie, tj. przelewanie wina z butelki do karafki (szklanej lub kryształowej) celem uwolnienia smaku, aromatu i kolorytu. Ponadto proces napowietrzania w odniesieniu do wina starego powoduje oddzielenie cieczy od osadu, zaś w przypadku wina młodego skutkuje złagodzeniem jego ostrości. Dekantacja dotyczy win czerwonych, przede wszystkim starych, z dobrych roczników. Butelkę wina dekantuje się zwyczajowo na 1–2 godzin przed podaniem.

Znak do zakończenia jedzenia daje również gospodyni (lub gospodarz). Zazwyczaj łączy się to z zaproszeniem do wypicia kawy lub herbaty, którą podaje się w miarę możliwości w innym pomieszczeniu, przy mniejszych stolikach lub na stojąco. Gospodyni w towarzystwie gościa honorowego przechodzi jako pierwsza, zaś gospodarz z żoną gościa honorowego jako ostatni. Podobnie jak przy zajmowaniu miejsc, mężczyźni pomagają kobietom, odsuwając im krzesła. Na zakończenie, odchodząc od stołu, należy powiedzieć „dziękuję", co oznacza podziękowanie sąsiadom za miłe towarzystwo i wspólnie spędzone chwile. Jako pierwszy żegna się i wychodzi gość honorowy, potem pozostali goście. Wychodzących odprowadza gospodarz, zaś gospodyni pozostaje z resztą gości. Oboje wspólnie odprowadzają ostatnich. Te same zasady obowiązują jednakowo na przyjęciach prywatnych i organizowanych w domu, jak i w restauracjach.

Jeśli przyjęcie odbywało się w restauracji, należy rozważyć przekazanie napiwku dla obsługi (oczywiście w sytuacji, gdy jesteśmy zadowoleni z ich obsługi). Napiwek wręcza gospodarz spotkania (organizator). Zwyczajowo przyjmuje się, że powinien on wynosić 10–15% sumy rachunku (10% za obsługę dzienną, a 15% za wieczorną i nocną). W sytuacji, gdy nie wręcza się napiwku, wypada przynajmniej podziękować kelnerom za dobrą obsługę.

## 18.2. Reguły używania sztućców

Niezależnie od wskazówki, jaką daje rozłożenie sztućców po bokach talerza, należy pamiętać o zasadach ich używania. Sztućce nie mogą być używane do innych czynności aniżeli te, do których są przeznaczone.

Sztućce trzyma się za trzonek wszystkimi palcami. W przypadku noża i widelca trzonki spoczywają w zagłębieniu dłoni, zaś palec wskazujący wspiera się na grzbiecie sztućców. Łyżkę trzyma się na końcu rączki (w oddali od czerpaka). Łyżkę i nóż trzyma się w ręce prawej, natomiast widelec w lewej (gdy używa się tylko widelca, „przechodzi" on do ręki prawej).

Nóż powinien służyć jedynie do krojenia mięsa, a nóż do ryb – do oddzielania płatów ich mięsa od głównych ości, czyli do filetowania. W ograniczony sposób powinien pomagać w nakładaniu porcji na widelec. Noża nie używa się nigdy do makaronu, który zgodnie ze zwyczajem kuchni włoskiej powinien być tylko nawijany na widelec (bez pomocy łyżki), ani do kartofli, ryżu, kaszy, klusek, omletów, pasztecików czy naleśników. Nożem nie kroi się sałaty, która powinna być przygotowana w sposób umożliwiający nałożenie jej listków na widelec. Nie używa się go również do innych jarzyn i warzyw. Istnieje znacząca różnica pomiędzy używaniem sztućców w Europie i Ameryce. Zwyczaj amerykański każe bowiem mięso pokroić z pomocą widelca i noża na początku, po czym nóż się odkłada, a widelec przekłada do prawej ręki. Zwyczaj europejski zakłada posługiwanie się widelcem i nożem przez cały czas posiłku, nawet jeśli funkcja noża jest bardzo ograniczona. Do pomagania w nakładaniu na widelec służy często kawałek bułki lub chleba (pieczywo łamie się, a nie bierze w całości do ust). Widelec zresztą jest najbardziej wszechstronny w użyciu, a także niezbędny jeszcze w kilku przypadkach, tj. do drugiego dania mięsnego (które nie wymaga noża), do ryby (jeśli brak jest specjalnego noża), do przekąsek oraz deserów i ciast (małe widelczyki).

Łyżką dużą (stołową) jada się zupę (zawiesinową) podaną na talerzu, natomiast rosół czy inną klarowną zupę, podane w filiżance z dwoma uszkami, je się za pomocą łyżki małej (deserowej), trzymając filiżankę lewą ręką za lewe uszko. Łyżki nie wkłada się całej do ust, natomiast przykłada się tak, aby wypić z niej zupę. Z kolei czysty barszcz czy bulion podane w filiżance z jednym uszkiem wypija się podobnie jak herbatę, trzymając za to uszko (w przeciwnym przypadku pijemy za pomocą łyżeczki). Łyżeczki używane są przede wszystkim do kawy i herbaty.

Do spożywania deserów (owoców i ciast) służą specjalne małe sztućce (głównie nożyki i widelczyki, ale także łyżeczki). Sery jemy, używając noża (do odkrajania i nakładania kawałka na pieczywo) oraz ręką.

Używane sztućce nie powinny powtórnie dotknąć obrusu. W trakcie jedzenia nie należy też opierać ich jednym krańcem o stół, a drugim o talerz. Sztućce należy kłaść na talerzu skrzyżowane (nóż „na godzinie" 4, zaś widelec „na godzinie" 8), ostrze noża zawsze skierowane powinno być do wewnątrz – oznacza to niezakończoną konsumpcję bądź chęć powtórzenia. Równoległe ułożenie widelca i noża „między godziną" 4 a 5 oznacza zakończenie jedzenia i jest sygnałem dla kelnera do zniesienia talerza ze stołu. Sztućce można również składać na przeznaczonym do tego koziołku.

Jak już wspomniano, do nakładania potraw służą wyłącznie sztućce serwingowe. Są one podawane razem z potrawami, do których nakładania nigdy nie należy używać własnych sztućców.

## 18.3. Rozmowy towarzyskie i toasty

Każde przyjęcie jest okazją do spotykania przyjaciół, nawiązywania bądź pogłębiania kontaktów zawodowych, obcowania z interesującymi ludźmi. Pozwala również zostać bliżej poznanym i docenionym przez innych, w tym przełożonych lub ewentualnych partnerów zawodowych. Dlatego tak ważne jest, aby podczas jego trwania wykazać się znajomością właściwego zachowania przy stole, które jest prostym miernikiem wykształcenia, obycia i wyrafinowania. Zazwyczaj jest tak, że ludzie obserwują najpierw stosowność ubioru i zachowania przy stole, a potem oceniają poziom prowadzonej rozmowy, natomiast klimat przyjęcia inicjują gospodarze poprzez gościnność, serdeczność, dobry humor, należytą organizację obsługi i opiekę nad gośćmi. Wszystko to pozwala osobom zaproszonym wczuć się w atmosferę spotkania oraz współtworzyć jego sympatyczny przebieg.

**Sposób prowadzenia rozmowy**, dobór tematów, głębia wiedzy czy poczucie humoru mają zasadnicze znaczenie dla dalszego rozwoju kontaktów między osobami siedzącymi obok siebie przy stole. Koncentrowanie się na tematach wyłącznie zawodowych może spowodować, że rozmówca zostanie uznany za osobę o ograniczonych horyzontach, prowadzenie rozmowy tylko na jeden temat uczyni go mało interesującym,

a skupienie się na własnej osobie i własnych doświadczeniach pozostawi u słuchaczy negatywne wrażenie zadufania. Efektem takiej oceny będzie brak zainteresowania utrzymywaniem czy dalszym rozwijaniem znajomości. Dlatego ważne jest, aby móc przedstawić się w rozmowie możliwie wszechstronnie – jako osoba kompetentna zawodowo, o szerokich horyzontach i zainteresowaniach, wyrazistym guście i autentycznych pasjach. Lekkość i dowcip dodają zawsze wrażenia żywej inteligencji i dystansu wobec siebie samego, pod warunkiem, że humor zachowuje smak i umiar. Rozmówca nie powinien próbować narzucać wyłącznie własnych tematów, ale interesować się zdaniem drugiej osoby, a także starać się również ją skłonić do inicjatywy.

W przypadku udziału gości zagranicznych i rozmów w obcych językach dobrze jest wypowiadać się w języku znanym większości biesiadników. W tego typu sytuacjach często gospodarz anonsuje i sugeruje najlepsze rozwiązanie, satysfakcjonujące przynajmniej większość uczestników, a tłumaczenie na język rodzimy ogranicza się do niezbędnego minimum.

Grono rozmówców zależy od typu przyjęcia i kształtu stołu. Na przyjęciach stojących i bufetowych można stosunkowo łatwo zakończyć rozmowę i oddalić się w kierunku innych gości, w przypadku stołu kwadratowego i okrągłego możliwe jest prowadzenie rozmowy ze wszystkimi siedzącymi przy nim osobami, natomiast przy stole prostokątnym rozmawia się w zasadzie jedynie z bezpośrednimi sąsiadami po obu stronach i ewentualnie z osobami siedzącymi naprzeciw. Przyjmuje się, że siedząc przy stole pomiędzy dwiema osobami, należy zawsze dzielić w miarę równo czas rozmowy między nimi. Nie wypada koncentrować uwagi na jednej z nich, zapominając o drugiej. Klasyczne poradniki savoir-vivre'u sugerują regularną zmianę rozmówcy co parenaście minut. Wydaje się to dość sztuczne i trudne w realizacji, tym bardziej że zazwyczaj znajduje się lepsze porozumienie i więcej wspólnych tematów z jednym z sąsiadów. Stąd rada, aby prowadząc interesującą rozmowę, co jakiś czas zwracać się do osoby siedzącej po drugiej stronie, choćby w zdawkowy sposób. Prowadząc rozmowy przy stole, trzeba również pamiętać, by prowadzić je na tyle przyciszonym głosem, by nie przeszkadzać w rozmowach innym.

Podczas przyjęć możliwe jest wygłaszanie toastów (ang., franc. *toast*). Termin ten pierwotnie oznaczał korzenną grzankę podawaną do wina dla podniesienia jego smaku, którą w 1709 r. sir Richard Steels przy-

równał do miłego towarzystwa przy stole, podnoszącego przyjemność wspólnego picia wina. Stąd wznoszenie kielicha wina stało się zwyczajem służącym wyrażeniu podziękowania za wspólnie spędzone chwile i złożeniu życzeń zgromadzonym przy stole. Tradycja historycznie ewoluowała, a współcześnie toast ma wymowę szczególną, najczęściej dziękczynną i życzeniową.

Pierwszy toast wygłasza gospodarz, później odpowiada mu gość honorowy. Nie należy jednak ich mnożyć, jak to czasem bywa w zwyczaju biesiadnym. Nie wolno również zamieniać toastu w zachętę do opróżnienia kolejnego kieliszka. **Toast** z zasady ma charakter krótkiej oracji, może zawierać elementy osobiste lub żartobliwe i nie powinien przekraczać minuty. Osoba wygłaszająca toast wznosi go na stojąco i dopiero przy końcowych słowach „Wznoszę mój toast za..." podnosi swój kieliszek, dając tym znak do powstania z miejsc. Zwyczaj francuski wymaga, aby następnie osoby sąsiadujące ze sobą przy stole stuknęły się kieliszkami. Zwyczaj anglosaski natomiast oznacza uniesienie kieliszka na wysokość oczu z jednoczesnym skrzyżowaniem wzroku z sąsiadem. Dopiero potem można wypić duży łyk. Do toastu powinno używać się szampana bądź dobrego gatunku wina musującego.

W wielu krajach panuje do dziś zasada wznoszenia toastów za własne państwo, za jego monarchę lub prezydenta. Tradycja rosyjska wymagała, by po spełnieniu toastu za cara kieliszek stłuc, bo żaden kolejny toast nie był godny wzniesienia w tym samym szkle.

W dawnej Polsce nie było przyjęcia bądź biesiady bez toastów. Tadeusz Rojek w swojej książce *Savoir-vivre przy stole* opisuje je w następujący sposób: „[…] Gospodarz wstawał z kieliszkiem wina w ręku i pił najpierw zdrowie Najjaśniejszej Rzeczypospolitej, a następnie króla jegomości, królowej, czwarte miejsce należało się prymasowi lub biskupowi danej diecezji, a dalej najdostojniejszych gości poczynając od wojewody […] Po drugim daniu kieliszek zamieniano na kielich, zdrowie podrzędniejszych gości dopełniano ryczałtem – prześwietnej palestry czy też wojskowych itd. Za każdym razem rozlegał się okrzyk: niech żyje! […]".

Współcześnie podczas oficjalnych przyjęć, organizowanych z okazji wizyty zagranicznej, toasty bywają dłuższe (do 3 minut) i często zawierają przesłanie polityczne. Wówczas tekst oficjalnych toastów, w wersji oryginalnej i w tłumaczeniu dla obcokrajowców, rozkładany jest przy nakryciu każdego gościa.

Klasyczny zwyczaj przewidywał, że toasty wymienia się dopiero po daniu głównym, a przed deserem, ale z pewnością w przerwach między daniami. Jednak wymogi nowoczesności sprawiły, że w przypadku obiadów oficjalnych, organizowanych podczas wizyt zagranicznych głów państw lub szefów rządów, toasty wygłasza się na początku przyjęcia, aby mogli je zarejestrować fotoreporterzy i operatorzy telewizyjni, którzy następnie opuszczają salę jadalną. Toast po głównym daniu zachował się w zasadzie tylko na oficjalnych obiadach bez udziału dziennikarzy.



**Stół prostokątny (imperialny)**

Rozmieszczenie typu angielskiego – gospodarz i gospodyni na krańcach stołu (Rezydencja Ambasadora RP w Paryżu – dolna jadalnia)



**Indywidualne nakrycie – miejsce gospodarza**

(Rezydencja Ambasadora RP w Paryżu – dolna jadalnia)



**Aranżacja sali na przyjęcie – stoły okrągłe**
(Rezydencja Ambasadora RP w Paryżu – Sala Marmurowa)




**Okrągły stół zastawiony na 8 osób**
(Rezydencja Ambasadora RP w Paryżu – Sala Marmurowa)



**Aranżacja sali balowej – stoły okrągłe i parkiet do tańca**
(Hotel „Steigenberger Wiltcher's" w Brukseli)




**Okrągły stół zastawiony na 8 osób**
(Hotel „Steigenberger Wiltcher's" w Brukseli – Sala Balowa)

# 19

# Tańce

W niniejszych rozważaniach, mówiąc o tańcach, mam na myśli klasykę tańca towarzyskiego, tzn. udział w znaczących zabawach tanecznych bądź balach. Wszak dyskoteki rządzą się innymi prawami – nie stosuje się w odniesieniu do nich zasad savoir-vivre'u, co nie znaczy, że nie obowiązują na nich zasady przyzwoitego zachowywania się. W dyskotekach każdy tańczy jak chce, najczęściej tańczy się zbiorowo. Disco dance (taniec sportowy) charakteryzuje szybkie tempo i nieraz akrobatyczne figury, a zasadniczo dzieli się na disco dance freestyle (z figurami akrobatycznymi) i show dance (taniec z grą aktorską). W tej grupie wymienić można: good-foot, break-dance, afro-dance, hip-hop, funky, techno. Natomiast poniżej skupiono się na tańcach klasycznych i tradycyjnych.

## 19.1. Rodzaje tańców

Na eleganckich zabawach, dancingach czy balach w większości tańczy się w parach. To z kolei wymusza określone umiejętności, zważywszy na fakt, że rodzajów tańca jest wiele, a przy każdym z nich obowiązują inne kroki i figury. To zespolenie dwojga partnerów oraz finezja ruchowa stanowią o magii tańca (franc. *la magie de danse*). Najczęściej mamy do czynienia z **tańcami towarzyskimi**, które dzieli się na **standardowe** (walc angielski, walc wiedeński, tango, foxtrot, quickstep), **latynoamerykańskie** (rumba, samba, cha-cha, jive, pasodoble) oraz **inne** (boogie-woogie, rock and roll, blues rock, twist, swing, american smooth, slow fox, salsa, mambo, beguine, merengue, polka). Nie można też zapomnieć o naszych **tańcach narodowych**, do których zalicza się:

poloneza, mazura, krakowiaka, kujawiaka, oberka. Polonezem inaugurowane są często znaczące bale, nie tylko w kraju, ale również poza jego granicami. Pamiętać należy, że taniec towarzyski wywodzi się zarówno z tańców salonowych, jak i z zabaw ludowych.



**Polonez – Zespół Pieśni i Tańca „Śląsk"**

Chcąc właściwie zaprezentować się na parkiecie, nie bez racji jest (uprzednie) pobranie lekcji w klubie tanecznym i skorzystanie z pomocy profesjonalnego instruktora/instruktorki.

Formuła przyjęcia (wymogi podyktowane zaproszeniem), ale także rodzaje tańców i określona muzyka będą każdorazowo wyznacznikami dla naszych ubiorów bądź strojów. Na tego typu imprezy ubierać się trzeba tak, jak zostało to określone w zaproszeniu: od garnituru i sukienki/kostiumu do fraka i sukni balowej; każdorazowo elegancko, ale z uwzględnieniem wygody. Idąc na tańce – na ile jest to możliwe – należy ubrać się tak, by strój nie krępował naszych ruchów. Obuwie najlepiej założyć wygodne, sprawdzone uprzednio (nigdy nowozakupione).

Skoro tańce z reguły odbywają się wieczorem, oznacza to dla mężczyzny ciemniejszy garnitur z jasną koszulą i stonowanym krawatem bądź smoking, zaś dla kobiety – sukienkę dłuższą (przynajmniej do kolan) lub długą do ziemi. Kreacja wieczorowa wymaga sporo dodatków: dla mężczyzny białej koszuli z mankietami muszkieterskimi zapinanymi na spinki, zegarka, stonowanego krawata bądź muszki, zaś dla kobiety odpowiedniego makijażu, biżuterii, małej torebki, szalu itp. Panie najczęściej wieczorem odsłaniają nieco górną część ciała (dekolt, ramiona, plecy), zaś przysłaniają te dolne (zwłaszcza nogi), to zaś implikuje od-

powiedni krój i długość sukni, a także stosowne obuwie. W przypadku balu najczęściej będzie wymagany frak i suknia balowa.

## 19.2. Formuła tańca towarzyskiego

Kompleksowa formuła tańca towarzyskiego powinna przedstawiać się następująco:

1. **zaproszenie do tańca** – złożenie ukłonu wobec damy i wypowiedzenie formuły zaproszeniowej, np. „czy mogę Panią prosić do tańca?"; partnerka powinna odpowiedzieć przynajmniej skinieniem głowy;
2. **przemieszczenie się na parkiet**, służąc w tym czasie partnerce ramieniem i ponowny ukłon tuż przed rozpoczęciem tańca;
3. **taniec** – podczas większości tańców towarzyskich tańczonych parami obowiązuje zasada, że jedynie materiały ubrań mogą się delikatnie stykać (nie dotyczy par sportowych);
4. po zakończeniu tańca:
   - złożenie ukłonu i **podziękowanie za taniec** (partnerka przynajmniej skinieniem głowy);
   - **odprowadzenie partnerki** na miejsce, służąc ponownie ramieniem;
   - ponowny ukłon partnera (pożegnalny) i dygnięcie partnerki.

Dawniejsza zasada przewiduje dodatkowo jeszcze dwa ukłony względem stałego partnera kobiety, tj. pierwszy przed tańcem – zapytanie o zgodę, i drugi po – podziękowanie. Współcześnie nie powinno mieć to miejsca, gdyż kobieta sama decyduje o sobie i nie potrzebuje zgody na tańce od swego męża bądź partnera. Tym samym można zlekceważyć ewentualną wypowiedź towarzyszącego jej mężczyzny w stylu „pani nie tańczy", natomiast wiążąca będzie jej reakcja.

Służenie ramieniem oznacza, że mężczyzna zgina ramię, na którym kobieta opiera swoją rękę (sposób oficjalny), bądź oboje biorą się pod ramię (sposób bardziej poufały). Z tego wynika, że nie ma potrzeby całowania partnerki w rękę w jakimkolwiek momencie, natomiast jest często praktykowane zarówno przed rozpoczęciem, jak i po zakończeniu tańca.

Po tańcu partnerka może zaprosić tancerza do swego stolika i przedstawić towarzystwu. Osoba zaproszona może wówczas trochę tam pobyć i porozmawiać, ale niezbyt długo. Przed odejściem może jeszcze raz zatańczyć z dotychczasową partnerką lub z którąś z innych kobiet pozostających w tym towarzystwie.

Generalnie można prosić panie do tańca w dowolnym momencie, nawet w trakcie konsumpcji czy konwersacji. Uzasadnieniem tego jest fakt, że na imprezie tanecznej taniec jest sprawą pierwszoplanową.

Najwięcej tańców należy przeznaczyć swojej żonie/partnerce, z którą przybyliśmy na imprezę. Jej również należy się pierwszy i ostatni taniec. Natomiast bezwzględnie należy zatańczyć z panią domu/gospodynią. Względem innych kobiet należy być nieco bardziej wstrzemięźliwym. Należy unikać częstych bądź długich serii tańców z osobami dopiero co poznanymi. Do obowiązku pana domu/gospodarza należy zadbać, aby wszystkie panie się bawiły oraz starać się w miarę możliwości z wieloma z nich zatańczyć. Podobnie panowie wchodzący w skład określonego towarzystwa (wspólnej grupy) powinni choć raz zatańczyć z każdą z pań ze swego kręgu. Zaproszenie naszej partnerki przez któregoś z panów z towarzystwa nie skutkuje natychmiastowym rewanżem, ale wypada to zrobić w którymś momencie (szczególnie, gdy sytuacja ma miejsce w obrębie tego samego stołu). Para przebywająca na tego typu imprezie nie może zajmować się tylko sobą, formuła wieczoru wymaga ogólnej zabawy, zwłaszcza na parkiecie.

Panie proszą panów do tzw. białego tańca (np. białe tango); inaczej mogą prosić tylko swoich mężów/partnerów. Panie mogą odmówić tańca, ale wypada to delikatnie skomentować, jednak tego samego tańca nie mogą zatańczyć z kimś innym. Natomiast panowie zasadniczo nie powinni odmawiać paniom.

Na pospolitszych zabawach praktykuje się tzw. taniec odbijany, czyli zmianę partnera/partnerki w trakcie tańca. Jednak powinno się tego dokonać wówczas, gdy sytuacja taka zostanie zaanonsowana przez osobę prowadzącą imprezę (gospodarza, wodzireja, disc-jickey'a).

Będąc na parkiecie, należy uwzględnić możliwą przestrzeń do tańca, a przede wszystkim nikogo nie potrącać. Jeśli jednak dojdzie do kolizji – przeprosić powinien mężczyzna z pary, która potrąciła, gdyż on prowadzi w tańcu partnerkę i jest odpowiedzialny za nich oboje. W trakcie tańca można rozmawiać, zwłaszcza przy tańcach wolniejszych, spacerowych. Bywa, że taniec i towarzysząca mu konwersacja mają charakter flirtu.

Rozpoczęty wspólny taniec powinien być doprowadzony do końca, jednak nazbyt długi można przerwać, proponując na przykład drinka w bufecie. Ogólną zasadą jest, że zabawę należy zakończyć w towarzystwie, z którym się na nią przybyło.

# 20

# Klasyka elegancji a moda

Mówiąc o ubiorze, najczęściej myślimy o odzieży, której podstawową funkcją jest ochrona ciała; mówiąc o stroju, myślimy o ubraniu, którego funkcja rozszerza się o elementy dekoracyjne. Obserwując ewolucję ubiorów na przestrzeni wieków, można dojść do wniosku, że dopóki ubiór jest odzieżą, zaspokaja podstawowe potrzeby społeczne, natomiast kiedy odzież staje się strojem, spełnia kaprysy lub fantazje określonej warstwy bądź grupy społecznej i wówczas w grę wchodzi moda oraz wszelkiego rodzaju stylizacje.

W niniejszych rozważaniach warto przypomnieć, że historycznie rzecz biorąc, duży wpływ na współczesną modę wywarł styl angielski, wywodzący się przede wszystkim z XVIII-wiecznego Londynu. O ile wówczas arystokracja na kontynencie europejskim (Francja, Włochy, Niemcy) żyła na dworach królewskich czy książęcych, o tyle ich angielscy odpowiednicy spędzali większość czasu w swoich wiejskich posiadłościach, często polując i jeżdżąc konno. Ten styl życia wymagał zmian w ubiorze na bardziej dopasowany, ale wygodny, często skrócony (np. płaszcze, surduty, a nawet kamizelki), stonowany w kolorycie. Postępujący rozwój miast i rewolucja przemysłowa wywoływały potrzebę coraz bardziej praktycznych ubiorów. Pamiętać jednak należało o obowiązkowym nakryciu głowy w postaci cylindra, kapelusza bądź beretu. W chłodnych porach roku zakładano płaszcze z peleryną (ang. *great-coat*) lub z kołnierzem futrzanym oraz rękawiczki, posługując się często laseczką. W efekcie w XIX w. garnitur męski składał się z surduta, kamizelki i spodni (pantalonów) – w kolorach głównie ciemnych, jak: zielony, szary, czarny (w późniejszym okresie surdut zastąpiła marynarka). Koszule najczęściej miały wysokie kołnierze, pod którymi

wiązano krawaty. Obuwiem męskim były niskie lub średniej wysokości pantofle, zaś do obcisłych spodni noszono buty z cholewami.

Damski strój również ewoluował. Początkowe suknie typu krynoliny (szerokie u dołu, podtrzymywane przez kolisty metalowy stelaż) zastępowały suknie wysoko taliowane, wzbogacone o koronki, kokardy i klejnoty. Z upływem czasu suknie stawały się coraz bardziej wygodne (franc. *robe à l'anglaise*), stosowano do nich najczęściej białe koszule z długim rękawem, z dekoltem lub bez, sukcesywnie wprowadzano bieliznę, a więc halki, staniki oraz pończochy, a pantofle miały obcasy różnej wysokości, często z wydłużonym noskiem. Na modę damską silny wpływ wywarła epoka wiktoriańska w XIX-wiecznej Anglii oraz *la belle époque* z okresu przełomu XIX i XX w. we Francji, a także związany z nimi ruch emancypacyjny. W efekcie moda francuska wyprzedziła właściwie cały świat i to francuscy dyktatorzy mody kreowali nowe trendy w tej dziedzinie sztuki. Kobiety w okresie międzywojennym XX w. stawały się coraz bardziej wyzwolone, niezależne, praktyczne, a „karuzela mody" nierzadko wywoływała zaskoczenie.

Na marginesie należy dodać, że **polskie stroje** w owym czasie odbiegały od zachodnioeuropejskich, choć moda ta popularyzowała się w coraz większym stopniu również w naszym kraju. Tradycyjny strój szlachcica to: żupan (wcześniej kontusz), hajdawery (długie bufiaste spodnie, zwane również szarawarami), wysokie buty oraz czapka (zimą futrzana), natomiast szlachcianki to: długa spódnica z gorsetem, zdobione haftem, najczęściej biała bluzka/koszula (ustrojona koronkami) z długim rękawem, pantofle sznurowane średniej wysokości, na głowie czepiec bądź toczek. Wierzchnim okryciem (męskim i damskim) najczęściej była delia (rodzaj płaszcza-peleryny z dobrego sukna, na zimę podbitego futrem z soboli, gronostajów, bobrów, rysiów, lisów itp.).

Historycznie rzecz biorąc polską modę ukształtowały dwa podstawowe elementy: klimat i położenie geograficzne (wymagający generalnie ubiorów ciepłych oraz okryć wierzchnich) i zewnętrzne wpływy polityczne i kulturowe (pierwiastek wschodni oraz naleciałości zachodnie): tureckie, niemieckie, włoskie, francuskie, węgierskie, austriackie.

O ile w odniesieniu do kobiet aktualna moda ma istotny wpływ na elegancję ubiorów i strojów, o tyle istotą męskiej elegancji jest dość powszechne stosowanie zasad klasyki. Styl ubierania się – w obu przypadkach – niewątpliwie podyktowany jest osobistym gustem, ale w efekcie objawia się kreacją stworzoną przez znanego krawca bądź dom mody

(ubrania i stroje miarowe, wykonane na indywidualne zamówienie) lub też skomponowaną przez nas osobiście i zakupioną jako gotowa oferta danej firmy (z możliwością dokonania małego retuszu). Tam, gdzie występuje wspólnie para, niezwykle istotne jest, aby strój męski harmonizował z toaletą kobiety.

Ważne jest, aby własny styl polityka, dyplomaty, urzędnika, biznesmena (mężczyzny i kobiety) znalazł odzwierciedlenie w zamawianym/kupowanym ubiorze czy stroju oraz zastosowanych dodatkach, gdyż względem zasad elegancji i kanonów mody można popełnić drobne, celowe odstępstwa. Jednakże trzeba wiedzieć i mieć wyczucie, do jakiego przysłowiowego miejsca można się posunąć, nie naruszając obowiązującej etykiety i dobrych obyczajów (zważywszy również na „fanaberie" mody). Jednak obok zasad elegancji i kanonów mody istotna jest również wygoda naszych ubrań i strojów, co należy bezwzględnie brać pod uwagę. Niezbędna jest więc wiedza, jak się ubrać na daną okazję, jak dopasować wszystkie elementy ubioru bądź stroju, aby w efekcie utworzyły spójną i elegancką całość – przy zachowaniu tego osobistego pierwiastka, który wynika ze specyfiki naszej osobowości.

## 20.1. Kanony elegancji męskiej

Moda męska jest mniej zróżnicowana i zindywidualizowana od damskiej, zatem efekt osobistej elegancji osiąga się w noszeniu przede wszystkim ubrań. Powinna ona charakteryzować się naturalną, lekką nonszalancją, którą rozpoznaje się w drobnych szczegółach, przykładowo: nie zapina się dolnego guzika marynarki (w marynarkach na dwa guziki tylko górny, na trzy guziki – środkowy, ewentualnie też i górny).

Uznaje się, że najbardziej eleganckie powinny być te szczegóły stroju, które z zasady są niewidoczne i ukazują się tylko wyjątkowo. Są nimi przede wszystkim skarpetki, pasek czy szelki do spodni, spinki do mankietów koszuli. Częstokroć te dodatki do ubioru, które nie służą w zasadzie do pokazywania, pozwalają ocenić elegancję noszącej je osoby. Kolor skarpetek – zarówno jednobarwnych, jak i wzorzystych – można dobierać wyłącznie do koloru jednej z dolnych części garderoby, tj. spodni lub butów. Doradza się noszenie podkolanówek, gdyż krótkie skarpetki, niesięgające pod kolana, mogą przy siadaniu odsłonić gołą łydkę. Szelki nosi się z zasady jedwabne i kolorowe, a często i wzorzyste.

To wyrafinowanie polega właśnie na fakcie, że szelki nie powinny być ostentacyjnie pokazywane, a jedynie czasem ich kolor może ujawnić odchylenie marynarki. Podobnie jednolicie kolorowy powinien być pasek do spodni (najczęściej czarny), ze zgrabną sprzączką. Spinki są bardzo eleganckim dopełnieniem koszul o podwójnych mankietach, czyli zawijanych na pół i zwanych z francuska mankietami muszkieterskimi (ang. *dubble or french cuff*, franc. *poignet mousquetaire*). Natomiast noszenie spinek do krawata należy odradzić, gdyż jest to element dekoracyjny stosowany raczej przy mundurze.

Dużej wstrzemięźliwości wymaga noszenie przez mężczyzn biżuterii. Z zasady przyjmuje się, że – z wyjątkiem spinek do mankietów – nie ma ona charakteru zbytnio upiększającego ubiór, jak u kobiety. W grę więc wchodzą raczej symboliczne pamiątki (obrączki ślubne, sygnety rodowe bądź uczelniane).

Podstawą ubioru męskiego jest garnitur (ang. *garniture*, *suit*, franc. *garniture*, *costume*). **Garnitur w stylu angielskim** to marynarka jedno- lub dwurzędowa, której ramiona mają cienkie poduszki lub nie mają ich wcale, z relatywnie wysokim stanem, klapami często skierowanymi ku górze, połami przykrywającymi biodra, z tyłu dwoma bocznymi rozcięciami; spodnie spoczywające wysoko na biodrach, raczej wąskie, rzadziej z mankietami, podtrzymywane przez szelki. **Garnitur w stylu włoskim** to marynarka raczej jednorzędowa, zapinana na dwa guziki, taliowana, z ramionami wypchanymi poduszkami, wydłużonymi klapami, rozpinanymi guzikami na mankietach (rękawy można podwinąć przy myciu rąk), ze środkowym rozcięciem z tyłu (bez rozcięcia to tzw. model francuski); spodnie nisko spoczywające na biodrach, podtrzymywane przez pasek, szersze i swobodniejsze, z zaszewkami, mankiety mile widziane. To są istotne elementy dla Włochów, które tworzą *la bella figura*. W **garniturze w stylu amerykańskim** obowiązuje prosta dewiza *„dress for succes"* – skoro trzeba nosić garnitur, to powinien być on pomocny w odniesieniu sukcesu (nie tylko zawodowego). Mniejszą uwagę przywiązuje się do jego formy i kroju, natomiast istotnym kryterium jest wygoda. Będzie to więc *melange* różnych stylów, ale raczej z przewagą angielskiego.

**Marynarka klubowa** (ang. *jacket*, *marine*, franc. *veste*, *blouson*) historycznie pochodzi od oficerskiej bluzy marynarki brytyjskiej (ang. *HMS Blazer*), zaadaptowanej później przez kluby uniwersyteckie (w tym sportowy – wioślarski). Ma kolor granatowy, jest z zasady dwurzędowa i ma

sześć guzików na frontonie (miedzianych lub pozłacanych), ponadto kieszeń na piersi i dwie boczne kieszenie z klapami, a także dwa boczne rozcięcia z tyłu. Uzupełnienie stroju stanowią spodnie szare (w różnych odcieniach) lub beżowe oraz czarne obuwie. Strój powszechnie stosowany w Wielkiej Brytanii i Stanach Zjednoczonych. **Marynarka sportowa** natomiast, podobna do marynarki klubowej, jest raczej jednorzędowa (bez emaliowanych guzików), z reguły występuje w kolorach ciemnych. Jej uzupełnienie stanowią spodnie flanelowe lub sztruksowe, kontrastujące kolorystycznie z marynarką, obuwie może być w kolorze brązowym. Stanowi ulubiony ubiór mężczyzn w krajach południowych Europy Zachodniej (Hiszpanii, Włoszech, Francji).

> Uwaga: bez względu na wybrany rodzaj ubrania obowiązuje zasada, że długość marynarki powinna sięgać +/– środka dłoni ułożonej wzdłuż tułowia, natomiast jej rękawy powinny dochodzić do nadgarstków. Z kolei spodnie w swej długości, ściślej nogawki, powinny z tyłu sięgać górnej części obcasa butów, natomiast z przodu załamać się raz, spoczywając na obuwiu.

**Koszula** (ang. *shirt*, franc. *chemise*) – jej kształty mogą być luźne bądź dopasowane (taliowane), może mieć kieszonki (głównie stosowane w odniesieniu do trzyczęściowego garnituru z kamizelką). Rękawy koszul mogą być zakończone mankietem pojedynczym (zapinanym na guziki) lub podwójnym mankietem podwijanym (zapinanym na spinki). Guziki koszuli powinny być wykonane z masy perłowej. Najistotniejszym jej elementem pozostaje kołnierzyk, dawniej stojący, obecnie wykładany. Najbardziej popularny jest tradycyjny model, zwany czasem angielskim, charakteryzujący się szerszymi lub węższymi czy dłuższymi lub krótszymi, ale zbliżonymi do siebie listkami kołnierzyka. Inny ważny model to tzw. *cut-away*, a więc niejako rozcięte, czyli oddalone od siebie listki kołnierzyka, zwany czasem włoskim. Rzadziej stosuje się koszule z kołnierzami o końcach zaokrąglonych bądź z zapięciem czy agrafką. Dobra koszula wykonana jest z bawełny: batystowej (gładki splot), popelinowej (gęsta przędza i gruby splot), jedwabistej (gładki splot popelinowy – 140 nici na 1 cal). Rękawy/mankiety koszuli powinny wystawać spod marynarki na 1–2 cm. Kołnierzyk, będąc zapięty pod krawatem, powinien się wznosić ponad kołnierz marynarki podobnie na wysokość 1–2 cm.

**Krawat** (ang. *cravat*, *tie*, franc. *cravate*, *col*) jest dekoracyjnym elementem garderoby, głównie męskiej. Elegancki powinien być wykonany z czystego jedwabiu (czasem jako materiał stosuje się kaszmir) – np. francuska firma Hermès produkuje krawaty obustronnie jedwabne (w tym z podszewką). Wzory krawatów mogą być różne, a o ich zastosowaniu decyduje cały ubiór oraz gust jego właściciela. Krawaty urzędników i biznesmenów powinny być stonowane w kolorach i wzorach, natomiast styl ich wiązania jest kwestią całkowicie indywidualną. Długość powinna sięgać dolnej części klamry paska spodni.

**Muszka** (ang. *bow-tie*, franc. *noeud-papillon*), czasem ze względu na kształt zwana motylkiem, pochodzi od dawnej chusty wiązanej na kokardę. Problemy z wiązaniem spowodowały, że w sprzedaży są muszki z gotowym wiązaniem i zapięciem – można je stosować do strojów koktajlowych czy ubrań spacerowych (w tym również kolorowe i wzorzyste), natomiast muszki do smokingu (czarne) i do fraka (białe) powinny być każdorazowo wiązane.

**Fular** (ang. *ascot*, franc. *foulard*) stanowi wyszukany element dekoracyjny garderoby męskiej, nieco awangardowy, w duchu artystycznym. Do wyrobu stosuje się gładki lub wzorzysty materiał, ale miękki, niczym jedwabna chusta. Ma pochodzenie tureckie, wytwarzany jest głównie we Francji, a producentów jest niewielu, co stanowi o jego wyjątkowości. Jego kolorystyka zmienia się wraz z modą. Fular nosi się do otwartej koszuli, ale najczęściej używany jest do żakietu angielskiego ze sztuczkowymi spodniami, czasem do strojów spacerowych i sportowych.

**Buty** (ang. *shoes*, franc. *chaussures*) są jednym z najważniejszych elementów męskiej garderoby. Dobre i eleganckie to takie, które wykonane są ze skóry cielęcej, w dużym stopniu ręcznie, szyte (nie klejone), sznurowane. Kolor zdecydowanie ciemny. Eleganckie buty wizytowe/wieczorowe to niewątpliwie oxfordy (ang. *oxford*, franc. *richelieu*), zwane również wiedenkami (gładkie lico i noski, przyszwy zamknięte – wszyte od wewnątrz, sznurowane, czarne, czasem delikatnie lakierowane). Ich wersja całkowicie gładka i bez przeszyć to tzw. lotniki (ang. *whole cut*, franc. *richelieu one-cut*), zaś całkowicie i mocno lakierowana to tzw. lakierki (ang. *patent leather*, franc. *richelieu cuir verni*). Z kolei derby (ang. *derby*, franc. *derbies*), zwane również angielkami (przyszwy otwarte – wszyte od zewnątrz, buty nielakierowane, czasem z wyższym obcasem), w hierarchii obuwia stoją nieco niżej niż oxfordy, a towarzyszą ubiorom głównie wyjściowym. Brogsy (ang., franc. *brogues*) to

buty zbliżone formą i kształtem zarówno do oxfordów, jak i derbów, ale ich lico cechują zdobienia w formie dziurkowań. Ich odmianę stanowią monki (ang., franc. *monks*), gdzie w miejsce sznurowań pojawiają się zapięcia na paski. Podobnie loafersy (ang., franc. *loafers*) to półbuty wsuwane, przypominające trochę mokasyny, skórkowe, mające na wierzchu pasek poprzeczny lub łącznik metalowy albo frędzle. Brogsy, monki oraz laufersy występują w różnych kolorach (czarne, granatowe, brązowe, bordowe, szare), a najczęściej towarzyszą ubiorom wyjściowym i spacerowym oraz zestawom kombinowanym. Natomiast mokasyny (ang., franc. *mocassins*) – pochodzenia indiańskiego – to buty miękkie i wygodne, z charakterystycznymi przeszyciami, wykonane ze skóry, zamszu, nubuku, towarzyszące ubiorom typu *casual relaxed*.

**Skarpety** również powinny być ciemne i raczej gładkie (pod kolor obuwia i zgrane z garniturem), najlepiej dłuższe, typu podkolanówki. Podstawową zasadą jest, że łydki nie mogą być obnażone.

**Dodatki męskie** to: pasek do spodni lub szelki (skorelowane z garniturem), elegancki zegarek na ciemnym pasku lub odpowiedniej bransolecie, bezpretensjonalne spinki do mankietów koszuli, ewentualnie chusteczka w kieszonce marynarki (tzw. poszetka czy wypustka), rzadziej kwiatek w butonierce, z biżuterii należy ograniczyć się do sygnetu rodowego czy uczelnianego, ewentualnie skórzana, zgrabna teczka typu aktówka.

> Uwaga: obrączka ślubna zasadniczo nie jest elementem biżuterii dekoracyjnej męskiej i damskiej, gdyż jest symbolem związku małżeńskiego.

Wspomniana **poszetka** (franc. *pochette*) jest ozdobną chusteczką wkładaną do górnej, małej kieszonki w marynarce, zwanej brustaszą (niem. *brusttasche*), najczęściej uformowaną w prostokąt bądź trójkąt. W ciągu dnia można stosować poszetki kolorowe i wzorzyste (zbliżone do krawata), natomiast wieczorem, do ciemnego garnituru wizytowego, obowiązkowo białe. Przy okazji należy wspomnieć o butonierce (franc. *boutonnière*), czyli małym otworze w klapie marynarki, dawniej przeznaczonym na guzik, obecnie służącym do umieszczania w nim ozdoby, tj. wsunięcia kwiatka, wpięcia miniaturki orderu czy odznaki itp.

Warto również odnieść się do pewnego drobiazgu, jaki stanowi monogram (grec. *monos gramma*), a dotyczy w większym stopniu mężczyzn niż kobiet. Monogram jest wyrazem personalizacji przedmiotów

osobistych oraz indywidualizmu ich posiadacza. Może być wyszywany ręcznie bądź maszynowo, a najczęściej stosuje się go na koszuli (mężczyźni) czy bluzce (kobiety). Zazwyczaj stosuje się 2–3 litery stanowiące inicjały imienia i nazwiska. Monogram zasadniczo umieszcza się na odzieży po lewej stronie ciała (historycznie rycerze nosili po tej stronie tarczę z herbem), może jednak pojawiać się również w innych miejscach, a do najpopularniejszych należą: kieszonka na piersi, dolny brzeg koszuli/bluzki – na osi kantów od spodni, mankiet, kołnierzyk (ale to może wydawać się nazbyt pretensjonalne). Inicjały wyszywane kontrastowym kolorem uważane są za nazbyt ostentacyjne, za najbardziej subtelne uważa się te wyszywane kolorem identycznym do koloru koszuli bądź bluzki. Zaś na chusteczkach monogram umieszcza się w rogu – skośnie.

> Uwaga ogólna: należy przestrzegać zasady, że z trzech elementów ubioru bądź stroju (garnitur, koszula, krawat) maksymalnie dwa mogą mieć fakturę z wzorami/kolorami. Przykładowo: jeśli garnitur jest wzorzysty i krawat z deseniem, to koszula powinna być bezwzględnie gładka. Najlepiej, aby tylko jeden z tych trzech elementów był wzorzysty.

## 20.2. Kanony elegancji damskiej

Współczesna moda damska jest bogatsza, elegancja często bardziej wysublimowana, a strój kobiecy różni od męskiego dużo większa gama możliwości i zestawień sukienek, bluzek, żakietów, spodni i spódnic oraz stosowanych do nich dodatków. Należą do nich zarówno chusty i szale narzucane na ramiona, chusteczki i fulary wiązane wokół szyi, jak i biżuteria i zegarki, torebki, paski i buty, którym kobiety poświęcają prawdopodobnie najwięcej uwagi. Rzadziej natomiast występują: okulary przeciwsłoneczne, kapelusze, rękawiczki. Elementem wzgogacającym wystrój kobiety jest również, w większym stopniu niż u mężczyzny, kolor włosów, cery i oczu, a także akcentowanie ich roli dekoracyjnej przez właściwy makijaż (franc. *maquillage*), oraz staranny manicure. Makijaż powinien być bardziej dyskretny w godzinach przedpołudniowych, może zaś być bardziej wyrazisty wieczorem, podobnie jak inne dodatki do ubioru, które wieczorem mogą być bardziej zdobne lub cięższe, np. biżuteria czy perfumy. Właściwe dodatki nie tylko podkreślają i dopełniają ubiór czy strój, ale również go indywidualizują. W przypadku

kobiety, także bardziej istotne niż u mężczyzny, jest dostosowanie stroju do sylwetki. Tak naprawdę wygląd kobiety zaczyna się od jej głowy (fryzury), a kończy na stopach (obuwiu). Należy jednak pamiętać, że w kwestiach oficjalnych ubiory i stroje damskie mają odniesienie do strojów męskich.

**Sukienka** (ang. *dress*, franc. *robe*) jest damskim strojem, znanym i stosowanym od niepamiętnych czasów. Na przestrzeni wieków i lat zmieniała krój i materiały, z których była szyta, natomiast w dawniejszych czasach była wyłącznie długa. Za pomocą specjalnych wypełnień modelowano kształt ramion czy bioder, ozdabiano całość haftami, lamówkami czy koronką, dopinanym żabotem itp. Od połowy XIX w. zaczął się powolny proces jej skracania (najpierw tzw. sukienki artystyczne) i upraszczania, eliminując zakładanie gorsetu. Lata międzywojenne XX w. to moda na krótkie i proste sukienki, popularne nawet dzisiaj szmizjerki (połączenie elementów męskiej koszuli i damskiej spódnicy, zapinanej na guziki), wykonane z wełny, bawełny, jedwabiu czy mieszanek z dodatkiem tworzyw sztucznych (np. dżersej). Były to najczęściej proste plisowane modele, promujące wąską talię. W późniejszym okresie ukazały się modele z rozcięciem środkowym z tyłu, a w kolejnych latach rozchylenia boczne. Sukienki były raz dłuższe, raz krótsze, innym razem bardziej odkryte (z dekoltem), czasem utrzymujące się na ramiączkach. W tym okresie pojawiła się słynna „mała czarna", czyli pierwsza wieczorowa sukienka o długości do kolan. Kolejna rewolucja nastąpiła w latach 60. XX w., kiedy to pojawiła się „mini" – zarówno w odniesieniu do sukienek, jak i spódniczek. Współcześnie etykieta nakazuje, aby długość sukni, podobnie zresztą jak spódnicy, była nie krótsza i nie dłuższa względem środka kolana niż 10 cm.

**Spódniczka** (ang. *skirt*, franc. *jupe*), podobnie jak suknia, też ewoluowała od długiej do coraz krótszej. W latach dwudziestych XX w. sięgnęła kolan. Długość spódnicy może być w różnych wariantach (maxi, midi, mini), natomiast ważne jest, aby harmonizowała z proporcjami sylwetki kobiety oraz innymi elementami ubioru czy stroju, który najczęściej uzupełnia koszula czy bluzka i żakiet, no i oczywiście eleganckie pantofle.

**Spodnie** (ang. *pants*, *trousers*, franc. *pantalon*, *culotte*) w damskiej garderobie pojawiły się stosunkowo niedawno, a na wstępie jako strój sportowy (na przejażdżki konne, wycieczki piesze czy rowerowe itp.). To właśnie w okresie międzywojennym XX w. coraz częściej nie tylko

emancypantki paradowały publicznie w spodniach o szerokich nogawkach z mankietami prasowanymi w kant, zresztą inspirowanymi ówczesną modą męską. Współczesne spodnie mają różne fasony, ale – co istotne – stały się elementem damskiego stroju codziennego, a więc używanego do pracy, a nawet w sytuacjach oficjalnych. Uzupełnieniem spodni najczęściej jest bluzka i marynarka oraz eleganckie obuwie.

**Kostium** (ang. *costume*, *suit*, *short dress*, franc. *costume*, *tailleur*) jest strojem symbolizującym elegancką kobietę. Może występować w trzech konfiguracjach, a mianowicie: spódnica i żakiet (tzw. garsonka), rzadziej jako kompozycja sukienki i żakietu lub marynarki oraz jako zestaw spodni i marynarki (tzw. spodnium). W odniesieniu do tej ostatniej kompozycji w j. angielskim używa się określenia „pantsuit", a w j. francuskim „tailleur-pantalons". Spódnica i żakiet (wzorowany na marynarkach męskich) w połączeniu z elegancką bluzką oraz odpowiednim obuwiem, torebką i innymi dodatkami mogą stanowić zarówno ubiór nieformalny, jak i strój formalny. Układ spodni z marynarką w podobnym zestawie jest również elegancki, aczkolwiek niekoniecznie jako strój formalny, choćby z tej prostej przyczyny, że jest mniej kobiecy. Wskazane jest, aby kostium był uszyty z naturalnych włókien, np. wełny lub jedwabiu, bądź z dzianiny czy mieszanki włókien naturalnych i sztucznych. Może być jednobarwny, w miarę gładki lub posiadać delikatną fakturę, np. prążki, pepitko, szkocką kratę. Gama kolorystyczna dla pań jest o wiele szersza niż dla mężczyzn: poza czarnym, granatowym, popielatym możliwe są kolory typu niebieski, zielony, czerwony, bordowy, brązowy oraz pastele (kremowy, beżowy, różowy, błękitny, seledynowy). W zestawie tym ważną rolę odgrywa bluzka czy koszula oraz dodatki (towarzysząca biżuteria, apaszka, torebka).

**Bluzka** lub **koszula** (ang. *blouse*, *shirt*, franc. *blouse*, *chemisier*) – garderoba eleganckiej kobiety musi zawierać delikatne bluzki jedwabne oraz relatywnie proste koszule z najlepszej bawełny. Innymi materiałami mogą być satyna, len bądź mieszanki materiałów. Tego typu element jest podstawą większości ubiorów i strojów damskich, a dotyczy zarówno tych codziennych (do pracy), jak i wyjściowych oraz sportowych. Oczywiście w zależności od potrzeb i sytuacji ich faktura może być zróżnicowana (paski, kratki), a w zależności od mody ich formy też będą ulegały zmianom (luźniejsze lub taliowane, o różnych kształtach kołnierzyków i rękawów, ozdabiane kryzami, zakładkami itp.). Im prostszy krój i łagodniejszy kolor, tym bardziej uniwersalny jest ich cha-

rakter. Do obowiązkowych kolorów należy oczywiście biały, wskazany jest również kremowy i błękitny, natomiast mogą wystąpić także inne barwy, z czarną i czerwoną włącznie, w zależności od gustu właścicielki i kolorytu pozostałej części garderoby.

**Pończochy** (ang. *hose*, *stocking*, franc. *bas*) są tym elementem damskiej garderoby, który nadaje kobietom elegancji, a wielu mężczyzn wprawia w zachwyt. Zdecydowanie poprawiają wygląd damskich nóg. Wymagają zastosowania pasa lub gorsetu, podwiązek lub samonośnego systemu z elastyczną manszetą powodującą ich utrzymanie. Najczęściej produkowane są z jedwabiu lub nylonu bądź innych mieszanek. Gładkie, czasem ze szwem, wzorzyste lub ażurowe (tzw. kabaretki), w różnych kolorach, od cielistego beżu aż po czarny. O ile pończochy zakrywają nogę do górnej części uda, o tyle **rajstopy/rajtuzy** (ang. *tights*, franc. *collants*) chronią całą nogę i dolną część tułowia kobiety.

**Obuwie** (ang. *shoes*, franc. *chaussures*) w przypadku kobiety jest najważniejszym dodatkiem do kreacji. Powinno być każdorazowo odpowiednio dobrane do okazji i przygotowanego na tę okazję stroju. Wszak magia obuwia sięga czasów starożytnych, gdyż buty nosili ludzie wolni, zaś niewolnicy chodzili boso. Jeszcze niedawno drogie, markowe obuwie miało wszywane na obrzeżach złote lub purpurowe nici jako znak bogactwa i statusu społecznego osób je noszących. Współcześnie szczególną apoteozę obuwiu nadały kobiety, gdyż w ich przypadku spełnia ono nie tylko funkcję użytkową, ale dekoracyjną, a nawet erotyczną. Obuwie damskie nie przestaje być źródłem inspiracji dla projektantów mody.

W codziennym świecie urzędowo-biznesowym, podobnie jak w kręgach artystycznych, powszechnie przyjęły się lekkie pantofle (często odkrywające palce lub pięty), bramowane czółenka, mokasyny, a nawet buty rekreacyjne (klapki, sandały, balerinki, espadryle). Jednak w kręgach wielu zawodów oraz w odniesieniu do poziomu menedżerów, zwłaszcza w prestiżowych instytucjach czy w tradycyjnych firmach, obowiązują bardziej konserwatywne zachowania i zasady. Tym samym panie powinny do odpowiedniego stroju zakładać obuwie typu skórkowego, zamknięte pantofle (ang. *flats*, franc. *derbies*) lub czółenka (ang. *pumps*, franc. *escarpins*), na obcasach lub niewysokie szpilki (ang. *high heel,* franc. *talons aiguilles*). Zaleca się więc eleganckie skórkowe pantofle/czółenka (zamknięte, pełne) na obcasach o wysokości +/– 6 cm lub szpilki o wysokości do 12 cm, bez skazy, w kolorze dopasowanym

do dodatków (torebki), pozostające w korelacji z kostiumem/sukienką (możliwy jest kontrast). Natomiast kozaki mają mniejsze zastosowanie, gdyż pasują bardziej do sukienek i spódniczek w długości do kolan czy minispódniczek (nie jest to ubiór wizytowy), ale w krajach o klimacie ostrzejszym, jak Polska, ich znaczenie jest zdecydowanie większe względem krain o klimacie łagodniejszym.

Różnego rodziaju **dodatki damskie** wykorzystuje się w niżej przedstawiony sposób:

- **biżuteria** – pierścionki, owszem, można nosić, ale z ograniczeniem do obrączki ślubnej czy pierścionka zaręczynowego (nie są one bowiem elementem biżuterii dekoracyjnej, lecz symbolem) i jednego czy dwóch o prostym wzorze lub stanowiących pamiątkę rodzinną/rodową. Do tego można dodać ewentualnie jedną bransoletę, broszkę bądź krótki naszyjnik (np. z pereł), wisiorek lub łańcuszek, delikatne kolczyki (z kruszców szlachetnych) lub klipsy; ponadto damski zgrabny zagarek. Pamiętać należy, że biżuteria ma podkreślić urodę kobiety, zaś jej dobór świadczy o guście właścicielki;
- **pasek** powinien być raczej skórkowy, ale może także zawierać w sobie elementy metaliczne (podobnie jak sprzączka), nieco fantazyjny. Noszony może być zarówno do sukienki, spódniczki, jak i do spodni;
- **torebka** winna być kolorystycznie dopasowana do innych dodatków, a zwłaszcza do obuwia;
- **apaszka** stanowi dopełnienie stroju, akcentujące oblicze bądź popiersie. Może być wykonana z batystu lub jedwabiu, gładka albo wzorzysta, kolorystycznie kontrastująca z jasną bluzką, rozweselająca ciemny kostium. Natomiast **szal**, ze względu na swą długość i szerokość, pełni inne funkcje, tj. przede wszyskim otula i ociepla (wszak jest przeważnie wykonany z wełny lub kaszmiru), ale w części również dekoruje;
- **kapelusz** i **rękawiczki** to akcesoria, które mogą być wymagane w przypadku przyjęć ogrodowych, których raczej nie nosi się w godzinach popołudniowo-wieczornych. Co do wzoru i koloru kapelusza najlepiej skorzystać z usług modystki.

**Makijaż i fryzura** to elementy, które powinny stanowić kompozycyjną całość, a ich celem jest uwydatnienie urody lub upiększenie ciała. Generalnie jest to zadanie stylistów od make-up'u. Wypada przy tym zachować umiar i zastosować odpowiednie proporcje oraz korelację ze strojem. Makijaż powinien być delikatny – cienie do oczu zgrane z kolorem źrenić, kolor powiek może być inny, długość rzęs nieprzesadzona,

brwi zaakcentowane i zgrane z fryzurą, użycie kremu czy pudru do twarzy powinno uwydatnić to, co chcemy pokazać, a ukryć to, czego nie chcemy eksponować (np. ożywić cerę, ukryć zmarszczki), szminka powinna uwydatnić usta, a jej kolor zależeć będzie od całości makijażu i koloru włosów. Fryzura powinna być dobrana do kształtu twarzy oraz sylwetki i ubioru (ale to już raczej zadanie dobrego salonu fryzjersko-kosmetycznego).

## 20.3. Wskazania elegancji i mody: haute couture i prêt-à-porter

Współcześnie w kolekcjach wielkich projektantów mody wyróżnia się dwie główne linie ubiorów i strojów. Słynna haute couture, czyli „wielkie krawiectwo", jako awangardową, autorską wizję artystyczną, poprzez którą starają się oni stworzyć nową tendencję w modzie. Jej ubiory są unikatowe, sporządzane w jednym egzemplarzu pod okiem stylisty, z najlepszych gatunkowo materiałów, szyte na miarę i praktycznie niedostępne na rynku. Jej przeciwieństwem jest natomiast konfekcja, zwana prêt-à-porter, czyli „gotowa do noszenia". Jest to nadal linia autorska stylisty, ale wykonywana seryjnie, z dobrych materiałów i ogólnie dostępna w handlu, po przystępniejszych cenach.

**Haute couture** w polskim tłumaczeniu jest synonimem luksusowego krawiectwa, do którego należą przodujące zakłady krawieckie, nadające kierunek światowej modzie, przede wszystkim strojów damskich, ale także męskich. Pojęcie to określa sektor przemysłu tekstylnego, w którym produkowane są stroje i ubrania luksusowe, szyte na miarę i na specjalne zamówienie klienta. We Francji termin „haute couture" jest prawnie chroniony, a mogą go używać wyłącznie firmy figurujące na specjalnej liście, weryfikowanej każdego roku przez francuskie Ministerstwo Gospodarki, Przemysłu i Finansów. Szacuje się, że na całym świecie jest zaledwie kilka tysięcy klientów haute couture, a firm zapewniających taką usługę w samym Paryżu jest ok. 20 (większość „potencjalu" światowego). Co ciekawe, tylko niektóre z tych domów organizują periodycznie pokazy (franc. *défilé de mode*).

Do grupy tej zalicza się następujące marki: Adeline André, Anne Valérie Hash, Balmain, Chanel, Christian Dior, Christian Josse, Christian Lacroix, Dominique Sirop, Donna Karan, Elie Saab, Franck

Sorbier, Givenchy, Guy Laroche, Hermès, Jean-Paul Gautier, Lanvin, Louis Féraud, Pierre Cardin, Jean-Louis Scherrer, Emanuel Ungaro, Yves Saint-Laurent, Giorgio Armani, Gianni Versace, Maurizio Galante, Valentino, Balenciaga, Torrente, Martin Margiela, Thierry Mugler, Azzedine Alaïa, Kenzo, Yoji Yamamoto. Wśród nich są firmy posiadające licencję na dany rok oraz firmy stowarzyszone (francuskie, włoskie, hiszpańskie, amerykańskie, japońskie).

**Prêt-à-porter** określa ubrania „gotowe do noszenia", produkowane seryjnie w poszczególnych rozmiarach, przeznaczone do sprzedaży na dużą skalę. Kolekcje kreatorów tej mody prezentowane są corocznie w marcu i październiku podczas pokazów mody w Paryżu, Mediolanie, Londynie i Nowym Jorku w trakcie trwania tzw. Fashion Week, natomiast przemysłowe kolekcje – podczas salonów profesjonalnych Première Vision czy Prêt-à-porter. Jednak głównym ośrodkiem dystrybucji tego typu trendów pozostaje Paryż, a marzeniem każdego kreatora jest pokazać swoją kolekcję właśnie tam.

Prêt-à-porter można podzielić na modę damską, męską, dziecięcą i sportową. Sprzedaż ubiorów dokonuje się poprzez domy handlowe i sieć butików, a także w formie wysyłkowej. Do grupy tej zalicza się następujące marki: Armani, Armand Thiery, Burton, C&A, Cacharel, Camaïeu, Calvin Klein, Celio, Coccinelle, Diesel, Desigual, DKNY, Eagle, Etam, Fossil, H&M, Jack Wolfskin, Kipling, Lacoste, Lafayette, Levi's, Marks&Spencer, Mango, Massimo Dutti, McGregor, Pimkie, Ralph Lauren, Scotch&Soda, Timberland, Tommy Hilfiger, Un-Deux-Trois (1-2-3), Wolford, Zara, a także wyspecjalizowane w ubiorach dla dzieci: Catimini, K.I.D.S., Mother's Care, Petit Bateau, Sergent Mayor. Firmy obuwnicze to: Clarks, Geox, Eram, Adidas, Nike, Puma, a wśród sportowych i turystycznych znajdują się: Decathlon, Go Sport, Intersport, SportDirect, Sport 2000, Zalando Sport, AS Adventure, Columbia, Lafuma. W każdym sezonie – w oparciu o dyktat mody – pojawiają się nowe fasony i kolory. Z pewnością należy być trendy, ale należy brać pod uwagę, w jakich wzorach i kolorach jest nam do twarzy, czy pasują do naszej sylwetki w konkretnej konfiguracji stroju i czy po prostu czujemy się w nich dobrze. Dobierając ubiory i stroje na różne okazje, należy pamiętać również o zasadzie, że im późniejsza pora dnia, tym mniej awangardowo i kolorowo.

# 21

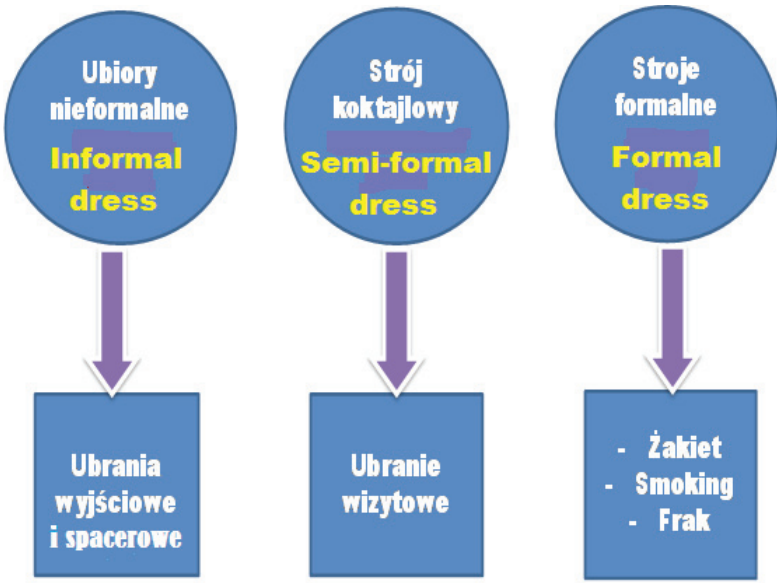
# Rodzaje ubiorów i strojów męskich i damskich na różne okazje

Jeśli chodzi o ubiory i stroje, to podstawowe rozróżnienie obejmuje ubiory określane mianem „nieformalnego" oraz „formalnego". **Strój nieformalny** (ang. *informal dress/wears*, franc. *tenue de ville*) odpowiada najczęściej stosowanemu w języku polskim pojęciu ubrania wyjściowego, czyli noszonego poza domem, a w języku biznesu to *business dress*. Strój nieformalny nosi się w zasadzie do godziny 18.00 (współcześnie pora ta przesuwa się do godzin 19.00–20.00). W tej grupie klasyfikuje się również ubiory spacerowe, określane jako *dress casual* lub *business casual*. **Strój formalny** (ang. *formal dress/wears*, franc. *tenue de soirée*, *tenue de cérémonie*) może być nazywany strojem ceremonialnym, choć częściej spotkać się można z określeniem „strój wieczorowy" czy „wizytowy". Nie są one jednak w pełni równoznaczne, gdyż stój ceremonialny nosi się jedynie w szczególnych sytuacjach (nawet przed południem). Istnieje pośrednia forma ubioru pomiędzy *informal* i *formal*, którą określa się mianem **stroju koktajlowego** (ang. *semi-formal dress/wears*, franc. *tenue d'après-midi*), a który jest bardziej uroczysty niż ubranie wyjściowe, pełniąc rolę ubioru wizytowego.

Ubiory i stroje powiny być każdorazowo dobrane do pory dnia i roku oraz okoliczności. Właściwy ubiór świadczy o zamiłowaniu do porządku i estetyki, a także o poszanowaniu godności własnej i innych. Stroje dobrze ubranego człowieka charakteryzują się umiarem w doborze kolorów i fasonów, wyborem materiałów odpowiedniej jakości, dostosowaniem do figury i typu urody, uwzględnieniem aktualnych trendów mody, zharmonizowaniem wszystkich elementów. Tak więc umiejętność ubierania się „ze smakiem" wyraża się przede wszystkim we właściwym doborze garderoby i odpowiednim jej wykorzystaniu.

Niezwykle ważny jest odbiór zewnętrzny i wywołane wrażenie na otoczeniu, w myśl przysłowia „jak cię widzą, tak cię piszą".

W przypadku kontaktów towarzyskich obowiązkiem gospodarza jest każdorazowe wskazanie właściwego stroju, aby gość nie czuł się niezręcznie, gdy przybędzie ubrany nazbyt lub niedość skromnie. W przypadku kontaktów zawodowych jest podobnie, czyli organizator/gospodarz powinien określić wymagany strój. Jeśli tego nie uczyni, należy przybyć w ubraniu wyjściowym. Odpowiedni strój jest formą wizytówki, według której ocenia się wiarygodność rozmówcy oraz szacunek, jaki okazuje partnerowi. Środowisko biznesowe wprowadziło swoistą terminologię dotyczącą właściwego ubioru noszonego do pracy i stosowanego w relacjach z partnerami zewnętrznymi, określonego poprzez własny dress code.




**Rodzaje ubiorów i strojów (schemat)**

## 21.1. Charakterystyka właściwego ubioru i wymogi dress code'u

Sposób, w jaki się prezentujemy, powinien być przyjemny dla oka innych, ale jednocześnie powinien wyrażać dwa powiązane z sobą prze-

słania: czego można ode mnie oczekiwać i do jakiego środowiska należę. Osobowość każdego człowieka oraz ubiór stanowią w poważnym stopniu o jego sposobie bycia.

Każdy businessman powinien cechować się starannością i umiarem w ubiorze. Staranność dowodzi sumienności w wykonywaniu powierzonych obowiązków i raczej kojarzy się z rzetelnością niż z pedanterią. Ważniejsze przy tym jest dopasowanie ubioru do sylwetki, właściwy dobór dodatków, zawsze wyprasowane spodnie i wyczyszczone buty, dobrze zawiązany pod szyją krawat. Podobnie w odniesieniu do businesswoman – odpowiednia sukienka czy kostium, w stonowanych kolorach, kontrastująca delikatnie bluzka i właściwie dobrane dodatki dekoracyjne, a zwłaszcza biżuteria i torebka, no i oczywiście obuwie zamknięte na obcasie dopełnią i ukażą w całej okazałości osobowość kobiety. Umiar bądź fantazja w ubiorze oznaczają dostosowanie się do okoliczności, a więc odpowiedni strój na daną okazję.

Coraz częściej wymóg właściwego i starannego ubrania stawia środowisko pracy. Wprawdzie stare przysłowie głosi, że to „nie strój zdobi człowieka", ale nie zawsze potwierdza się to w życiu. W świecie wielkich korporacji, ukształtowanym przez amerykańskie zwyczaje, można nawet napotkać przesadną opinię, że dobre ubranie znacząco pomaga w osiągnięciu sukcesu w prowadzonych interesach. Ubranie staje się wizytówką statusu społecznego, powagi reprezentowanej firmy bądź instytucji i szacunku dla zawodowych partnerów.

**Dress code**, czyli „kodeks ubierania się", jest pewnego rodzaju kanonem, który określa reguły ubioru, głównie służbowego, a więc takiego, w którym przebywa się w pracy i uczestniczy w innych relacjach służbowych (spotkania z klientami, negocjacje z partnerami, przyjęcia firmowe itp.). Etykieta z tym związana nakazuje, aby ubierać się skromnie, z dużym wyczuciem gustu, a więc w kolorach stonowanych i bez nadmiernych dodatków. Ubiór i wygląd powinny być proste i schludne, a elementem eksponującym sylwetkę – przede wszystkim nasze oblicze. Istotne jest, jakie wrażenie zrobimy na naszych partnerach zawodowych czy generalnie na otoczeniu.

Podobnie można powiedzieć, że dżentelmenem i damą jest się ze swej natury (nawet bez odzienia), niemniej wygląd jest bardzo ważny, a jego elementem składowym jest ubiór bądź strój. W wielu firmach amerykańskich i zachodnioeuropejskich każdy nowy pracownik poznaje obowiązujący tam dress code pierwszego dnia zatrudnienia.

W kręgu kulturowym anglosaskim istnieje specjalna klasyfikacja ubiorów, a mianowicie:

- **business dress** (tożsamy z klasycznym ubiorem nieformalnym) to dla mężczyzny garnitur z krawatem, a dla kobiety krótka sukienka (do kolan) lub kostium (ze spódnicą lub spodniami);
- **business casual** stanowi dla mężczyzny garnitur bez krawata lub odpowiednio dobrana marynarka do spodni, natomiast dla kobiety sukienka lub kostium (kombinowany kolorystycznie i z lżejszych materiałów);
- **casual** zarówno dla mężczyzny, jak i dla kobiety dopuszcza ubiory rekreacyjno-sportowe w kolorach kontrastowych, w tym blue jeansy, swetry i kurtki.

Istotne jest, że dress code w praktyce odnosi się głównie do ubiorów wyjściowych (*business dress*) i ubiorów spacerowo-rekreacyjnych (*business casual*), a więc zawiera się w kanonach ubiorów nieformalnych.

## 21.2. Ubiory nieformalne (wyjściowe i spacerowe)

**Ubiór nieformalny** to **ubiór wyjściowy** dzienny. Dla mężczyzny będzie to garnitur i krawat (ang. *lounge suit*, franc. *costume et cravate*), a dla kobiety krótka sukienka czy dwuczęściowy kostium ze spódnicą lub spodniami (ang. *daytime short dress*, *knee-lenght dress*, franc. *tailleur*, *robe courte*). Określenie *business dress* (spotykane również jako *office*) jest w zasadzie równoznaczne z *informal*. W grupie tej sklasyfikowano również **ubiory spacerowe**, określane jako *business casual*, w trzech kategoriach: klasycznej (*classic*), szykownej (*smart*), sportowej (*relaxed*), a ponadto tzw. **zestaw koordynowany** (*uniform blazer*).

Ubiory nieformalne stanowią największą i najczęściej stosowaną grupę odzienia męskiego i damskiego, toteż wymagają szczegółowej prezentacji.

Omawiając **męski ubiór wyjściowy**, należy uwzględnić fakt, że podstawowym jego elementem pozostaje **garnitur**, który powinien być w kolorze ciemnym (szarym, granatowym lub czarnym), raczej o jednolitej strukturze wzoru, najlepiej z gatunkowej wełny. Moda oczywiście wpływa na fason noszonych garniturów, tj. ilość rzędów guzików w marynarce (jedno- lub dwurzędowa), kształt i szerokość jej klap, liczba zapięć (np. na dwa lub trzy guziki), tylne rozcięcie (jedno środkowe lub dwa po bokach, albo w ogóle jego brak), różna szerokość i kształt spodni (np. nogawki węższe czy szersze na dole), ale klasyka elegancji

zawsze ma charakter konserwatywny, zwłaszcza w konfrontacji stylu europejskiego (dopasowanie do sylwetki, taliowanie) z amerykańskim (luz i obszerność). Wchodząc na spotkanie, guziki marynarki powinny być zapięte (przynajmniej jeden, np. środkowy).




**Klasyfikacja ubiorów nieformalnych (schemat)**

Podobnie należy uznać za właściwe **zestawienie marynarki ze spodniami**, jednak pamiętając o konieczności ich należytego doboru kolorystycznego, np. granatowa marynarka i ciemnoszare spodnie – istotne jest, aby przy takim zestawieniu marynarka była ciemniejszego koloru niż spodnie, a różnica nasycenia barw ze spodniami nie może tworzyć zbyt dużego kontrastu.

Garnitur lub marynarka mogą być zarówno gładkie, jak i w paski czy kratkę, pod warunkiem, że wzór pozostaje delikatny. Latem można nosić garnitury z lekkich tkanin. Marynarki kolorowe są mile widziane, ale jako ubiór wakacyjny, na wyjście do kawiarni lub na przyjęcie ogrodowe. Garnitur czy zestawienie marynarki ze spodniami uzupełniają:

– koszula (popelinowa) gładka bądź o delikatnym wzorze, jasna (biała, kremowa, błękitna), z długim rękawem, z zasady prosta;
– krawat (najlepiej jedwabny) odpowiednio zgrany pod względem koloru i wzoru z garniturem i koszulą;

– dodatki (pasek lub szelki do spodni, zegarek, ewentualnie spinki do mankietów, poszetka itp.);
– eleganckie obuwie, najlepiej sznurowane, ciemne (czarne), wyczyszczone.



**Ubiór wyjściowy męski – garnitur**



**Ubiór wyjściowy męski – garnitur oraz zestaw marynarka i spodnie**

W odniesieniu do kobiet mamy do czynienia z szerszą gamą asortymentową i większą swobodą w ubiorze, szczególnie jeśli chodzi o dodatki. To właśnie w przypadku kobiet o elegancji w dużym stopniu decyduje stopień strojności. Mimo to, każdą lady czy businesswoman również obowiązują określone zasady tejże elegancji.

**Damski ubiór wyjściowy** to:
– sukienka;
– kostium jako dwuczęściowy zestaw:
  • spódnica i żakiet (garsonka);
  • suknia i żakiet;
  • spodnie i marynarka (spodnium).

**Sukienka** powinna być uszyta z dobrego, miękkiego materiału, podkreślającego figurę kobiety, jej długość, jak już wspomniano, powinna

być nie krótsza i nie dłuższa względem środka kolana niż 10 cm, rękawy raczej dłuższe, jeśli ma dekolt, to powinien on być niewielki, rozcięcia boczne są niewskazane. Wśród popularnych klasycznych sukienek od lat dominuje słynna „mała czarna", do której praktycznie pasują wszystkie dodatki (czerń „akceptuje/toleruje" wszystkie inne kolory).

**Kostium** – o czym także już wspomniano – najlepiej, aby był uszyty z naturalnych włókien czy mieszanki włókien naturalnych i sztucznych. Może być jednobarwny, w miarę gładki lub posiadać delikatną fakturę, np. prążki, pepitko, szkocką kratę. Gama kolorystyczna dla pań jest szeroka, unikać jednak należy kolorów zbyt jaskrawych i źle dopasowanych do karnacji skóry oraz koloru włosów. Uwaga: spodnium zalecane jest dla kobiet wysokich.

**Bluzka** może być jedwabna, satynowa, bawełniana, lniana lub z ich mieszanki, w naturalnym kolorze, nieprzeźroczysta, może być lekko wzorzysta. Bluzki i koszule są same w sobie uzupełnieniem spódnicy lub kostiumu z żakietem czy marynarką, albo wkładane pod blazer, kamizelkę, pulower itp. Ulubione przez wiele eleganckich pań są bluzki w naturalnym kolorze, nieprzeźroczyste, może lekko wzorzyste, raczej z długim, nieco wystającym rękawem, z kołnierzykiem (tzw. bluzka koszulowa), niezbyt wydekoltowane.

**Obuwie** powinny stanowić eleganckie skórkowe pantofle/czółenka (zamknięte, pełne) na obcasach, bez skazy, z kolorem dopasowanym do dodatków, pozostającym w korelacji z kostiumem/sukienką.

**Pończochy/rajstopy** zaleca się, by były raczej cienkie, w tonacji naturalnej, lecz nieco ciemniejszej niż kolor ciała, noszone powinny być nawet latem – do ubrań wyjściowych i strojów wizytowych.

**Dodatki** dozwolone są do użytku w bogatej gamie, a więc biżuteria, torebka, pasek, zegarek, ewentualnie apaszka bądź szal, pamiętając jednak, że do ubioru codziennego biżuteria nie musi być nazbyt bogata i strojna. Natomiast więcej uwagi należy poświęcić paznokciom, makijażowi twarzy oraz fryzurze.

Mniej zobowiązującym ubiorem jest (***business***) ***casual*** jako nieformalny ubiór (biznesowy), zarówno codzienny, jak i okazjonalny, który łączy w sobie swobodę i wygodę oraz elegancję, konieczne do zachowania dobrego wizerunku firmy bądź instytucji i wiarygodności jej reprezentanta. Tego typu ubiór stosowany jest również dla celów spacerowych i rekreacyjnych. *Casual* oznacza strój „przypadkowy", czyli „trochę na luzie".



**Ubiór wyjściowy damski – kostium (żakiet i spódnica)**



**Ubiór wyjściowy damski – kostium (marynarka i spodnie)**



**Ubiór wyjściowy damski – sukienka**



**Ubiór wyjściowy damski – kostium (żakiet i suknia)**

Wyróżnia się trzy poziomy formy *casual*, określane jako: **classic (klasyczny)**, ***smart* (szykowny-spacerowy)** i ***relaxed* (wypoczynkowy--sportowy)**. *Business casual* najbardziej nadaje się na spotkania nieformalne, elegancki piknik, integracyjne spotkanie firmowe, podróż służbową, grillowe przyjęcie ogrodowe czy inne imprezy rekreacyjne. W zaproszeniach na spotkania nieformalne pojawiają się określenia: casual dress lub sports wear. Coraz częściej w firmach, a nawet w instytucjach, stosuje się casual friday (dress-down day), czyli piątkowe przyjścia do pracy w bardziej swobodnych ubiorach, zamiast w tradycyjnych garniturach czy garsonkach.

> Uwaga: ubiory treningowo-sportowe wraz z odpowiednim obuwiem klasyfikuje się jako *active casual*.

**Ubranie w wersji *classic* (klasyczne)** w odniesieniu do mężczyzn nie wymaga krawata, koszula może być jasna lub kolorowa, niemniej wskazany jest garnitur w kolorze stonowanym. Półbuty eleganckie, raczej sznurowane, a możliwe kolory to: czerń, granat, brąz, bordo, popiel. Dla kobiet klasyczny *business casual* oznacza również większą swobodę, zarówno w formie, jak i w kolorycie, ale pozostaje wymóg kostiumu w zestawie ze spódnicą lub spodniami czy sukienki. Bluzka może mieć krótki rękaw, może być nieco bardziej wydekoltowana czy odkrywająca nieco ramiona, jednak pod warunkiem, że w zestawie jest żakiet, marynarka, blazer, cardigan. Eleganckie obuwie na wysokim obcasie (typu czółenka) lub płaskim (typu pantofle), a nawet kozaki. Z dodatków – skromna biżuteria i torebka.

**Ubranie w wersji *smart* (spacerowe)** powinna cechować harmonia wyglądu. W wersji męskiej będzie to kolorowa marynarka (ewentualnie sweter narzucony na ramiona), lekkie spodnie (ale nie blue jeansy), koszula bez krawata lub koszulka polo. W wydaniu damskim najczęściej bywa to sukienka lub kostium kolorowy (w zestawie z żakietem, marynarką, blazerem) bądź w delikatne wzory oraz indywidualne dodatki. Blue jeansy w tym wariancie też nie są tolerowane. Obuwie skórkowe lub zamszowe (sznurowane lub mokasyny), w różnych kolorach, zwłaszcza w odniesieniu do pań (np. czółenka czy pantofle zgrane z podstawowym ubiorem).

**Ubranie w wersji *relaxed* (sportowe)** charakteryzuje się pewnym zróżnicowaniem, a określa typ stroju sportowego i weekendowego. Dla panów będą to spodnie sportowe (często jasne) lub blue jeansy czy sztruksy, kurtka, blazer lub pulower (w kontrastowej kolorystyce),

koszula lub polo również mogą być kolorowe (w paski, kratkę itp.). Dla pań – spódnica lub spodnie (w tym blue jeansy), kolorowa bluzka oraz kurtka bądź sweter. Obuwie typu mokasyny męskie czy czółenka/pantofle damskie na niskim/płaskim obcasie (skórkowe, zamszowe, welurowe), a nawet tenisówki, trampki bądź adidasy (w obu przypadkach).

**Ubranie sportowe-koordynowane** współcześnie nie ma wiele wspólnego z uprawianiem sportu, może bardziej z uczestniczeniem w wydarzeniach sportowych. Historycznie ubiór ten miał charakter nieformalny, a jego geneza odnosi się do ubiorów stosowanych przez dżentelmenów przy okazji uprawiania sportu i rekreacji. Obecnie ma zastosowanie w wielu wydarzeniach – poza spotkaniami uroczystymi i oficjalnymi – które odbywają się w godzinach przedwieczornych (przyjęcia ogrodowe, spotkania w kawiarniach, imprezy sportowe, ale także udział w mniejszej rangi spotkaniach służbowych, takich jak szkolenia lub seminaria czy spotkania towarzyskie). Wersja ubioru tzw. sportowego-koordynowanego ma w sobie element pewnej wytworności: dla panów – marynarka (np. szara, ewentualnie lekko wzorzysta) w innym kolorze niż spodnie (np. czarne, raczej gładkie), jasna koszula (raczej gładka) z krawatem; zaś dla pań – kontrastujący kolorystycznie ze spódnicą żakiet, również z gładką bluzką/koszulą. W obu przypadkach zalecane jest klasyczne obuwie typu spacerowego (w proponowanym zestawie męskim – czarne, dla pań – skórkowe w różnych kolorach).

Ubiór ten występuje również w tzw. wersji **kombinowano-klubowej** (ang. *uniform blazer*), co oznacza dla panów zestaw złożony z marynarki klubowej w kolorze granatowym ze złoconymi metalowymi guzikami oraz szarych bądź beżowych spodni, a także białej, kremowej lub błękitnej koszuli. Obuwie obowiązkowo czarne do spodni szarych, może być brązowe do spodni beżowych (pasek do spodni w kolorze obuwia). Odpowiednio dobrany kolorystycznie krawat. W odniesieniu do pań – żakiet lub marynarka oraz spódnica lub spodnie w analogii do zestawu męskiego, z jasną bluzką lub koszulą oraz ewentualnie kontrasowymi dodatkami, np. apaszką. Obuwie zamknięte na obcasach, kolorystycznie dobrane do całości.

Tego typu ubiór jest tradycyjnie stosowany w krajach anglosaskich przez członków wielu organizacji studenckich, klubów sportowych oraz innych stowarzyszeń. W takich przypadach zarówno męskie, jak i damskie marynarki klubowe udekorowane są w okolicach lewej piersi stosownymi emblematami przynależnej organizacji.

## 21.3. Strój koktajlowy

**Strój koktajlowy** stanowi formę pośrednią pomiędzy ubiorem nieformalnym a strojem formalnym. Jest więc bardziej uroczysty niż ubranie wyjściowe, ale mniej oficjalny niż strój wieczorowy. Dla mężczyzny jest to czarny, bądź w innym ciemnym kolorze, garnitur (ang. *dark suit*, franc. *complet sombre*), może być z kamizelką, który wymaga białej koszuli z podwójnymi mankietami na spinki i odpowiednio dobranego krawata. Dla kobiety będzie to krótka, elegancka sukienka (ang. *short cocktail dress*, *afternoon dress/suit*, franc. *tenue d'après-midi, robe d'après-midi*), którą może zastąpić kostium ze spódnicą lub spodniami. Kostium koktajlowy różni się od tego noszonego na codzień bardziej wyszukanym krojem oraz wykonaniem z lepszej gatunkowo i delikatniejszej tkaniny. Różnica pomiędzy zwykłą krótką sukienką (do kolan) a koktajlową polega na bardziej uroczystym i wytwornym charakterze tej drugiej. Sukienka koktajlowa może mieć bardziej wyraziste kolory (od „małej czarnej" po aksamitną suknię w kolorze czerwonego wina), łącznie z połyskującymi odcieniami złota lub srebra. Może wystąpić także w wersji dłuższej (do pół łydki) oraz być noszona na ramiączkach (wówczas raczej z małym żakietem). Można do niej dobierać bardziej ozdobne i okazalsze dodatki oraz biżuterię. Obuwie zdecydowanie



**Strój koktajlowy męski**



**Strój koktajlowy damski**

czarne: dla mężczyzn głównie sznurowane, dla kobiet czółenka na obcasie lub szpilki. Strój koktajlowy ma więc charakter ubrania wizytowego, który można zastosować podczas uroczystości dziennych i przy spotkaniach wieczornych (np. uroczyste wręczenie nagród, koncert, okolicznościowa kolacja itp.). Może mieć on również charakter ubioru wieczorowego, wówczas dla panów obowiązkowy jest czarny garnitur z kamizelką, a dla pań wytworna suknia z elegancką biżuterią.

## 21.4. Stroje formalne (wizytowe, wieczorowe, ceremonialne)

**Strój formalny**, czyli ceremonialny, wizytowy lub wieczorowy, ma trzy zasadnicze odmiany: żakiet (jaskółkę), smoking oraz frak. W przypadku uroczystości wymagającej stroju ceremonialnego w godzinach dopołudniowych jest nim dla mężczyzny żakiet, zaś w godzinach wieczornych smoking lub frak. Względem tych strojów funkcjonują odpowiedniki damskie.

**Żakiet**, zwany również jaskółką (ang. *morning coat*, *cataway*, franc. *jaquette*, am. *stroller*), to wizytowy bądź ceremonialny dzienny strój męski, popularny w krajach anglosaskich. Składa się on z zapinanego na jeden guzik, jednorzędowego, czarnego lub ciemnoszarego (marengo) żakietu o wydłużonych, zaokrąglonych połach sięgających z tyłu do kolan oraz wąskich spodni bez mankietów (noszonych na szelkach) w czarno-szare paski, zwanych sztuczkowymi. Stroju dopełnia kamizelka (może być w kolorze ciemnym bądź jasnym – w zależności od okoliczności), biała koszula ze zwykłym kołnierzem i jedwabny krawat, najczęściej srebrny lub szary (ale bywa też wzorzysty) lub awangardowy fular, może to być również biała batystowa chusteczka w kieszonce, ponadto obowiązkowo czarne skarpetki i czarne buty typu oxford bądź derby. W przypadku uroczystości urządzanych na zewnątrz lub przyjęcia ogrodowego wymagany jest szary lub czarny cylinder (ang. *top-hat*, *topper*, franc. *haut-de-forme*), dopasowany kolorystycznie do kamizelki, oraz szare bawełniane bądź zamszowe rękawiczki. Przybyć można odpowiednio w szarym lub czarnym płaszczu.

Kobiecym odpowiednikiem żakietu jest zazwyczaj kostium z krótką spódnicą, rzadziej spodniami lub sukienka koktajlowa, ponadto z rękawiczkami i kapeluszem, jeśli ceremonia odbywa się na zewnątrz. Należy przy tym pamiętać, że ciemniejsze kolory stosuje się do bardziej uroczy-

stych okazji. Szczególną uwagę zwraca się na zdobność i oryginalność kapeluszy. Do tego obuwie typu czółenka, przy czym panie powinny uwzględnić niezbyt wysokie obcasy na przyjęcia stojące, głównie ogrodowe, aby nie zapadać się w murawie.

Jaskółka powszechnie stosowna jest w państwach-monarchiach podczas większości uroczystości i przyjęć dworskich organizowanych w ciągu dnia. W tradycji brytyjskiej jaskółka ma często kolor szary, dobrze znany z królewskich gonitw konnych. Tego typu jaskółki służą też jako ceremonialny strój męski na niektórych uroczystościach ślubnych, (szczególnie w rodzinach panujących). Przyjęły się one ponadto w USA jako strój podczas oficjalnych wizyt oraz właśnie uroczystości ślubnych. Natomiast jaskółki z czarną kamizelką i czarnym krawatem nosi się na uroczyste pogrzeby. Poza uroczystościami oficjalnymi, często organizowanymi na zewnątrz, żakiet stosowany jest na najbardziej uroczystych ceremoniach rodzinnych. Mężczyźni mogą go nosić na uroczystość ślubną (zazwyczaj pan młody, ojcowie państwa młodych i świadkowie) lub inne podniosłe uroczystości o charakterze religijnym – co zaczyna być widoczne również w Polsce.



**Strój ceremonialny (dzienny) – żakiet**

**Smoking** (ang. *black tie*, *dinner jacket*, franc. *cravate noire*, *smoking*) jest wizytowym strojem wieczorowym. W USA stosuje się do niego nazwę *tuxedo*. Odpowiednie określenie po przełożeniu na j. polski

to „czarna muszka", czym odróżnia się go od fraka, zwanego „białą muszką". W polskim zwyczaju zaproszenie precyzujące strój nosi jedynie adnotację „smoking, sukienka krótka lub suknia długa".

Smoking jest noszony jedynie na wieczorne oficjalne obiady/kolacje i spotkania (po zachodzie słońca). Składa się on z jedno- lub dwurzędowej czarnej marynarki (tej pierwszej może towarzyszyć czarna kamizelka) o klapach wykładanych czarnym atłasem (czasem satyną lub jedwabiem) i czarnych spodni (ewentualnie na białych szelkach) z atłasowymi pojedynczymi lampasami. Najlepszym materiałem smokingowym jest wełna o bardzo drobnym splocie, tzw. *grain de poudre*. W krajach o klimacie tropikalnym, głównie Ameryki Łacińskiej, popularny jest również smoking z białą marynarką z jedwabiu i czarnymi spodniami z lekkiej, wełnianej gabardyny. Na zaproszeniu bywa to sprecyzowane pojęciem: ang. "summer dinner jacket", franc. "cravate noire d'été". Marynarkę smokingową (zapinaną) powinien dopełniać szeroki, jedwabny pas, zwany hiszpańskim, tradycyjnie koloru czarnego, choć spotyka się obecnie coraz częściej pasy kolorowe. Biała koszula może mieć kołnierz wysoki bądź wykładany, ewentualnie półsztywny, plisowany przód i zakryte guziki, rękawy z podwójnymi mankietami,



**Strój wizytowy (wieczorowy) – smoking**

zapinanymi na spinki, jedwabną, czarną (lub ewentualnie koloru pasa hiszpańskiego, np. bordo) muszkę, czyli motylek. Do smokinga należy założyć czarne skarpetki oraz czarne lakierki bądź obuwie typu oxford. Ponadto elegancki zegarek na czarnym pasku skórkowym.

W literaturze fachowej można spotkać wyjaśnienie pochodzenia dwóch rodzajów klap smokinga: spiczaste od fraka i szalowe od bonżurki (ang. *morning jacket*). W efekcie niektórzy uważają, że smoking jest właśnie krzyżówką ww. stroju i ubioru. Kobiecym ubiorem dopasowanym do smokingu może być sukienka krótka – koktajlowa, lub suknia długa – wieczorowa. Najbardziej klasycznym typem sukienki koktajlowej jest wspomniana „mała czarna" (ang. *little black dress*, franc. *petite robe noire*), czyli krótka, czarna sukienka, sięgająca kolan, stanowiąca elegancką prostotę, uzupełniona dyskretnymi dodatkami. Może być wzbogacona o mały żakiet lub szal. Czerń, mimo że stwarza wrażenie powagi, jest uniwersalna na popołudniowe i wieczorne okazje i stanowi znakomitą oprawę dla biżuterii. Długa suknia wieczorowa (ang. *long dress*, *evening gown*, franc. *robe longue*, *robe de soirée*) noszona jest jako kobiecy odpowiednik smokinga rzadziej, choć jej włożenie, w zależności od sytuacji i rangi uroczystości, będzie traktowane *comme il faut*. Nie wymaga ona wyszukanych dodatków, jak biżuteria czy rękawiczki, natomiast zalecana jest mała torebka (tzw. kopertówka), a jej gama kolorystyczna jest bogata. Wymagane obuwie to szpilki bądź czółenka na wysokim obcasie. Okryciem wierzchnim dla panów jest czarny płaszcz i kapelusz, zaś dla pań elegancki płaszcz z dobrego sukna, dostosowany kolorystycznie do sukni.

**Frak** (ang. *white tie*, *full evening dress*, franc. *cravate blanche*, *frac*) jest najbardziej eleganckim męskim strojem wizytowym w wymiarze ceremonialnym, noszonym na wieczorne uroczyste spotkania, szczególne okazje czy bale. Składa się z dwurzędowej, niezapinanej marynarki, wysoko wciętej z przodu, której wydłużone poły z tyłu sięgają do kolan. Klapy marynarki frakowej wyłożone są jedwabiem lub atłasem, a czarne spodnie bez mankietów (noszone na białych szelkach) zdobią jedwabne podwójne lampasy. Do fraka nosi się białą lub srebrną kamizelkę z piki waflowej, batystową koszulę ze sztywnym gorsem zapinaną z tyłu, z wysokim kołnierzem i zagiętymi różkami, rękawy z pojedynczymi mankietami, zapinane na spinki (najlepiej perłowe), białą lub srebrną muszkę z jedwabiu bądź piki waflowej oraz wysokie czarne skarpetki i obowiązkowo czarne lakierki. Mile widziana jest biała chusteczka w kieszonce

(poszetka) oraz zegarek kieszonkowy z łańcuszkiem (dewizką). W przypadku tańca panowie używają białych, skórkowych rękawiczek.

Noszenie fraka wymaga pewnej wprawy, a zwłaszcza siadanie – umiejętność zgrabnego odrzucenia połów marynarki na boki.

> Uwaga: fraki kolorowe oraz muszki koloru innego niż biały czy srebrny (np. czarny) zwyczajowo nosi tylko służba i kelnerzy.

Strój kobiecy dopasowany do fraka to długa suknia wieczorowa lub suknia balowa (ang. *evening gown*, *ball gown*, franc. *robe de soirée*, *robe de ball*). Typowa suknia balowa odsłania dekolt, ramiona i plecy. Toteż uzupełnieniem kreacji jest często bogata biżuteria typu: naszyjnik, kolia, kolczyki, bransoleta – wszystkie z kruszców i kamieni szlachetnych. Suknia, wykonana zazwyczaj na miarę z tkanin wysokiej jakości, bywa uzupełniona narzuconym na ramiona szalem z tkaniny lub koronki albo futrzaną etolą. Suknia balowa wymaga jedwabnych rękawiczek – krótkich przy długim rękawie sukni, w innym przypadku długich do łokcia. Rękawiczek nie zdejmuje się podczas powitań oraz tańca, natomiast zdejmuje się je do jedzenia. Do długiej sukni używa się malutkiej torebki, która – podobnie jak buty – może być złota, srebrna, czarna, czerwona bądź w innym kolorze. Obuwie – na wysokim obcasie, eleganckie szpilki bądź czółenka – powinny być ukryte pod długą suknią, ale widoczne np. w tańcu.

Przyjście na i wyjście z przyjęcia wymagają stosownego okrycia. W odniesieniu do panów będzie to peleryna frakowa (czarna) zapinana pod szyją na guzik z pentelką czy na klamrę lub jedwabny szal frakowy z frędzlami (biały lub biało-czarny) oraz czarny cylinder. W odniesieniu do pań będzie to płaszcz z futra lub peleryna futrzana.

Pamiętać należy, że uzupełnieniem stroju i wyglądu eleganckiej kobiety każdorazowo będzie odpowiednia fryzura, stonowany makijaż, delikatne kosmetyki i właściwie dobrana biżuteria.

Zaproszenie na państwowe uroczystości, ceremonie, specjalne przyjęcia czy znaczący bal określa w zaproszeniu wymagany strój. Jeśli pojawi się odpowiednia adnotacja, tj. pol. „frak, ordery", ang. "white tie, decorations", franc. "cravate blache, décorations", to oznacza przybycie we fraku z dekoracjami, czyli posiadanymi pełnymi odznaczeniami czy dystynkcjami orderowymi. Dla pań stanowi to dodatkową informację o możliwości zastosowania innych elementów dekoracyjnych i bogactwa biżuterii.



**Strój ceremonialny (wieczorowy) – frak**

Warto kilka uwag poświęcić nieco innemu podziałowi ubiorów i strojów, a mianowicie na: wyjściowy, wizytowy i wieczorowy.

**Ubranie wyjściowe** (ang. *informal dress*, franc. *tenue de ville*) odpowiada ubiorom z kategorii *business dress* i *business casual*. Są to więc codzienne ubrania wyjściowe do pracy oraz ubrania spacerowe i rekreacyjne. W przypadku mężczyzn może to być garnitur jasny bądź ciemny, zestaw marynarki ze spodniami (w różnych tonacjach kolorystycznych), a także zestawy spacerowe i wypoczynkowo-sportowe. W odniesieniu do kobiet – sukienka lub kostium na co dzień do pracy oraz sportowy zestaw na weekend o łagodnym reżimie.

**Ubranie wizytowe** (ang. *semi-formal dress*, franc. *tenue d'après-midi*) to ubranie wyjściowe traktowane często jako strój oficjalny – do stosowania zarówno w ciągu dnia, jak i wieczorem. Oznacza to dla mężczyzn garnitur (ciemny, ale nie czarny) z koszulą białą, kremową lub błękitną z mankietami na spinki, stonowanym krawatem, czarnymi półbutami, raczej sznurowanymi. Dla kobiet będzie to suknia lub kostium (dwuczęściowy, tj. żakiet ze spódnicą lub sukienką albo marynarka ze spodniami) wzbogacony dodatkami, biżuterią i torebką, obuwiem typu czółenka lub szpilki. W zależności od okazji stosowane materiały,

dodatki, biżuteria będą skromniejsze bądź bogatsze. Szczególną formą stroju wizytowego jest żakiet (jaskółka) – jako dzienny, a także strój koktajlowy – jako popołudniowo-wieczorny, choć kategoryzacja w obu tych przypadkach jest raczej płynna.

**Strój wieczorowy** (ang. *formal dress*, *dark suit/full dress*, franc. *tenue de soireé*) to eleganckie ubranie noszone w godzinach wieczornych, mające charakter uroczysty. W efekcie będzie to dla mężczyzny czarny garnitur z kamizelką, obowiązkowo z białą koszulą, zaś dla kobiety wytworna, długa suknia wzbogacona o zdobienia i elegancką biżuterię. W kategorii strojów wieczorowych znajdują się oczywiście: męski smoking i frak, wraz z ich damskimi odpowiednikami.

W przypadku kontaktów oficjalnych wymagane jest umieszczanie na zaproszeniu odpowiednich wskazówek, aby uniknąć kłopotliwej sytuacji dotyczącej niewłaściwej oceny rangi i charakteru uroczystości. Poza sytuacjami wyjątkowymi nie są one konieczne w odniesieniu do spotkań organizowanych przed godziną 18.00 (umownie). Uznaje się bowiem, że zaproszeni przychodzą wówczas w ubraniach noszonych do pracy, czyli wyjściowych (dla mężczyzny garnitur z koszulą i krawatem, dla kobiety sukienka bądź dwuczęściowy kostium). Jeśli w zaproszeniu umieszczona jest wskazówka dotycząca stroju, wymaga to bezwzględnie zastosowania się do niej. Jest ona bowiem wyrazem woli zapraszającego, którą musi uszanować zapraszany. Pozwala mu to jednocześnie uniknąć nietaktu i czuć się właściwie.

Adnotacje dotyczące stroju na zaproszeniach są w różny sposób określane. Przede wszystkim używa się standardowych, skrótowych określeń, a ponadto często podaje się jedynie typ stroju obowiązującego mężczyzn, uznając to za wystarczającą wskazówkę do dostosowania odpowiednika damskiego. W zwyczaju polskiego protokołu dyplomatycznego leży podawanie prostych i jasnych nazw typów wymaganego stroju oraz wskazywanie ich zarówno dla mężczyzn, jak i dla kobiet – co zostało uprzednio omówione.

# 22

# Inne elementy etykiety ubioru

Ubiory i stroje, w zależności od okazji i sytuacji, mogą mieć charakter bardziej klasyczny bądź bardziej *à la mode*, czy jak się dzisiaj mówi – trendy. Istotną kwestią będzie więc rodzaj i koloryt tkanin (z których zostały one wykonane) oraz fason, czyli krój. W przypadku panów gama kolorów jest mocno zawężona (pomijając dodatki), natomiast panie będą miały duże pole do popisu, zarówno jeśli chodzi o suknie, kostiumy, bluzki, jak i o dodatki. Warto więc poznać symbolikę poszczególnych kolorów.

Etykieta ubiorów i strojów zawiera w sobie jeszcze kilka innych ważnych elementów, a mianowicie: bieliznę (której nie widać), biżuterię oraz kosmetyki. Elegancka kobieta na przyjęciu „błyszczy" nie tylko swą urodą, ale odpowiednio dobraną biżuterią, zaś elegancki mężczyzna delikatnie emituje stosowny do jego ciała zapach dobrej wody toaletowej czy perfum.

## 22.1. Symbolika i znaczenie kolorów

Kolorystyka odgrywa duże znaczenie w otaczającym nas środowisku naturalnym oraz w tym przetworzonym ręką człowieka. Różne barwy i odpowiedni dobór kolorów od wieków stanowiły określoną symbolikę. Przykładowo starożytni Egipcjanie szczególną uwagę przywiązywali do kolorów słońca – jako barw bóstw, Grecy – do zielonego i niebieskiego, symbolizujących przyrodę i morze, Rzymianie do czerwonego – koloru rozkoszy. Od wieków niezwykle istotne znaczenie ma łączenie barw w malarstwie. Współcześnie używa się tego typu terminologii w mu-

zyce, w odniesieniu do barw dźwięku, a także coraz częściej mówi się o kolorystyce nastrojów psychicznych. Fascynacja barwami i kolorami stanowi od lat przedmiot nie tylko zainteresowania, ale również badań naukowych.

Kolory odgrywają istotną rolę również w ubiorach i strojach, gdyż mają swoje znaczenie i cechuje je określona symbolika. Toteż kreatorzy mody przywiązują do nich wiele uwagi, co odnajduje wyraz w prezentowanych kolekcjach, zwłaszcza z punktu widzenia ich oddziaływania (wzmocnienie efektu lub jego osłabienie) na sylwetkę. Uważa się, że kolory jasne pogrubiają, a ciemne wyszczuplają; jasne barwy stosowane są częściej wiosną i latem, zaś ciemne jesienią i zimą; podobnie jaśniejsze kolory ubrań można stosować w ciągu dnia, zaś ciemniejsze wieczorem.

Kolor rozumiany jest jako cecha przedmiotu, określająca widzialne pasmo światła, odbite przez ten przedmiot, czyli jako źródło pasywnej energii słonecznej. W znaczeniu subiektywnym kolory dzieli się na ciepłe (czerwony, pomarańczowy, żółty) i zimne (zielony, niebieski, fioletowy). Uwidacznia to koło barw (12) bądź tęcza. Inne podziały dzielą barwy na aktywne i pasywne oraz na agresywne i spokojne. Teoretycznie biel, czerń i szarość nie są w pełni barwami, gdyż brak im kolorytu i intensywności.



**Koło barw**

**Znaczenie i symbolika ważniejszych kolorów** są następujące:

- czerwony – najbardziej jaskrawy – cechuje osoby ambitne i dynamiczne, z aspiracjami oraz lubiące rywalizację; w odniesieniu do kobiet dodatkowo stanowi element sex appealu;
- pomarańczowy symbolizuje energię i działanie oraz pobudliwość i niecierpliwość;

– żółty/złoty to kolory porozumienia i dobrobytu, czasem wyniosłości (złoty); stanowią o szlachetności i innych zaletach, zwłaszcza towarzyskości;
– zielony uspokaja i wycisza, stwarza szanse; charakteryzuje życzliwość i uczynność (ciemniejszy – szmaragd) oraz skłonność do zmian i przeżycia przygód (jasny);
– niebieski (w odmianie niebiańskiej i morskiej) pobudza do twórczości (artystycznej), symbolizuje optymizm, wzbudza zaufanie, daje wiarę i nadzieję;
– granat – tzw. kolor inteligentny – wzbudza respekt, cechuje ludzi przywódczych i energicznych o silnej osobowości, ludzi konkretnych, niezależnych i odpowiedzialnych;
– szary to kolor neutralny, będący kontrastem dla innej barwy; stanowi o kompetencjach, wyraża szacunek, a czasem bierność;
– czarny jest kolorem eleganckim, idealnym do wszystkiego; stanowi o zdyscyplinowaniu, sile, a zarazem o pewnym dystansie; sprzyja koncentracji;
– biały to kolor uniwersalny, w sposób szczególny wymagający akompaniamentu innej barwy; symbolizuje uczciwość i niewinność, stanowi o pewnego rodzaju indywidualizmie;
– srebrny jest kolorem cennego kruszca; wyraża honor, często też wysokie mniemanie o sobie;
– różowy – tzw. kolor kochający (głównie kobiecy) – stanowi o uczuciowości i wrażliwości;
– wrzosowy to kolor również w przewadze damski; wyraża subtelność i delikatność;
– fioletowy symbolizuje duchowość, uczuciowość oraz intuicję;
– brązowy – identyfikacja kolorytu ziemi – stanowi o dobrej organizacji, praktycznym podejściu do życia, wyraża bezpieczeństwo;
– beżowy odzwierciedla element swobody, wolności, przestrzeni; określa styl, takt, zaufanie;
– burgund i bordo są barwami znakomitych win i szlachetnych kamieni (rubinów); stanowią o zmysłowości, uczuciowości, emocjonalności, wyrażają też tendencję do przygody i rozrywki;
– brzoskwiniowy to kolor owoców i nieba o brzasku; wyraża uczuciowość, subtelność, ale i pewność siebie.

## 22.2. Nieodzowna bielizna

Bielizna (ang. *underwear*, *linen*, franc. *sous-vêtements*, *lingerie*) jest częścią ubiorów i strojów z założenia niewidoczną bądź w dużym stopniu niewidoczną. Sam temat bielizny ma wymiar intymny, szczególnie w odniesieniu do sfery damskiej. Niemniej – stanowiąc niejako „zaplecze" ubiorów i strojów – wymaga krótkiej analizy i komentarza. Wszak bielizna ma bezpośredni i pierwszy kontakt z ciałem, a jej podstawowym zadaniem jest chronić określone elementy ciała, formować sylwetkę i upiększać ją. Toteż niezwykle istotne znaczenie mają materiały, z jakich jest wykonana. I to bez względu na postęp i uproszczenia w tej dziedzinie oraz trendy mody kształtujące określone zapotrzebowanie. W konsekwencji bielizna jest jednym z najważniejszych elementów garderoby.

Oferta bielizny damskiej jest bardzo bogata, choć szafa z bielizną kobiety znacząco ewoluowała i współcześnie jest uproszczona. Analizę bielizny kobiecej należy rozpocząć od gorsetu. Jego wielowiekowa ewolucja doprowadziła do tego, że i współcześnie jest on stosowany, będąc z jednej strony elementem modelującym, z drugiej zaś eleganckim i seksownym składnikiem ubioru. To właśnie z gorsetu wyłonił się biustonosz, a później figi i pas do pończoch (rajstopy pojawiły się zdecydowanie później, podobnie jak pończochy samonośne, tj. z brzegiem pokrytym paskiem z elastycznego materiału lub silikonu). Biustonosze mają różne kształty, wykonane są z miękkich materiałów, część ze sztywnymi miseczkami, a ich zadaniem jest podtrzymywanie piersi i nadawanie im określonego kształtu oraz należyte eksponowanie biustu. Pończochy bądź rajstopy obecnie także mają różną formę. Bardzo długo stosowane były pończochy ze szwem pionowym, optycznie wydłużające nogi, ale stanowiące też wabik erotyczny, podobnie jak silnie wzorzyste czy ażurowe pończochy, tzw. kabaretki. Z pewnością jednak lady bądź businesswoman wystąpi raczej w modelu o gładkiej formie i kolorze zbliżonym do cielistego. Generalnie w pracy i podczas spotkań oficjalnych pończochy czy rajstopy są obowiązkowe, bez względu na porę roku. Stanowią więc nieodzowny element damskiego stroju, zarówno nieformalnego, jak i formalnego. Natomiast legginsy są elementem ubioru sportowego, który może mieć zastosowanie podczas zajęć rekreacyjnych bądź domowych. Damskie *dessous* przybiera różne nazwy, w zależności od formy i kształtu: reformy, majtki, figi, stringi, bokserki. O ich wyborze decyduje przede wszystkim wygoda i dopasowanie oraz to, do jakiego ubioru i oko-

liczności mają być zastosowane. Innym elementem damskiej bielizny może być koszulka – elegancka, koronkowa bądź sportowa typu T-shirt.

Do produkcji damskiej bielizny wysokiej klasy używa się najwyższej jakości materiałów naturalnych (bawełny, jedwabiu) oraz włókien syntetycznych (nylonu, lycry, poliestru, poliamidu, elastanu), natomiast ich proporcje są uzależnione od przeznaczenia (np. więcej naturalnych do wytworzenia staników, więcej sztucznych do produkcji rajstop).

W gamie bielizny męskiej zasadniczo wyróżnia się kilka podstawowych elementów: podkoszulki, spodenki, skarpetki. Podkoszulki, czyli tzw. T–shirty, mogą występować w trzech formach, tj. z rękawem długim, krótkim i z ramiączkami. Mając bezpośrednią styczność ze stosunkowo dużą powierzchnią ciała (tors, plecy i boki), powinny zapewniać mu oddychanie i nie wywoływać alergii. Toteż w większości do ich wytworzenia stosuje się wysokogatunkową, stuprocentową bawełnę. Zakładając podkoszulkę, należy pamiętać o tym, aby w żadnym wypadku nie prześwitywała przez koszulę, dlatego najlepiej stosować kolor biały lub pół tonu jaśniejszy od koloru koszuli (w odniesieniu do koszul jasnobarwnych), a w przypadku koszul ciemnych – odwrotnie – podkoszulek powinien być pół tonu ciemniejszy, co może wzmocnić efekt koloru koszuli. Jako spodenki większość mężczyzn używa bokserki (szczególnie pod garnitury), wykonane z różnego rodzaju tkanin, wśród których dominuje bawełna i jedwab, oraz slipy (pod obcisłe spodnie, np. jeansy), najczęściej z dzianiny bawełnianej z dodatkiem elastycznych włókien sztucznych. Najbardziej eleganckie spodenki to te zapinane na guziczki bądź wiązane na tasiemkę, zaś mniej – te opatrzone gumką. Ich gama kolorystyczna jest dowolna, byleby nie prześwitywały przez spodnie. Skarpetki winny mieć taką długość (ściślej – wysokość), aby przy podciągniętych nogawkach nie były widoczne łydki. Dlatego gentleman bądź businessman zastosuje podkolanówki albo półkolanówki (długość pośrednia pomiędzy kolanówkami a zwykłymi skarpetami). Materiałem skarpet do użytkowania przy ubiorach codziennych jest najczęściej bawełna, do strojów wieczorowych jedwab, zaś w okresie zimowym (zwłaszcza w naszej strefie klimatycznej) wełna lub kaszmir, bądź ich mieszanki. Właściwe jest, aby skarpety miały kolor pośredni między spodniami a obuwiem i aby były bez wzorów.

Uwaga: nie nosi się skarpet do sandałów, natomiast można ich nie używać do mokasynów (w zależności od pozostałych elementów składowych ubioru).

## 22.3. Znaczenie biżuterii

Odrębnie należy kilka uwag sformułować względem biżuterii, powszechnie stosowanej głównie przez kobiety. Biżuteria (ang. *jewellery*, ściślej – *costume jewellery*, franc. *bijouterie*, ściślej – *bijouterie de fantaisie*) w swej podstawowej funkcji pełni rolę dekoracyjną w odniesieniu do całej postaci, a więc zarówno do ciała, jak i do ubioru czy stroju. **Biżuteria damska** jest podstawowym elementem dodatków do ubiorów i strojów, w dużym stopniu wynikającym z tradycyjnych zastosowań oraz trendów aktualnej mody (ang. *fashion accessory*, franc. *accessoires de mode*). Ma też delikatnie potęgować czar i powab kobiety. Skoro wyróżnia się dwa podstawowe typy ubiorów kobiecych, a więc ubiory przeznaczone na co dzień i stroje na specjalne okazje (przede wszystkim na przyjęcia odbywające się w godzinach wieczornych), tym samym etykieta wyróżnia biżuterię dzienną i wieczorową. Toteż wskazane jest, aby zastosowany każdorazowo inny jej zestaw (np. kolczyki i broszka czy naszyjnik i bransoletka) był w tej samej tonacji kolorystycznej (np. w ciągu dnia srebrzystej, a wieczorem złocistej).

**Biżuteria dzienna** powinna być raczej skromna, najlepiej klasyczna i elegancka. Powinna harmonizować z ubiorem i pozostałymi dodatkami, być dyskretna, nie przeszkadzać w pracy, maskować ewentualne mankamenty urody, nie zwracać uwagi innych na te partie ciała kobiety, które mogą powodować skojarzenia erotyczne (obowiązuje zasada „zero seksu"). Biżuteria tego typu (pierścionek, bransoletka, broszka, kamea, medalion, naszyjnik, kolczyki) może być noszona pojedynczo bądź w zestawie ozdób. Ozdoby te powinny ze sobą ściśle współgrać (kruszcem, kamieniem, stylistyką). Przyjmując założenie, że biżuteria ma być skromna i zarazem wysokiej jakości, w grę wchodzą głównie metale białe (srebro, białe złoto, platyna) oraz żółte (miedź, żółte złoto). Wszystkie ozdoby powinny być niezbyt okazałe, raczej proste w swej elegancji.

Zasada, że kobieta zatrudniona w konkretnej firmie bądź instytucji nie powinna przychodzić do pracy codziennie w tej samej kreacji, powoduje, że biżuteria odgrywa w tej nieustannej metamorfozie znaczącą rolę. Toteż dobrze jest mieć w swej kolekcji większą ilość ozdób możliwych do zastosowania.

**Biżuteria wieczorowa** może być okazalsza, ale też nie nazbyt strojna i bogata, a tym samym pretensjonalna. Ponadto wyklucza się wszystkie

takie elementy ubioru, które mogłyby być frywolne czy kokieteryjne. Biżuteria nadal powinna być raczej skromna, ale dopuszcza się ją w większych ilościach. Zaleca się w dalszym ciągu metale szlachetne (np. białe, błękitne bądź żółte złoto czy platynę). Pierścionki ładniej prezentują się u kobiet o szczupłych i długich palcach. Biżuterię wieczorową różnią od dziennej przede wszystkim kamienie – powinny być najszlachetniejsze, jak brylanty, diamenty, w ostateczności inne imitujące je. W warunkach polskich praktykowane są również niektóre kopaliny półszlachetne oraz bursztyn. Wskazany jest naszyjnik, korale bądź kolia (np. z białych pereł). Mogą temu towarzyszyć klipsy bądź kolczyki (dopasowane do koloru dominującego w naszyjniku) oraz bransoletka. Naszyjnik czasem zastępuje się okazałą broszką w klapie kostiumu lub przy sukni. Popis fanatazji i bogactwa stanowi biżuteria uzupełniająca i wzbogacająca kreację balową. W szczególnych przypadkach niektóre panie nakładają na skronie diademy, zawierające szlachetne kamienie w złotej lub platynowej oprawie, ale powinno to wynikać z zaproszenia opatrzonego klauzulą angielską *white tie decorations*. Czasem tego typu biżuteria jest wyrazem prestiżu lub zamożności, ale przede wszystkim powinna być eleganckim dodatkiem do kreacji kobiety, współgrającym z jej naturalną urodą.

W odróżnieniu od kobiecej **biżuteria męska** jest skromniejsza, a jej stosowanie w mniejszym stopniu uzależnione jest okazją wyjściową czy porą dnia. Mimo że są mężczyźni – szczególnie z kręgów artystycznych bądź celebryci – którzy lubują się w różnego rodzaju „błyskotkach", to jednak dżentelmenów i „ludzi biznesu" w tym względzie obowiązuje niepisane prawo skromności i stonowanej elegancji.

W Europie przyjęło się, że do strojów formalnych nosi się biżuterię określonego koloru, i tak: do smokinga biżuterię z białego złota, natomiast do fraka – z żółtego. W odniesieniu do ubiorów nieformalnych nie ma reguł, a decydują o tym względy personalne, czyli gusty ich właścicieli. Stosowana biżuteria powinna mieć jednolity kolor, czyli np. zegarek, spinki do mankietów itp. powinny być w tej samej tonacji. Zdarzają się również bransolety, łańcuszki, szpilki do krawatów. Mężczyźni często noszą różnego rodzaju pierścienie (ang. *ring*, *signet*, franc. *bague*, *signet*, *chevalière*), do których należą w szczególności pierścienie/sygnety: uczelniane (popularne w krajach anglosaskich i skandynawskich oraz w Ameryce Północnej), wojskowe (formacyjne bądź kampanijne), organizacyjne (sygnalizujące przynależność do określonych stowarzyszeń, często elitarnych), sygnety rodowe (niewielkie, owalne, noszone na

małym palcu lewej ręki – w tzw. formule angielskiej, bądź prawej ręki – w formule kontynentalnej, natomiast zdarzają się także duże, czworokątne, u żonatych mężczyzn umiejscowione przy obrączce).

Ogólne zasady noszenia pierścieni i obrączek są następujące:
- na palcach prawej dłoni nosi się wszelkie pierścienie związane z uprawnieniami i umocowaniami;
- na palcach lewej ręki nosi się pierścienie symbolizujące uczucia.

Tak więc na prawej ręce znajdzie się sygnet rodowy oraz pierścienie władzy, takie jak: królewski, biskupi, rektorski, prezydencki itp., natomiast na lewej dłoni – pierścionek zaręczynowy i obrączka ślubna, co jest szczególnie widoczne w krajach romańskich (według starożytnych Rzymian nerw miłości biegł od serca do lewej ręki). Z pewnością to Słowianie i Germanie – traktując małżeństwo jako związek nie tylko uczuciowy, ale instytucję prawną – „przerzucili" obrączkę ślubną na rękę prawą, na tzw. palec serdeczny. Zasadniczo pozostałe pierścienie (organizacyjne, uczelniane, korporacyjne) można nosić na palcu środkowym i/lub serdecznym drugiej ręki, ale nie więcej niż dwa na raz. Jeśli zamierzamy na tym samym palcu (np. serdecznym) nosić obrączkę ślubną i inny pierścień, to obowiązuje zasada umiejscowienia obrączki jako pierwszej, czyli „bliżej serca". Pamiętać należy, że pierścienie ze swej kolekcji można dobierać każdorazowo w innej konfiguracji – w zależności od okoliczności.

## 22.4. Rola kosmetyków

Kosmetykami (ang. *cosmetics*, franc. *cosmétiques*) są wszelkie produkty służące do pielęgnacji ciała i zwiększenia walorów urody. Mogą być przeznaczone dla kobiet, mężczyzn i dzieci. Wśród kosmetyków wyróżnia się następujące grupy:
- oczyszczające (mydła, proszki, płyny, szampony, mleczka, żele, pasty);
- pielęgnacyjne (kremy, balsamy, olejki, pianki, toniki, maski i serum do twarzy, peelingi do ciała);
- upiększające (szminki, pomadki, tusze, cienie, pudry, róże, henna, farby, lakiery);
- zapachowe (perfumy, wody zapachowe i odświeżające, dezodoranty).

Z grupy kosmetyków nieodzownymi dodatkami do ubiorów i strojów są perfumy oraz środki upiększające.

Francuska nazwa **perfum** nawiązuje do starożytnej tradycji, a więc ulatniającego się aromatycznego dymu palonych kadzideł ("*per fume*", czyli "*par la fumée*" – co po polsku znaczy „przez dym"). Wonności odgrywały ogromną rolę w starożytnym Egipcie, Grecji i Rzymie. Wiek XVII i XVIII to okres wyjątkowej popularności kosmetyków w Europie, którymi skrapiano nie tylko stroje i peruki, ale także przedmioty i komnaty. Służyły one zarówno kobietom, jak i mężczyznom. Współcześnie podobnie – zadaniem perfum jest nadawanie określonym obiektom, a człowiekowi i jego strojom w szczególności, przyjemnego i długo utrzymującego się zapachu.

**Perfumy** (ang. *perfume*, franc. *parfum*) składają się z mieszaniny związków zapachowych (olejków), środków homogenizujących (związków balsamicznych) i wzmacniających, tj. odorantów (naturalne: ambra, cybet, kastoreum, piżmo; sztuczne: aminy, merkaptany), rozpuszczalnika (głównie alkoholi). Z kolei podstawę olejków zapachowych najczęściej stanowią wyciągi kwiatowe (jaśmin, róża, lawenda, bergamota, wanilia, rozmaryn, lilak, konwalia, goździk, irys, ylang, orchidea, brzoskwinia, pomarańcza, cytryna) bądź drzewne (cyprys, sandał, jodła, sosna, dąb). Mieszanina olejków i środków wzmacniających stanowi kompozycję zapachową, która jest silnie strzeżoną tajemnicą przez firmy kosmetyczne, najczęściej mocno obwarowaną patentami i znakami towarowymi. W zależności od ilości zawartego w perfumach rozpuszczalnika rozróżnia się następujące podstawowe grupy tych kosmetyków:

- wody perfumowane (franc. *eau de parfum*);
- wody toaletowe (franc. *eau de toilette*);
- wody kolońskie (franc. *eau de cologne*);
- wody odświeżające (franc. *eau de fraîche*).

Z punktu widzenia dobrego gustu oraz mody istotne jest, jakich zapachów powinno się używać w zależności od Ph swego ciała, rodzaju ubioru lub stroju, pory roku, części dnia, uroczystości bądź okoliczności itp. Toteż dobrze jest znać skład poszczególnych perfum. W tych kwestiach firmy kosmetyczne zatrudniają fachowych sprzedawców i doradców, aby pomóc klienteli w doborze właściwych perfum oraz innych dodatków kosmetycznych (np. dezodorantów). Obecnie na całym świecie działa ok. 160 znanych i liczących się producentów najwyższej klasy kosmetyków, w tym perfum, z czego prawie 100 to firmy francuskie. Wśród innych, ważniejszych, renomowanych marek działających w tej branży są przede wszystkim firmy włoskie, hiszpańskie oraz amerykańskie i japońskie.

Poza perfumami wspomnieć należy o innych kosmetykach, którymi są **środki upiększające** (ang. *beauty products*, franc. *produits de beauté*), mające szczególnie istotne znaczenie w odniesieniu do kobiet. Chodzi tu przede wszystkim o kosmetyki pomagające uwydatnić urodę bądź nieco ją skorygować w korelacji z określonym strojem, a więc kremy, pudry, szminki, tusze, cienie itp., ale również o środki wspomagające działanie perfum, czyli dezodoranty. O ile zastosowanie określonych środków upiększających podyktowane jest każdorazowo uzyskaniem określonego image'u i ma charakter zróżnicowany, o tyle zastosowanie dezodorantu powinno być zgrane z używanymi perfumami (najlepiej tego samego rodzaju i tej samej marki).

Ogólną zasadą jest, że kosmetyków tzw. cięższych (w tym perfum), tj. o intensywniejszym zapachu, używa się przy temperaturach chłodniejszych, zaś tych tzw. lżejszych – gdy jest ciepło i gdy jesteśmy w ruchu (np. gdy tańczymy).

Zwyczajowo eleganckie kobiety w swojej kolekcji posiadają kilka kompletów kosmetycznych, uwzględniających perfumy i inne środki upiększające. Wszak stanowią one dodatek do ubiorów i strojów na różne okazje i używane są w różnych przedziałach czasowych. Jednak zbyt częste zmiany zapachu nie są korzystne, podobnie jak stosowanie zbyt mocnych aromatów, powodujących wręcz odurzenie.

Mężczyźni najczęściej ograniczają się do klasyfikacji stosowanych przez siebie wód na letnie i zimowe bądź na te używane na co dzień oraz takie na specjalne okazje. Natomiast niezwykle istotne są środki używane przy goleniu oraz dezodoranty.

# 23

# Samochód i zasady jego wykorzystywania

Samochód (ang. *car*, franc. *voiture*), będący kiedyś symbolem luksusu, stał się popularnym i ogólnie dostępnym środkiem przemieszczania się. Ale dawny urok i czar „czterych kółek" pozostały, zwłaszcza gdy mowa o pięknych limuzynach, sportowych bolidach czy terenówkach radzących sobie znakomicie w trudnych warunkach. Dla wielu ludzi auto, nawet niższej klasy, stanowi coś szczególnego. Ta magia wywołuje chęć jego posiadania, bez względu na to, jaką ma spełniać funkcję, tzn. czy użytkową, czy bardziej reprezentacyjną, a może ma stanowić przedmiot wywołujący radość. Niezwykle istotne jest dokonanie wyboru właściwego rodzaju i modelu samochodu, zwłaszcza gdy ma on służyć do celów służbowych.

## 23.1 Rodzaje samochodów osobowych

Z punktu widzenia użyteczności poszczególnych typów samochodów auta osobowe podzielić można na następujące rodzaje (gdzie główne kryterium stanowi karoseria):
- limuzyny;
- auta typu van;
- sportowe;
- terenowe.

**Limuzyna** to auto klasy wyższej, o bryle zamkniętej, czterodrzwiowe, posiadające od czterech miejsc siedzących wzwyż. Wśród limuzyn określoną grupę stanowią samochody luksusowe, typu *dual cowl* (część pasażerska oddzielona jest ścianką od części szofera) bądź posiadające

dodatkowe wyposażenie, takie jak: barek, TV + DVD itp. Podstawowe typy samochodów w tej grupie to:

- **sedan** – wyjściowy model w grupie limuzyn; posiada wyraźną konstrukcję trzybryłową: część silnikową, część pasażerską, część bagażową;
- **hatchback** – posiada zamknięte nadwozie o dużej tylnej pokrywie (klapie) bagażnika, stanowiącej kolejne drzwi; często ma składane siedzenia tylne, pozwalające powiększyć przestrzeń bagażową. Auta wyposażone w pokrywę bagażnika podnoszoną wraz z tylną szybą określa się mianem *liftback*;
- **combi** (znane również jako *break*) – posiada wydłużoną tylną część nadwozia, głównie z przeznaczeniem na bagaż (zwyczajowo ma pięcioro drzwi); z reguły samochody combi mają relingi dachowe, co pozwala umieścić dodatkowy bagażnik lub box dachowy;
- **cabriolet** – samochód z otwieranym dachem (dach może być miękki lub sztywny, zdejmowany i zakładany manualnie bądź wysuwany i chowany automatycznie). Auta tego typu występują zarówno w wersji dwudrzwiowej, jak i czterodrzwiowej.

**Van** lub **Mini-Van** (ang. *Multi-Purpose Vehicle* – MPV) to jednobryłowy samochód wielozadaniowy, użytkowany do przewozu osób i transportu towarów. Jego nadwozie może mieć cechy bardziej pasażerskie lub bardziej bagażowe, typu furgon (tzw. blaszak), czyli ***panel van***. Wersja typowo pasażerska to ***personal van***, większa posiada siedem lub osiem siedzeń w trzech rzędach, a mniejsza ma pięć albo sześć siedzeń w dwóch lub w trzech rzędach. Istnieje również wersja bagażowa typu ***pick-up*** (dwubryłowa), posiadająca mniejszą kabinę pasażerską, natomiast większą platformę skrzyniową do przewozu towarów.

**Auto sportowe** służy do szybkiej i bezpiecznej jazdy zarówno na drogach publicznych, jak i wydzielonych torach wyścigowych. W samochodach tych stosuje się wysokoobrotowe silniki o zwiększonej mocy. Niektóre samochody sportowe wyposażone są w spoiler (tj. element zwiększający jednostkową siłę nacisku opony na nawierzchnię wraz ze wzrostem prędkości), co pozwala na pokonywanie zakrętów z większą prędkością.

Ze względu na rodzaj karoserii dzieli się je na: coupé, cabriolet, roadster/spider. Inne spotykane kryteria podziałowe to: waga, wielkość, moc silnika, ilość cylindrów itp. I tak:

- **coupé** – posiada dwubryłowe, zamknięte nadwozie, opływową, na końcu ściętą linię karoserii, dwoje drzwi, 2–4 miejsc siedzących;

– **cabriolet** – posiada otwierany dach, składany (wieloczęściowy) i chowany automatycznie w bagażniku, dwoje drzwi, 2–4 miejsc siedzących;
– **roadster** lub **spyder** – to rodzaj kabrioletu, który nie posiada stałego dachu (jest każdorazowo odrębnie montowany), dwudrzwiowy, mający tylko 2 miejsca siedzące.

**Samochód terenowy** to pojazd przystosowany do pokonywania przeszkód terenowych oraz wzniesień. Podstawą jego samonośnej konstrukcji jest rama, auto powinno posiadać napęd na wszystkie koła, skrzynię biegów rozdzielczo-redukcyjną (tj. umożliwiającą przekazywanie mocy z silnika do poszczególnych osi napędowych), specjalne opony, wyższe zawieszenie i zwiększony prześwit poprzeczny. Występuje w wersji klasycznej terenowej i zmienionej:
– **crossover** – to typowy samochód terenowy, pozwalający swobodnie poruszać się w trudnych warunkach dróg i bezdroży. Podstawą budowy tego typu samochodów były doświadczenia wojskowe;
– **SUV** (ang. *Sport Utility Vehicle*) – to samochód łączący cechy auta osobowego i terenowego; można zaryzykować stwierdzenie, że jest to zmodyfikowana wersja samochodu typowo terenowego, użytkowanego częściej w miastach niż na obszarach o trudnym dostępie dla pojazdów mechanicznych.

Samochody ze względu na wielkość dzieli się na **klasy**, zwane inaczej segmentami. Zgodnie z podziałem europejskim klasy A, B, C, D, E zawierają samochody osobowe od najmniejszych do największych, klasa F to luksusowe limuzyny, klasy G i H to auta sportowe (w tym kabriolety), klasa I auta terenowe, zaś klasa K to wszelkiego rodzaju samochody typu van (osobowo-towarowe).

Modę na określone marki i modele samochodów kreują w dużym stopniu cykliczne, międzynarodowe wystawy samochodowe, a w konsekwencji na swój sposób tworzą i niejako dyktują na nie popyt. Do salonów ściągają wystawcy (producenci) i zwiedzający (użytkownicy) z całego świata. Ci pierwsi po to, aby pokazać swoje produkty, drudzy – aby obejrzeć wszystkie nowinki motoryzacyjne, wszak podczas tych wydarzeń prezentowane są najnowsze modele wielu różnych marek. Zazwyczaj jest to pierwsza okazja do oficjalnego zapoznania się z ofertą poszczególnych firm motoryzacyjnych, a w szczególności nowości technologicznych oraz obejrzenia prototypów. Obok specjalistów – udzielających niezbędnych informacji potencjalnym nabywcom – wszechobecne są urokliwe ho-

stessy, których role pełnią często mniej lub bardziej znane celebrytki (modelki, aktorki, laureatki konkursów piękności itp.). W wystawach tradycyjnie biorą udział wielkie i znane marki samochodowe, ale co jakiś czas pojawiają się nowe firmy, pragnące zaistnieć na arenie międzynarodowej mimo silnej konkurencji. Do najbardziej znanych i prestiżowych imprez samochodowych tego typu zalicza się: targi we Frankfurcie nad Menem (Frankfurt International Motor Show), targi w Paryżu (Mondial de l'Automobile de Paris) czy targi w Genewie (Geneva Motor Show). Poza Europą do najbardziej znanych i prestiżowych światowych wystaw samochodowych należy zaliczyć: targi samochodowe w USA (Detroit, Chicago, Nowy Jork, Los Angeles), Japonii (Tokio), a ostatnio w Chinach (Pekin, Shanghaj) i Australii (Melbourne).

## 23.2. Właściwy samochód do celów służbowych – kryteria wyboru

Wydaje się, że dla współczesnego polityka, dyplomaty, wysokiej klasy urzędnika czy menedżera samochód spełnia kilka funkcji. Jest oczywiście typowym środkiem transportu drogowego (dla celów służbowych i prywatnych), ale z punktu widzenia pozycji zawodowej jest oznaką jego prestiżu. Dlatego przed zakupem samochodu trzeba się poważnie zastanowić nad wyborem marki, modelu, klasy, a nawet jego rodzaju i koloru. W grę wchodzą oczywiście również względy finansowe.

Inaczej wygląda sytuacja, gdy samochód kupuje firma czy instytucja do konkretnego użytkowania, a inaczej, gdy zakup samochodu używanego do celów prywatnych i służbowych finansujemy sami (z budżetu osobistego bądź własnej firmy). Istotne są również takie czynniki jak wymiar, poziom i znaczenie reprezentowanej firmy/instytucji na rynku lokalnym, regionalnym, ogólnokrajowym oraz międzynarodowym. W efekcie kolejnym determinantem będzie wielkość i częstotliwość kontaktów z partnerami i klientami oraz ich poziom i hierarchia w macierzystej firmie bądź instytucji. Należy również uwzględnić fakt, że nie tylko pasażerowie i ich bagaże będą przewożeni autem, lecz czasem także towar lub próbki, jakieś inne przedmioty, materiały informacyjno-promocyjne itp. Ten sam argument powinien być brany pod uwagę w rozważaniach, gdy mamy rodzinę (w tym dzieci), a samochód, za dnia służbowy, po godzinach pracy i w weekendy będzie służył do celów prywatnych.

W tej kwestii z pewnością łatwiej podjąć jest decyzję urzędnikom wysokiego szczebla bądź menedżerom dużych firm czy znaczących instytucji niż kierownikom niższych szczebli czy właścicielom małych firm. Ci pierwsi – w miarę możliwości finansowych – do celów służbowych zdecydują się na zakup eleganckiej limuzyny, zaś ci drudzy rozważą zakup samochodu kompaktowego klasy średniej, może w wersji combi lub samochodu typu van, co pozwoli im obsłużyć zarówno firmę, jak i rodzinę.

Z badań opinii użytkowników samochodów **kryteria wyboru właściwego samochodu** do zakupu są następujące: przede wszystkim cena, następnie ekonomiczność (niskie koszty eksploatacji), okazyjność zakupu (szczególnie w Polsce), niezawodność (jak najniższa awaryjność), prestiż marki i modelu (ogólnie), dobra opinia o samochodzie (w tym korzystne wyniki testów), bezpieczeństwo, natomiast w mniejszym stopniu takie elementy jak: ergonomia wnętrza, wyposażenie, wygląd (w tym kolor), ekologiczność, nowość modelu. Powyższe kryteria dotyczą wyboru samochodów przez użytkowników aut do celów zawodowych i prywatnych. Natomiast inne przesłanki brane są pod uwagę w przypadku zakupu samochodów służbowych dla kadry wysokiego szczebla w dużych firmach, bankach, prestiżowych instytucjach (ministerstwach, ambasadach) itp. Samochody dla tego typu użytkowników to nie tylko „narzędzia pracy", ale także wyraz prestiżu. Auta z tzw. (naj)wyższej półki są często wizytówką nie tyle osób je użytkujących, co firm i instytucji, które ich zakup finansują. Przyszli użytkownicy w takich przypadkach dokonują konfiguracji samochodów na zasadzie *user-chooser*, czyli w ramach określonego limitu finansowego, często z określeniem marki/marek, ale ze swobodą wyboru modelu/modeli oraz wyposażenia. Oczywiście finalna decyzja wymaga czyjejś (nadrzędnej) akceptacji.

**Sugerowane cechy użytkowe samochodu służbowego**

Prywatnie możemy jeździć jakimkolwiek samochodem, który nam się podoba – sportowym czy terenowym, „udziwacznionym", poddanym tuningowi, w porażających oczy kolorach. Jednak samochód służbowy bądź używany do celów służbowych, którym będzie się wozić gości czy którym będzie się jeździć na spotkania oficjalne, powinien spełniać określone wymogi, a w efekcie uwzględniać poniższe kryteria:

– odpowiedni model (wszystkie limuzyny, *personal-van*, SUV);

– wygodny dla pasażerów i kierowcy (w miarę duży, łatwy do wsiadania i wysiadania);
– umożliwiający transport określonego bagażu (stosowna powierzchnia na walizki, materiały informacyjno-promocyjne itp.);
– odpowiednia moc silnika (pozwalająca swobodnie przemieszczać się 4–5 osobom wraz z bagażem);
– stonowany kolor (niezbyt jaskrawy, raczej ciemny, np. czarny, granatowy, grafitowy, kawowy, bordo, ciemnozielony itp.).

Z powyższego wynika, że samochód osobowy używany do celów zawodowych powinna stanowić limuzyna (do wyboru przez niego pozostaje kształt karoserii: sedan, hatchback, combi), ewentualnie auto kategorii van w wersji pasażerskiej lub miejski SUV. Wożenie gości bądź partnerów biznesowych samochodami terenowymi nie należy do *bon-ton,* zaś auta sportowe posiadają szereg ograniczeń pasażersko-bagażowych.

Odpowiedni samochód powinien być swoistą wizytówką urzędnika czy menedżera. „Obaj" w całości powinni stanowić „zgraną kompozycję". Wsiadając do samochodu w odpowiednim celu (przejazd z domu do pracy, udanie się na spotkanie, wyjazd po gości itp.), pamiętać należy również o naszym ubiorze. Dobrze jest, gdy nasza sylwetka i strój są „kompatybilne" z bryłą i kolorytem naszego samochodu.

## 23.3. Obowiązki kierowcy i zachowanie pasażerów

Prowadzenie samochodu też ma swoje wymogi, zwłaszcza w zakresie bezpieczeństwa. Ze statystyk prowadzonych przez wiele krajów wynika, że nadmierna prędkość i alkohol to główne przyczyny wypadków. Wszak pamiętać należy o zdrowiu i życiu naszych pasażerów, użytkowników drogi (pieszych, kierowców innych samochodów, motocyklistów, rowerzystów i innych) oraz własnym, nawet gdy jedziemy sami. Starajmy się jeździć tak, aby dla innych uczestników pobyt na drodze nie był „walką o przetrwanie". Aspekt psychologiczny w tym względzie dotyczy przede wszystkim wyobraźni i przewidywania, co może się zdarzyć i jakie mogą być tego skutki. Na drogach zdarzają się różne sytuacje, czasem trzeba udzielić komuś pomocy – nie wahajmy się ani chwili, gdyż jest to naszym moralnym obowiązkiem.

Jest jeszcze kwestia „niezbyt fortunnego" zachowania się w samochodzie podczas jazdy, nawet wówczas, gdy jesteśmy sami – np. kobiety często wykorzystują zatrzymania na światłach na poprawienie makijażu, mężczyźni czasem na czesanie się, bywa, że kierowcy miewają odruchy niekontrolowane, w stylu ziewania, dłubania w nosie itp., nie jest też wskazane spożywanie posiłku, prowadząc samochód, no i nagminnego prowadzenia rozmów przez telefon komórkowy, tak bardzo zagrażającego bezpieczeństwu jazdy.

Z powyższego wynika, że w codziennej praktyce zdaje się egzamin z własnej kultury osobistej. Należałoby zastanowić się, jaką my konkretnie zajmujemy pozycję w wirtualnym rankingu kultury kierowców samochodowych.

**Zadania kierowcy**

Jeszcze przed rozpoczęciem jazdy mamy obowiązki w stosunku do gości. Pamiętać należy, że w ramach dobrego obyczaju kierowca-gospodarz lub kierowca zawodowy powinien:

- wyjść z samochodu i przywitać gości;
- otworzyć drzwi i wskazać miejsca poszczególnym osobom (uwzględniając hierarchię);
- pomóc pasażerom zająć odpowiednie miejsce (zwłaszcza kobietom i starszym mężczyznom), zapewniając w danych warunkach wygodę i bezpieczeństwo (zapięcie pasów);
- umieścić rzeczy (np. walizki) w bagażniku;
- zamknąć drzwi, wsiąść do samochodu i podjąć bezpieczną jazdę.

Podobnie powinno się postąpić po skończonej jeździe.

Istotną rzeczą jest fakt, że kierowca odpowiedzialny jest za stan techniczny samochodu oraz jego przygotowanie do jazdy (czystość wnętrza i karoserii).

**Zadania pasażera**

Będąc w roli pasażera, obowiązują nas również określone zasady zachowania podczas jazdy samochodem, a mianowicie:

- nie przeszkadzać kierowcy w prowadzeniu samochodu;
- siedzieć tak, aby nie zasłaniać widoczności;
- nie rozmawiać i nie śmiać się zbyt głośno, aby nie rozpraszać uwagi kierowcy;

– nie otwierać okien bez istotnej potrzeby, a zwłaszcza nie wyrzucać nic na zewnątrz;
– nie komentować stylu prowadzenia samochodu przez kierowcę.

Uwzględnić należy fakt, że uwaga kierowcy musi być skupiona przede wszystkim na prowadzeniu samochodu i obserwacji sytuacji drogowej, wobec czego nie oczekujmy zbytniej jego rozmowności. Z kolei nasze „gadulstwo" może mu przeszkadzać w jeździe, chyba że jazda trwa bardzo długo, jest monotonna czy odbywa się np. nocą i wtedy jest wskazane towarzyszenie kierowcy rozmową. Jako pasażer możemy również uatrakcyjnić wspólną podróż gospodarzowi-kierowcy, proponując mu przerwy na kawę, spacer (przysłowiowe „rozprostowanie kości"), krótki wypoczynek itp. Zwyczajowo goście nie proponują gospodarzowi zastąpienia go za kierownicą, chyba że sam o to poprosi.

Wybierając się w dalszą podróż samochodem, zrezygnujmy z aplikacji na swoim ciele kosmetyków o intensywnych zapachach. A pakując walizkę lub torbę podróżną, starajmy się z nich uczynić zgrabny bagaż do umieszczenia w samochodzie.

**Podróż z kierowcą zawodowym i bez niego**

Najczęściej bywa tak, że osoba prowadząca samochód jest gospodarzem, a inne osoby z nim podróżujące to goście. Obowiązki kierowcy-gospodarza są na ogół znane i były już przedmiotem naszych rozważań w kontekście kultury jazdy. Te same zasady obowiązują kierowcę zawodowego prowadzącego samochód służbowy. Jednak w odróżnieniu od kierowcy-gospodarza nie powinien on inicjować rozmów z pasażerami, a odpowiadać jedynie na zadane pytania.

Kierowcę samochodu służbowego obowiązuje schludny ubiór (garnitur, koszula z krawatem, czyste obuwie). Z reguły przybywa on na umówione spotkanie przed czasem, odpowiada na powitanie ze strony gospodarza i gości (ukłon, czasem podanie ręki), pomaga pasażerom usadowić się w samochodzie, chowa bagaż. Podczas jazdy stara się spełnić życzenia pasażerów, a zwłaszcza te dotyczące wygody jazdy, klimatyzacji, informacji radiowych i muzyki. Po zakończonej jeździe kierowca pierwszy wychodzi z samochodu i następnie pomaga pasażerom swobodnie opuścić pojazd (otwiera drzwi, podaje rękę itp.), odpowiadając mile na gest pożegnania. Natomiast nie należy oczekiwać od kierowcy spełnienia życzeń związanych z naruszeniem przepisów ruchu drogowego (zwłaszcza dotyczących przekraczania niedozwolonej

prędkości, parkowania w miejscach niedozwolonych), chociaż bywa, że niektórzy kierowcy lubią popisywać się szybką i niezbyt bezpieczną jazdą poza terenem zabudowanym, a inni chętnie pokazują swój kunszt jazdy w miejskich korkach, co niejednokrotnie stresuje pasażerów. Na takie zachowanie należy zareagować, zwracając uwagę na grożące niebezpieczeństwo i naruszanie przepisów o ruchu drogowym.

Do dobrych obyczajów ze strony pasażerów należy uzgodnienie z kierowcą i współpasażerami szeregu spraw, takich jak kwestie: wentylacji/klimatyzacji w aucie, otwierania okien, muzyki, ustawiania foteli i ich oparć, palenia papierosów (zasadniczo zabronione) itp. W przypadku dłuższej podróży wskazane jest ustalenie także częstotliwości i rodzaju postojów i odpoczynku, korzystania z posiłków, toalet itp. Jest to szczególnie istotne, gdy podróż odbywa się z udziałem dzieci i osób starszych.

Jeśli podróż odbywa się nocą, dobrze jest, aby współpasażer siedzący obok kierowcy nie spał, a raczej dotrzymywał mu towarzystwa (np. poprzez rozmowę). Z kolei kierowca, odwożąc pasażera (do domu czy hotelu) w godzinach późnych, powinien odprowadzić go do drzwi wejściowych, a jeśli sprawia to trudność – przynajmniej zaczekać i obserwować, aż dotrze on bezpiecznie do wejścia i zamkną się za nim drzwi.

## 23.4. Technika wsiadania do i wysiadania z auta

Zarówno kierowca, jak i goście, mając na względzie ruch drogowy, starają się:
- wsiadać i wysiadać z samochodu w miarę szybko i sprawnie;
- nie otwierać zbyt szeroko drzwi auta.

> Uwaga: kierowca lub gospodarz powinien pomóc przy wsiadaniu i wysiadaniu kobietom, starszym mężczyznom oraz dzieciom.

**Kobieta wsiada** do samochodu (od prawej strony) tyłem, kładąc tułów na siedzeniu (nogi pozostają na zewnątrz) i robiąc zwrot w lewo o 90°, z twarzą skierowaną w kierunku jazdy, z równoczesnym wciągnięciem nóg (ze zwartymi kolanami) do wnętrza samochodu, prawą ręką przytrzymując sukienkę/spódnicę. **Kobieta wysiada** z pojazdu (od prawej strony), robiąc zwrot w prawo o 90° i wyciągając zwarte nogi

na zewnątrz samochodu, lewą ręką przytrzymując sukienkę/spódnicę, a następnie wstając. Mężczyzna powinien pomóc kobiecie:
– przy wejściu – przytrzymując prawą ręką drzwi samochodu i ewentualnie lewą zabezpieczając jej wejście;
– przy wyjściu – przytrzymując prawą ręką drzwi samochodu, a lewą podając jako oparcie ułatwiające jej wyjście.

**Mężczyzna wsiada** do samochodu (od prawej strony) zwyczajowo tylnym bokiem pod kątem 45°, wprowadzając jedną (lewą) nogę i kładąc tułów na siedzeniu, a następnie robi lekki zwrot ku przodowi i wciąga drugą (prawą) nogę. **Mężczyzna wysiada** z samochodu (od prawej strony), robiąc zwrot w prawo o 45° i wysuwając najpierw jedną (prawą) nogę, następnie cały tułów i drugą (lewą) nogę, uzyskując pozycję pionową.

## 23.5. Hierarchia miejsc w samochodzie

Wszystkie rozważania dotyczące rozsadzania gości związane są z prawostronnym ruchem drogowym i samochodami z lewostronną kierownicą. W odniesieniu do ruchu lewostronnego i pojazdów z kierownicą po prawej stronie należy zastosować tzw. lustrzane odbicie.

**Podróż prywatna**

W przypadkach podróży prywatnych kolejność zajmowanych miejsc nie zawsze jest przestrzegana, ale w tym względzie obowiązują pewne zasady. Gdy gospodarz (właściciel) jest za kierownicą, najbardziej zaszczytne miejsce znajduje się po jego prawej stronie, czyli obok kierowcy, np. gdy mąż prowadzi auto, żona siedzi po jego prawej stronie. W przypadku wspólnej podróży dwóch par żona/partnerka gościa zajmie miejsce po prawej stronie gospodarza-kierowcy, zaś żona/partnerka gospodarza usiądzie na tylnym siedzeniu po prawej stronie, a obok niej – po stronie lewej – będzie miejsce dla gościa.

Drugi możliwy wariant w tej konfiguracji to układ, gdy gość usiądzie po prawej stronie gospodarza-kierowcy, jego żona/partnerka umiejscowi się z tyłu po prawej stronie, a po jej lewej usiądzie żona/partnerka gospodarza. Wydaje się, że jest to sytuacja bardziej lubiana przez mężczyzn, ale i zadowalająca wiele kobiet.

W sytuacji, gdy małżeństwo lub para podróżuje z dwoma mężczyznami, wówczas żona/partnerka gospodarza usiądzie z przodu po prawej

stronie kierowcy, a panowie zajmą miejsca z tyłu samochodu. Natomiast w przypadku, gdy gospodarz-kierowca podróżuje z parą znajomych, wówczas partnerka gościa usiądzie po prawej stronie gospodarza, a gość usiądzie z tyłu po prawej stronie.

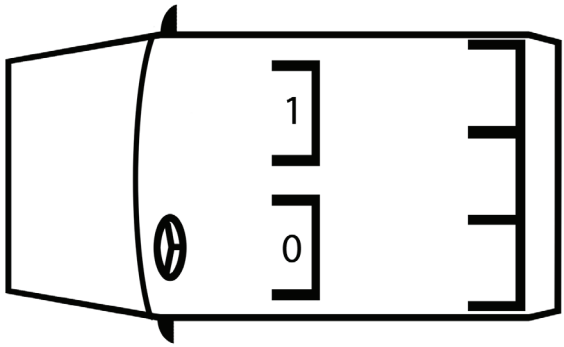
**Podróż służbowa**

W przypadkach podróży służbowych etykieta zajmowania miejsc w samochodzie jest usankcjonowana określonymi wymogami. W czasie podróży oficjalnych (samochodem pięcioosobowym) najbardziej zaszczytne miejsce znajduje się z tyłu po prawej stronie, kolejnym w hierarchii jest miejsce tylne po lewej stronie, trzecie miejsce znajduje się z tyłu pomiędzy pierwszym (prawym) i drugim (lewym), a miejsce czwarte znajduje się z przodu po prawej stronie kierowcy. Tak więc w czasie oficjalnych przejazdów gość zajmie honorowe miejsce nr 1 (tylne prawe), gospodarz usiądzie na miejscu nr 2 (tylne lewe), miejsce nr 3 (tylne środkowe) będzie odpowiednie dla drugiej osoby co do ważności wśród gości, a miejsce nr 4 (przednie prawe), obok kierowcy, czyli najniższe w hierarchii, może zająć ktoś z personelu pomocniczego, np. asystent czy tłumacz.

Jeśli do samochodu z kierowcą wsiadają tylko trzy osoby, wówczas trzecia osoba w hierarchii usiądzie z przodu obok kierowcy, aby nie krępować dwóch osób siedzących z tyłu, a miejsce środkowe pozostanie puste.

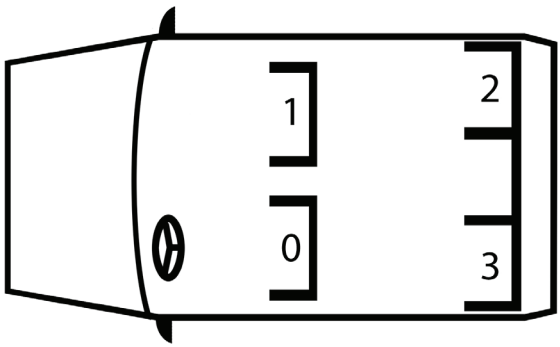
Gdy kierowcą będzie gospodarz (właściciel), wówczas gość usiądzie po jego prawej stronie (miejsce honorowe nr 1), a osoby towarzyszące zajmą miejsca według reguły, że kolejnym miejscem co do ważności jest tylne prawe (nr 2), dalej – tylne lewe (nr 3), a w razie potrzeby następnym będzie tylne środkowe (nr 4).

## Wariant 1 : podróżuje 1 para



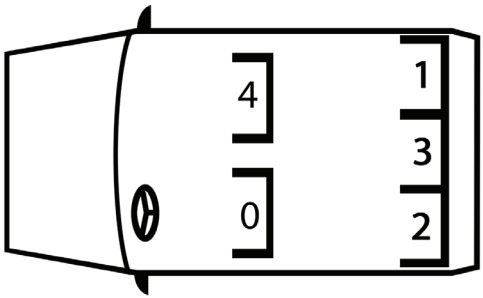

0 - Gospodarz-Kierowca
1 - Partnerka Gospodarza

## Wariant 2 : podróżują 2 pary



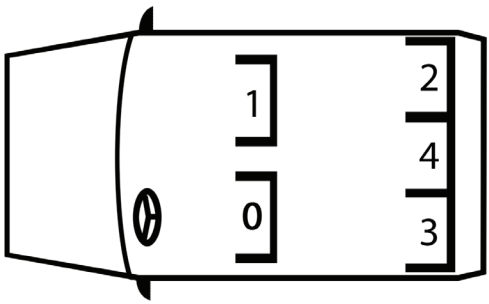

0 - Gospodarz-Kierowca
1 - Partnerka Gościa
2 - Partnerka Gospodarza
3 - Gość

## Wariant 1 : podróż z kierowcą służbowym




0 - Kierowca służbowy
1 - Gość honorowy
2 - Następne miejsce gości / Gospodarz
3 - Kolejne miejsce gości
4 - Najniższe miejsce gości / Personel

## Wariant 2 : podróż z gospodarzem-kierowcą




0 - Gospodarz-Kierowca
1 - Gość honorowy
2 - Następny gość w hierarchii
3 - Kolejny gość w hierarchii
4 - Najniższy gość w hierarchii

**Hierarchia miejsc w samochodzie – podróż służbowa**

**Podróż taksówką**

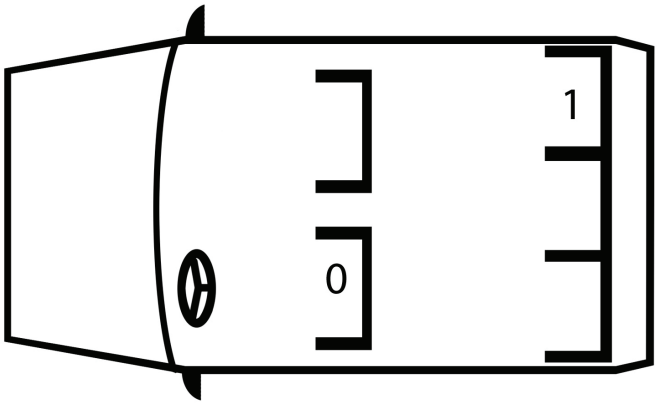
Korzystanie z taksówek stanowi powszechność. Najczęściej odbywa się w celu podróży do innych miejsc w kraju bądź podczas podróży zagranicznych. Istotne jest, aby potrafić dogadać się z taksówkarzem tak, aby dowiózł nas szczęśliwie do miejsca naszego przeznaczenia. Kierowca taksówki powinien uwzględnić życzenia pasażera, ale w granicach rozsądku. Są tacy, którzy chętnie rozmawiają i potrafią przekazać wiele ciekawych informacji o miejscu naszego pobytu, co jest bardzo przydatne, gdy jesteśmy w miejscach nam nieznanych lub słabo znajomych. Ponadto taksówkarze w sporej części to ludzie o dużych doświadczeniach w obcowaniu z ludźmi i można się od nich sporo dowiedzieć.

Odnalezienie miejsca naszego przeznaczenia nie powinno nastręczać kierowcy kłopotu, zwłaszcza że obecnie taksówkarze korzystają z informacji systemu GPS (zwłaszcza w dużych miastach i aglomeracjach). Nie powinno więc dochodzić do niepotrzebnego obwożenia pasażerów po mieście w celu „nabijania" licznika (co czasem zdarza się w metropoliach krajów tzw. trzeciego świata). W przypadku możliwości dotarcia do celu różnymi drogami to pasażer decyduje o wyborze wariantu, ale może skorzystać z porady taksówkarza.

Kierowcy taksówek świadczą czasem na rzecz pasażerów również inne usługi grzecznościowe, np. otwarcie i zamknięcie drzwi, pomoc przy wsiadaniu i wysiadaniu, przeniesienie bagażu itp. Można za tę usługę dodatkowo go uhonorować poprzez zaokrąglenie w górę należności za kurs bądź dorzucenie napiwku.

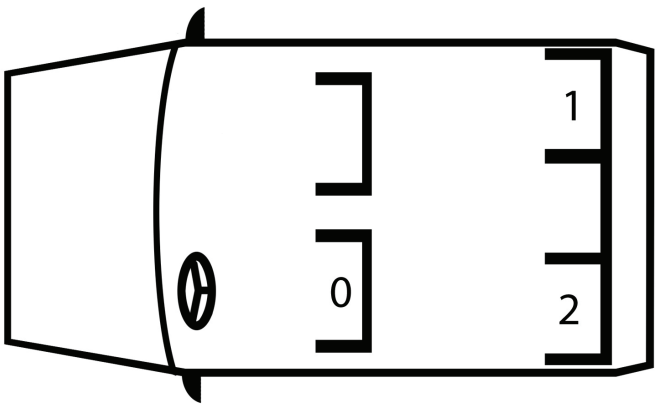
Zajmowanie miejsc w taksówkach nie jest ściśle przestrzegane, ale warto znać podstawowe tego zasady, tj. jeśli podróżuje samotna kobieta lub mężczyzna, wówczas każde z nich zajmuje miejsce tylne po prawej stronie, jeśli podróżuje wspólnie para, wówczas kobieta zajmuje miejsce tylne po prawej stronie (z pomocą mężczyzny), a następnie mężczyzna – obchodząc auto z tyłu – zajmuje miejsce tylne po lewej stronie. Czasem bywa, że ze względu na natężenie ruchu ulicznego można wsiadać tylko od strony chodnika, wówczas kobieta – wsiadając do samochodu – przesuwa się z miejsca tylnego prawego na lewe, ustępując to pierwsze mężczyźnie, jednak sytuacja taka komplikuje wsiadanie i wysiadanie, zwłaszcza kobiecie. Bywa też, że kobieta nie wyraża chęci przesunięcia się – wówczas mężczyźnie nie pozostaje nic innego, jak samemu „wepchnąć się" pierwszemu do pojazdu i zająć miejsce tylne lewe, pozostawiając po swej prawej stronie miejsce dla kobiety. Zwyczajowo w tego

## Wariant 1 : podróżuje 1 osoba




0 - Kierowca taksówki
1 - Pasażer (kobieta/mężczyzna)

## Wariant 2 : podróżuje 1 para




0 - Kierowca taksówki
1 - Pasażer - Kobieta
2 - Pasażer - Meżczyzna

typu sprawach decyzję podejmuje kobieta. Jeśli podróżuje większa liczba osób, to któraś z nich zajmuje miejsce z przodu obok kierowcy. Będzie to raczej osoba młoda lub gabarytowo obszerna, lub osoba, która płaci rachunek za jazdę.

> Uwaga: podróżując z dziećmi, pamiętajmy o tym, że nie wolno im zajmować miejsc z przodu obok kierowcy (w większości krajów do 12 roku życia).

# 24

# Zachowania niewłaściwe (faux pas)

Zachowania niewłaściwe stanowią element składowy zachowań negatywnych. Jednak w stosunkach między ludźmi trudne jest całkowite uniknięcie błędu określanego powszechnie mianem **faux pas**, czyli „fałszywego kroku". Oczywiście należy odróżnić niewłaściwe postępowanie wynikające ze złego świadomego zachowania i/bądź wychowania od nietaktu popełnionego niechcący i bez złej woli. Ta pierwsza forma zachowania powinna być bezwzględnie eliminowana ze stosunków międzyludzkich, choć niestety jest to często tylko pobożne życzenie. Jedyną radą na rażąco nieodpowiednie zachowania kogoś źle wychowanego jest kategoryczne, co nie oznacza niegrzeczne, zwrócenie uwagi. Natomiast w przypadku błędu popełnionego z niewiedzy lub niezręczności należy starać się jak najszybciej wybrnąć z sytuacji, zaś gdy popełniła ją inna osoba, pomóc jej znaleźć wyjście z kłopotliwego położenia.

Od dobrego wychowania oraz dobrej woli wszystkich obecnych przy tym osób zależy jak najszybsze zatarcie złego wrażenia czy skrępowania, jakie może ono wywołać. Wymaga to wyczucia zarówno ze strony osoby, która taki błąd popełniła, jak i mimowolnych świadków takiego faux pas. Autor gafy powinien zachować się w sposób najbardziej naturalny i po prostu przeprosić, a nie brnąć w tłumaczenia *(qui s'excuse, s'accuse*, co znaczy „kto się usprawiedliwia, ten się oskarża"). Osoba, która poczuła się dotknięta ewentualną uwagą czy nieumyślnym brakiem uprzejmości, nie powinna wyrażać żalu, a najlepiej sytuację obrócić w żart. Wszyscy pozostali świadkowie zdarzenia powinni wykazać się dyskrecją, tak jakby nic się nie stało.

O ile **nietakt** stanowi popełniony poważny błąd (świadomie bądź nieświadomie), o tyle **gafa** oznacza popełnienie niezręczności w sensie

postępku czy wypowiedzi. Skoro już coś się niefortunnie stało, pozostaje za pomyłkę przeprosić, a błąd naprawić (jeśli można). Natomiast najgorsze są **zachowania naganne**, czyli poważne urazy, których w żaden sposób nie można tolerować. Tego typu reakcje negatywne należy eliminować, zaś ludzi notorycznie je popełniających najlepiej usunąć z naszego kręgu.

**Zachowania naganne to w szczególności:**

- kłótnie;
- bójki;
- kradzieże;
- nieprzyzwoite dowcipy;
- molestowanie seksualne;
- mobbing (poniżanie);
- stalking (nękanie);
- dyskryminacja rasowa i religijna;
- publiczna krytyka;
- narzucanie się;
- lekceważenie/zbywanie klientów/interesantów;
- oszukiwanie w interesach i w życiu w ogóle;
- inne zachowania destrukcyjne.

Ludzie popełniają niejednokrotnie błędy zarówno przy stole (np. używając niewłaściwych sztućców), jak i w stosownym do okazji ubiorze (np. zbyt swobodny na oficjalne uroczystości). W konsekwencji wpływa to zarówno na złe samopoczucie osoby, która zbyt późno poczuje niestosowność swojego zachowania, jak i na negatywną lub krytyczną ocenę jej walorów towarzyskich przez pozostałych uczestników spotkania.

Dużym błędem jest ukrywanie nieporadności odnalezienia się w obcym towarzystwie lub onieśmielenia sytuacją takimi zachowaniami, które miałyby dowodzić braku ogłady i swobody. Stąd biorą się tak niestosowne obyczaje jak trzymanie przez niektórych mężczyzn rąk w kieszeniach podczas rozmowy czy żucie gumy. Może również razić nadmierna swoboda w towarzystwie, próba tworzenia wrażenia, że zna się wszystkich ważnych, jest się z nimi blisko i posiada się szczególnie przyjacielskie relacje. Takie zachowania zamiast być uznane za przejaw braku obycia towarzyskiego, będą uważane za przejaw złego wychowania.

Należy zachować dużą ostrożność podczas rozmów na temat osób trzecich, nieobecnych, unikając ich krytyki bądź wypowiadania niezbyt

pochlebnych opinii. Nie wypada wyśmiewać się ze zwyczajów innych ludzi lub z ich odmienności. Może się okazać, że odmienność jest wynikiem choroby lub ułomności, czego ujawnienie postawi krytyka w niezręcznej sytuacji. W przypadku kontaktów z cudzoziemcami warto sprawdzić, czy pewien typ humoru nie okaże się dla nich trudny do przyjęcia i nie spowoduje ich urazy, która może pozostać trudna bądź niemożliwa do naprawienia. Zdarzają się sytuacje, gdy jakaś osoba wyraża złe opinie o Polakach, choćby w formie tak zwanych *polish jokes*, obraźliwych dowcipów, starających się wykazać rzekomy polski prymitywizm, wobec rozmówcy, który okazuje się być Polakiem. Wyśmiewanie się z wad innych narodów, ich negatywnie stereotypowego wizerunku lub niezrozumiałych zwyczajów innych kultur jest niestety dość częste i może dotykać bez mała wszystkich ludów. W przypadku aktywności zawodowej wymagającej regularnych kontaktów międzynarodowych ujawnienie takiej skłonności może poważnie zaszkodzić relacjom z obcokrajowcami.

Istotnym nietaktem w czasie rozmów jest, zwłaszcza z cudzoziemcami innych kultur i wyznań, poruszanie tematów religii i seksu. Niebezpiecznymi mogą okazać się rozmowy na tematy polityczne. Nie należy poruszać problematyki zdrowia w części dotyczącej chorób oraz spraw finansowych związanych z zarobkami.

Dużo mniej groźnym faux pas może być zwrócenie uwagi na wiek kobiety, czego zresztą nie należy robić. Temat wieku kobiety powinien być skrzętnie pomijany, nawet jeśli mało kto dziś nadaje mu bardzo poważny charakter. Podobnym typem gafy może być pomyłka w nazwisku osoby, którą przedstawia się innym, lub pomylenie jej z inną osobą w rozmowie. Tego typu niezręczności nie wynikają ani ze złej woli, ani z braku właściwego wychowania, mogą być raczej związane z gorszą pamięcią (wzrokową), co można dość łatwo wyjaśnić i szybko wybrnąć z sytuacji.

Człowiek uzmysławiający sobie popełniony właśnie nietakt, który jest w rzeczywistości przejawem grubiaństwa, a nie towarzyską niezręcznością, ma obowiązek uznać powagę swojego błędu i poprosić o wybaczenie. Spowodowana obraza, wobec której nawet przeprosiny nie będą wystarczające, może doprowadzić do pełnego i bezpowrotnego zerwania znajomości.

Finalnie można przytoczyć tzw. złotą regułę etyczną „czyń innym tak, jakbyś chciał, aby tobie czyniono" (jako awers) lub „nie czyń drugiemu, co tobie niemiłe" (niczym rewers).

**Wyróżnić można następujące rodzaje nietaktów:**

- uwłaczanie godności człowieka;
- narzucanie przejścia na „ty";
- brak dyskrecji, plotkarstwo, kłamstwo;
- niechlujstwo w ubiorze i przy jedzeniu;
- trzymanie rąk w kieszeni podczas rozmowy;
- papieros lub guma do żucia w ustach podczas rozmowy;
- nakrycie głowy (u mężczyzn) podczas rozmowy z osobami starszymi i kobietami;
- podejmowanie rozmów na tematy niestosowne;
- pytanie kobietę o wiek;
- pytanie mężczyznę o zarobki.

**Inne niewłaściwe zachowania i gafy to:**

- wybiórcze traktowanie gości;
- spóźnianie się na spotkania;
- mówienie nazbyt szybkie i głośne;
- poruszanie się z nonszalancją;
- wzruszanie ramionami;
- przybycie na spotkanie ubranym niezgodnie z wymogami;
- zabawianie się częściami garderoby lub akcesoriami dekoracyjnymi podczas rozmowy;
- dłubanie w nosie lub drapanie się;
- kichanie i ziewanie (otwarte);
- spluwanie;
- pokazywanie kogokolwiek lub czegokolwiek palcem;
- spoglądanie na zegarek podczas spotkania;
- „bujanie się" w fotelu lub na tylnych nogach krzesła;
- trzaskanie drzwiami.

Należy zwrócić uwagę, że w ramach nietaktów, zwanych z francuska faux pas, istnieje również **gafa dyplomatyczna** (ang. *diplomatic blunder*, franc. *gaffe diplomatique*). W stosunkach między obcymi państwami często wynika z nieznajomości kraju i jego kultury bądź pobieżnego przygotowania się, a uznawana jest najczęściej za lekceważenie. Bywają to zwykle przejęzyczenia bądź pomyłki w wypowiedziach przywódców państw i rządów oraz wpływowych polityków na arenie międzynarodowej (np. mylenie nazw państw oraz nazwisk osób czy ich tytułów), czasem niewłaściwe gesty i zachowania podczas różnorakich ceremonii i wizyt (np. niepodanie ręki na powitanie czy pożegnanie), a nawet niestosowne

ubiory na konkretne okazje. Zdarzają się również pomyłki protokolarne, jak np. niewłaściwe użycie flag czy odegranie niewłaściwego hymnu, błędne rozsadzenie członków delegacji zagranicznej w samochodach czy podczas spotkań przy stole, wady w oficjalnych dokumentach.

**Główne gafy dyplomatyczne to:**

- pomyłki w nazwach państw;
- pomyłki w nazwiskach;
- pomyłki w tytułach;
- błędy w powitaniach/pożegnaniach;
- niewłaściwe gesty;
- niewłaściwy ubiór/strój;
- błędy w umiejscowieniu gości (auto, stół, trybuna);
- błędy dotyczące flag;
- błędy dotyczące hymnów;
- wady w umowach, tłumaczeniach, komunikatach, raportach itp.

Wszystkie tego typu nietakty i gafy wyłapują i komentują media, niejednokrotnie zaostrzając sytuację, tworząc często z drobnego incydentu atmosferę skandalu, co mogłoby spowodować groźne konsekwencje dla stosunków międzypaństwowych. Jednocześnie obie strony konfliktu raczej zainteresowane są szybkim zatuszowaniem sprawy. Protokół dyplomatyczny często doradza w takiej sytuacji, by uznać faux pas za omyłkę niepowodowaną złymi intencjami.

**Inne niewłaściwe zachowania w relacjach międzynarodowych:**

- dyskusje na tematy płci i seksu – kraje arabskie;
- naruszenie zakazu spożywania alkoholu i innych substancji odurzających – kraje islamskie (nakaz koranu);
- uścisk lewą ręką – kraje arabskie (lewa ręka uchodzi za „nieczystą");
- dotykanie jedzenia lewą ręką – Indie (lewa ręka służy do podmywania się);
- pokazywanie podeszw swoich butów (podeszwami stąpa się po ziemi, często brudnej) – kraje arabskie, Bliski Wschód, Indie, Azja Południowo-Wschodnia;
- trzymanie rąk w kieszeniach podczas rozmowy (oznacza lekceważenie) – kraje azjatyckie i większość europejskich;
- stosowanie koloru białego (symbolizuje śmierć i żałobę) – Chiny, Japonia;
- kłanianie się wyżej niż osoba starsza lub o wyższym statusie społecznym bądź zawodowym – Japonia;

– chowanie wizytówki przed przeczytaniem nazwiska – Chiny, Japonia;
– podawanie dłoni w rękawiczce (nie dotyczy kobiet) – Europa Centralna;
– dawanie komuś parzystej liczby kwiatów (parzystą liczbę kwiatów przynosi się na czyjś pogrzeb lub grób) – Europa Wschodnia;
– podarunek w postaci noża (uważany jako „przecięcie przyjaźni") – kraje skandynawskie;
– podarunek w postaci zegarka (przesądy traktują to jako odliczanie czasu do śmierci) – Chiny;
– spóźnianie się – kraje germańskie i skandynawskie oraz większość krajów azjatyckich;
– poruszenie tematów politycznych w przypadkowej rozmowie (uznawane jest za nieprzyzwoite) – USA.

# Bibliografia

**Literatura**


Baraniewski W.: *Kuchnia i stół w polskim dworze*. Wyd. Prószyński i S-ka. Warszawa 2004.

Barcz J., Libera B.: *Urzędnik państwowy i biznesmen w środowisku międzynarodowym*. Wyd. Wolters Kluwer Polska. Warszawa 2007.

Benoît Ch.: *Réussir à coup sûr votre vie professionnelle et personnelle*. Edit. De Montagne. Paris 2000.

Birgit A.: *Savoir-vivre nowoczesnej kobiety (Knügge für moderne frauen)*. Wyd. Mak. Wrocław 2006.

Bończa-Tomaszewski W.: *Kodeks orderowy*. Wyd. Główna Księgarnia Wojskowa. Warszawa 1939.

Boziewicz W.: *Polski kodeks honorowy (Warszawa-Kraków 1919). Reprint*. Wyd. Ossolineum. Wrocław 1990.

Brennan L., Block D.: *The complete Book of Business Etiquette*. Edit. Piatkus Book. London 1992.

Brzozowski M.: *Sztuka bycia i obycia*. Wyd. Muza. Warszawa 2006.

Cap K.: *Bez gaf w obcych krajach (podróże z klasą)*. Wyd. Bellona. Warszawa 2014.

Collins A.: *Mowa ciała. Co znaczą nasze gesty*. Oficyna Wyd. Rytm. Warszawa 2002.

Debuige G.: *Dictionnare des vins*. Larousse. Paris 1985.

Denuelle S.: *Le savoir-vivre*. Larousse. Paris 1998.

*Dictionnaire internationale de la mode*. Ed. L. Kamitsis. Edit. Regard. Paris 2005.

Dobrzańska B., Sitek M.: *Mini leksykon dyplomatyczny*. Wyd. Wyższa Szkoła Gospodarki Euroregionalnej. Józefów 2011.

Dredge R.: *Cars Visual Encyclopedia*. Amber Books. London 2011.

*Etyka w życiu publicznym*. Red. S. Sowiński. Oficyna Wyd. ASPRA-JR. Warszawa 2012.

Gandouin J.: *Guide des bonnes manières et du protocole en Europe*. Edit. Fixot. Paris 1999.
Granville A.: *Gentleman (mam zasady)*. Wyd. BOSZ. Olszanica 2011.
Gruchman B., Małuszyńska E.: *Compendium wiedzy o Unii Europejskiej*. Wyd. PWN. Warszawa 2016.
Hartman S.A. (ps. Arthens S.): *Kodeks towarzyski: jak się powinien zachować Człowiek Wytworny w domu i po za domem: podręcznik dobrych obyczajów towarzyskich, według ostatnich wymagań wychowania i życia*. Wyd. Księgarnia Popularna. Warszawa 1932.
*Historia dyplomacji polskiej X–XX w.* Tom 1: *(połowa X w. – 1572 r.)*. Red. G. Labud, M. Biskup. Wyd. PWN. Warszawa 1982.
*Historia dyplomacji polskiej X–XX w.* Tom 2: *(1573–1795)*. Red. Z. Wójcik. Wyd. PWN. Warszawa 1982.
*Historia dyplomacji polskiej X–XX w.* Tom 3: *(1795–1918)*. Red. L. Bazylow. Wyd. PWN. Warszawa 1982.
*Historia dyplomacji polskiej X–XX w.* Tom 4: *(1918–1939)*. Red. G. Labud, P. Łossowski. Wyd. PWN. Warszawa 1982.
*Historia dyplomacji polskiej X–XX w.* Tom 5: *(1939–1945)*. Red. W. Michnowicz. Wyd. PWN. Warszawa 1982.
Hojnacka K.: *Współżycie z ludźmi. Kodeks towarzyski*. Zakłady Wyd. A. Krzycki. Żnin 1939.
Ikanowicz C., Piekarski J.: *Protokół dyplomatyczny i dobre obyczaje*. Szkoła Główna Handlowa. Warszawa 2009.
Ipohorska J. (ps. Kamyczek J.): *Grzeczność na codzień*. Wyd. Iskry. Warszawa 1956.
Jabłonowska L., Myśliwiec G.: *Współczesna etykieta. Standardy zachowań, elegancji, rozmowy, gestów i konsumpcji*. Oficyna Wyd. SGH. Warszawa 2006.
Jeliński B.: *Polityka współpracy gospodarczej z zagranicą*. Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego. Gdańsk 2009.
Judy A.: *Organizacja imprez*. Wyd. International Publishing Service. Warszawa 2006.
Kamińska-Radomska I.: *Etykieta biznesu, czyli międzynarodowy język kurtuazji*. Wyd. Studio Emka. Warszawa 2003.
Kodeks prawa kanonicznego. Komentarz. Red. P. Majer. Wyd. Wolters Kluwer. Warszawa 2005.
Krajski S.: *Savoir-vivre jako sztuka życia*. Wyd. Św. Tomasza z Akwinu. Łódź 2016.
Krajski S.: *Savoir-vivre. Podręcznik w pilnych potrzebach*. Wyd. Agencja SGK. Warszawa 2011.

Lambert G.: *Petit guide de savoir-vivre et des bonnes manières: l'étiquette au quotidien*. Edimag. Paris 2010.
Lechevalier C.: *Dobrze ubrany mężczyzna (Chic au masculin. Le guide pratique pour être élégant en toutes circonstances)*. Wyd. Wiedza i Życie. Warszawa 2003.
Łakota-Micher M.: *Instrumentarium przyszłego dyplomaty*. Legens. Publishing Workshop Ltd. London 2016.
Łoszewski K.: *Dress Code (tajemnice męskiej elegancji)*. Wyd. BOSZ. Olszanica 2012.
Łoziński W.: *Życie polskie w dawnych wiekach*. Wyd. Iskry. Warszawa 2008.
Malaguzzi S.: *Wokół stołu*. Wyd. Arkadia. Warszawa 2009.
Modrzyńska J.: *Protokół dyplomatyczny, etykieta i zasady savoir-vivre'u*. Wyd. Wolters Kluwer. Warszawa 2016.
Molendowski E., Polan W.: *Dyplomacja gospodarcza*. Wyd. Oficyna. Kraków 2007.
Morawski K.: *Mała księga dobrych obyczajów, czyli savoir-vivre dla każdego*. Wyd. Printex. Warszawa 2007.
Morgan J.: *Debrett's New Guide to Etiquette and Modern Manners. The Indispesable Handbook*. St. Martins Press. New York 2001.
Nicolson H.G.: *Diplomacy*. Institute for Study of Diplomacy. Washington 1988.
Nierenberg G.: *Sztuka negocjacji*. Wyd. Studio Emka. Warszawa 2002.
Nojszewska J., Strzeszewska A.: *Savoir-vivre; Poradnik dobrego wychowania*. Wyd. Litera. Toruń 2004.
Orłowski T.: *Protokół dyplomatyczny. Między tradycją a nowoczesnością*. Wyd. Polski Instytut Spraw Międzynarodowych. Warszawa 2015.
Orłowski T., Szteliga A.: *Etykieta Menedżera*. Wyd. Sonia Draga. Katowice 2012.
Panenacio J.P., Guignart P.H.: *Protocole & Cérémonial*. Edition A. Pedone. Paris 2012.
Pietkiewicz E.: *Etykieta menedżera*. Wyd. CIM. Warszawa 1998.
Pietkiewicz E.: *Protokół dyplomatyczny*. Wydawnictwo Prawnicze. Warszawa 1990.
Piras C., Roetzel B.: *Lady. Kobieta elegancka (Die Lady. Handbuch der klassichen damenmode)*. Wyd. Rosner i Wspólnicy. Warszawa 2003.
Post E.: *Etiquette in Society, in Business, in Politics, and at Home (Reprint)*. Cosimo Classic. New York 2007.
*Protokół dyplomatyczny i ceremoniał państwowy II RP*. Oprac. J. Sibora. Wyd. Polski Instytut Spraw Międzynarodowych. Warszawa 2010.
Rojek T.: *Nowy savoir-vivre (życie towarzyskie i domowe)*. Wyd. Książka i Wiedza. Warszawa 2006.

Rościszewski M.: *Księga obyczajów towarzyskich: kodeks wypróbowanych przepisów, porad i wskazówek, tudzież odpowiedzi praktycznych na pytania: Jak prowadzić dom światowy? Jak żyć z ludźmi i zjednywać sobie przyjaciół? Jak się zachować w każdej okazji życia rodzinnego i korporacyjnego? Z kim żyć? Jak się bawić? Jak mówić? Jak się ubierać? itd., itd.: obowiązki ludzi różnych sfer i stanów w ich stosunkach wzajemnych*. Wyd. Księgarnia W. Zukerkandla. Lwów-Złoczów 1905.

Rothschild de N.: *Le bonheur de séduire, l'art de réussir, le savoir-vivre du XXIème siècle*. Edit. R. Laffon. Paris 2001.

Satow E.: *A Guide to Diplomatic Practice*. Longman's Green. London 1964.

Sawicka E.: *Savoir-vivre. Podręcznik dobrych manier*. Wyd. Park. Bielsko-Biała 2007.

Schwinghammer H.: *Wielka księga savoir-vivre'u*. Wyd. Książka dla Ciebie. Warszawa 2003.

Serres J.: *Manuel pratique du protocole*. Edition de la Bièvre. Courbevois 2000.

Stefanini L.: *A la table des diplomates*. Iconoclaste Eds. Paris 2016.

Styczeń T., Merecki J.: *ABC Etyki*. Wyd. KUL. Lublin. 2010.

Sutor J.: *Etykieta dyplomatyczna z elementami protokółu i ceremoniałów*. Wyd. Wolters Kluwer. Warszawa 2016.

Sutor J.: *Korespondencja dyplomatyczna*. Wydawnictwo Prawnicze. Warszawa 2009.

Sutor J.: *Prawo dyplomatyczne i konsularne*. Wyd. Lexis-Nexis. Warszawa 2012.

*Unia Europejska (organizacja i funkcjonowanie)*. Red. M. Cini. Wyd. PWE. Warszawa 2007.

Vauban M., Kurcewicz M.: *Zasady i nakazy dobrego wychowania*. Wyd. M. Acta. Warszawa 1928.

Woytowicz-Neymann M.: *Komunikacja i kultura biznesu w Europie*. Wyd. Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania. Warszawa 2005.

Wysokińska Z., Witkowska J.: *Integracja europejska*. Wyd. PWN. Warszawa 2010.

Zgółka H., Zgółka T.: *Językowy savoir-vivre (praktyczny podręcznik posługiwania się polszczyzną w sytuacjach oficjalnych i towarzyskich)*. Kantor Wydawniczy SAWW. Warszawa 2001.

Znamierowski A.: *Insygnia, symbole i herby polskie*. Wyd. Świat Książki. Warszawa 2003.

Żuchowski R.: *Encyklopedia dobrych manier*. Wyd. Polihymnia. Lublin 2003.

**Dokumenty**

Protokół flagowy. Komisja Heraldyczna przy Ministerstwie Administracji i Cyfryzacji. Warszawa 2013.

Protokół flagowy. Instytut Heraldyczno-Weksylologiczny. Górki Wielkie 2005.
Zasady wywieszania flag. Małopolski Urząd Wojewódzki. Kraków.

**Źródła prawa**

Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej. T.j. Dz.U. 2015, poz. 827.
Ustawa z dnia 17 maja 1989 r. o stosunku Państwa do Kościoła Katolickiego w Rzeczypospolitej Polskiej. T.j. Dz.U. 2013, poz. 1169.
Ustawa z dnia 16 października 1992 r. o orderach i odznaczeniach. T.j. Dz.U. 2015, poz. 475.
Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. o służbie zagranicznej. Dz.U. 2001, nr 128, poz. 1403.
Ustawa z dnia 28 lipca 2005 r. o zmianie ustawy o godle, barwach i hymnie Rzeczypospolitej Polskiej. Dz.U. 2005, nr 172, poz. 1439.
Rozporządzenie Prezydenta RP z dnia 10 listopada 1992 r. w sprawie opisu, materiału, wymiarów, wzorów rysunkowych oraz sposobu i okoliczności noszenia odznak i odznaczeń. Dz.U. 2007, nr 151, poz. 1075.
Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 4 sierpnia 2015 r. w sprawie noszenia orderów, odznaczeń i odznak przez żołnierzy zawodowych i żołnierzy pełniących służbę kandydacką. Dz.U. 2015, poz. 1399.
Decyzja nr 392/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 30 września 2014 r. w sprawie wprowadzenia Ceremoniału Wojskowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (załącznik). Dz.Urz. MON z 2014 r. poz. 317.
Konwencja wiedeńska z dnia 18 kwietnia 1961 r. o stosunkach dyplomatycznych. Dz.U. 1965, nr 37, poz. 232.
Konwencja wiedeńska z dnia 24 kwietnia 1963 r. o stosunkach konsularnych. Dz.U. 1982, nr 13, poz. 98.
Konwencja wiedeńska z dnia 23 maja 1969 r. o prawie traktatów. Dz.U. 1990, nr 74, poz. 439.

Andrzej Szteliga

**Professional etiquette. Diplomatic Protocol - Andrzej Szteliga**

Summary

Good manners and ethical conduct are extremely important in interpersonal relationships in general, but they gain special significance in international and interstate relations at various levels. An example, especially on the professional level, can be diplomatic behaviour, which constitutes a specific compilation of historical traditions and contemporary good practices, based on legal and customary norms.

The book *Professional Etiquette & Diplomatic Protocol* by Andrzej Szteliga in an accessible way presents and discusses classical principles of savoir-vivre, professional and social etiquette as well as basic issues of diplomatic protocol and foreign service. Therefore, many of its pages contain such terms as ethics, professional etiquette, savoir-vivre, diplomatic protocol, foreign service - explained theoretically and discussed in practice. The book, due to its character as an academic textbook, has a unique cognitive and educational value, not only for students, but also for politicians (especially young), local government officials and managers. The text of the publication is enriched by numerous photographs and situational drawings.

The work presents in detail the classic principles of savoir-vivre, i.e. issues related to greetings and farewells, getting to know one another and establishing contacts and the role of business cards in this process, conducting private talks and official speeches, the mastery of diplomatic, official and private correspondence, precedence (seniority) in professional and social relations, and traditional forms of address in various environments.

Further thematic blocks are related to the issues of the diplomatic protocol, i.e. to the basic elements of diplomatic and consular law, the characteristics of the rules governing foreign contacts (not only diplomatic and consular), the organisation of visits and meetings, the preparation and dispatch of invitations, participation in official and accompanying programmes, conducting negotiations and concluding agreements, a diplomatic ceremony, a flag protocol, placement of officials and guests and the order of speeches, organisation and operation of the foreign service in Poland and abroad (the Ministry of Foreign Affairs and bilateral and multilateral posts), awards and distinctions.

Then there are the other etiquette issues, also very important ones, such as organisation of parties for various occasions, rules for seating guests at the table, configuration of tables, duties of hosts and guests, culinary ritual, conversations and toasts, use of specific outfits and clothes for various occasions (informal clothes and formal

costumes), participation in dancing parties, as well as use of the car for business and private purposes, i.e. what car one should drive, how to seat the guests, how to get in and out of the car properly.

The substantive part of the work ends with a presentation of typical improper behaviour and gaffes, as well as advice on how to avoid them.

Contemporaneity is characterized by the fact that it readily makes use of centuries of tradition, adapting some of them to changing interpersonal relations. Thus, manners still define a man, according to the *manners make man* principle, and savoir vivre should be used in our professional and social life both on a daily basis and on special occasions.

Andrzej Szteliga

**Étiquette professionnelle. Protocole diplomatique – Andrzej Szteliga**

Résumé

Les bonnes manières ou les comportements éthiques sont fort importants dans les relations humaines en général, mais ils prennent une importance particulière dans les relations internationales et interétatiques à différents échelons. De modèles, surtout au niveau professionnel, peuvent servir les comportements diplomatiques qui constituent une compilation particulière de traditions historiques et de bonnes pratiques contemporaines se basant sur les règles juridiques et celles de mœurs.

Le livre *Étiquette professionnelle & Protocole diplomatique* de Andrzej Szteliga présente et décrit de façon accessible les principes classiques du savoir-vivre, de l'étiquette professionnelle et sociale, ainsi que les questions essentielles du protocole diplomatique et du service réalisé à l'étranger. Cela étant, sur bien des pages apparaissent des notions telles que : éthique, étiquette professionnelle, savoir-vivre, protocole diplomatique, service à l'étranger – expliquées théoriquement et présentées pratiquement. Le livre, en raison de son caractère d'un manuel universitaire, possède une valeur cognitive et éducative exceptionnelle, non seulement pour les étudiants, mais aussi pour les politiciens (en particulier les jeunes), les agents autogestionnaires, les fonctionnaires, les managers. Surtout que le texte de la publication est enrichi de nombreux photographies et dessins situationnels.

Dans le travail, on a présenté précisément les principes classiques du savoir-vivre, c'est-à-dire les questions concernant les salutations et les adieux, le procédé de faire la connaissance et de nouer des contacts ainsi que le rôle qu'y jouent les cartes de visite, de mener des conversations de couloir et de prononcer des discours officiels, l'art de la correspondance diplomatique, officielle et privée, la priorité d'âge dans les relations professionnelles et sociales, ainsi que la titulature employée dans différents milieux.

Les blocs thématiques subséquents sont liés aux questions du protocole diplomatique, c'est-à-dire aux éléments fondamentaux du droit diplomatique et consulaire, à la caractéristique des principes qui sont en vigueur dans les contacts internationaux (non seulement diplomatico-consulaires), à l'organisation des visites et des rendez-vous, à l'élaboration et l'envoi des invitations, à la participation aux programmes officiels et ceux les accompagnant, aux actions de négocier et de conclure des contrats, au cérémonial diplomatique, au protocole de drapeau, au placement des personnes officielles et des invités, ainsi qu'à l'ordre des interventions, à l'organisation et au fonctionnement du service étranger dans le pays et à l'étranger (ministère des Affaires étrangères et missions bilatérales et multilatérales), à l'attribution de distinctions et de décorations.

Ensuite, on a abordé d'autres questions liées à l'étiquette, aussi fort importantes, telles que : l'organisation de réceptions à différentes occasions, les principes de placer les invités à table, les configurations de tables, les obligations des hôtes et des invités, le rituel culinaire, les conversations et les toasts, les règles de porter des vêtements concrets à différentes occasions (vêtements informels et formels), la participation à la danse, mais également l'utilisation de la voiture à des fins officielles et privées, c'est-à-dire en quelle voiture devrait-on rouler, comment y placer ses invités, comment convient-il de monter dans le véhicule et en descendre.

La partie essentielle finit par la présentation de comportements et de faux pas inappropriés typiques et les conseils comment les éviter.

La contemporanéité se caractérise par le fait qu'elle puise volontiers dans les traditions multiséculaires tout en adaptant quelques-unes d'elles aux relations humaines changeantes. Il s'avère que les manières continuent à témoigner de la civilité de l'homme conformément au principe *manners make man*, et les règles du savoir-vivre même devraient être appliquées dans notre vie professionnelle et sociale, aussi bien au quotidien que durant les jours de fête.



**Andrzej Szteliga** – doktor nauk ekonomicznych, absolwent Akademii Ekonomicznej w Katowicach, a także podyplomowych studiów dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego oraz podyplomowych studiów doskonalenia protokolarnego Międzynarodowej Akademii Dyplomatycznej w Paryżu. Uczestnik prestiżowych stażów menedżerskich w organizacjach gospodarczych i instytucjach promocyjnych w Anglii, Francji, Niemczech, Szwecji, Włoszech oraz USA. Wcześniejsza kariera zawodowa związana z handlem zagranicznym, administracją rządową i samorządową, z samorządem gospodarczym. Później wieloletni dyplomata: Radca-Minister Ambasady RP we Francji – Szef Wydziału Ekonomiczno-Handlowego, Delegat Polski przy Międzynarodowym Biurze Wystaw w Paryżu, Szef Przedstawicielstwa Regionalnego Województwa Śląskiego wobec instytucji UE w Brukseli. Główne specjalności: stosunki międzynarodowe, handel zagraniczny, promocja gospodarcza, protokół dyplomatyczny i etykieta. Prelegent na konferencjach i seminariach w kraju i zagranicą, autor bądź współautor licznych publikacji, w tym wespół z Tomaszem Orłowskim książki *Etykieta menedżera*. Dodatkowo przez szereg lat nauczyciel akademicki na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach („Etykieta menedżera"), w Górnośląskiej Wyższej Szkole Handlowej w Katowicach („Etykieta w biznesie" i „Protokół dyplomatyczny oraz prawo dyplomatyczne i konsularne"), w Górnośląskiej Wyższej Szkole Przedsiębiorczości w Chorzowie („Integracja europejska" i „Międzynarodowa promocja firm"), w Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej („Etykieta menedżera w biznesie i administracji" i „Integracja europejska i prawo wspólnotowe"). Wykładowca protokołu i etykiety w Akademii Dyplomacji przy Uniwersytecie Śląskim w Katowicach. Za wybitne zasługi odznaczony Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski.

ISSN 0208-6336
Cena 56 zł (+ VAT)
ISBN 978-83-226-3372-4
9 788322 633724
Więcej o książce