

27.08.2025



**Fundusze Europejskie**

# **Zarządzanie zasobami ludzkimi w samorządzie terytorialnym**

## **Szkolenie 2025**



Fundusze  
Europejskie



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską



27.08.2025



**Fundusze Europejskie**

# **Moduł 6. Savoir-vivre pracownika urzędu**

**Prowadząca: dr Marlena Piotrowska**



Fundusze  
Europejskie



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską





**Urząd i urzędnik wizytówką  
administracji samorządowej**

# Wizerunek

- Wizerunek to „**sposób, w jaki dana osoba lub rzecz jest postrzegana i przedstawiana**” (Słownik Języka Polskiego)
- Wizerunek urzędnika to nie tylko jego ubiór, ale też sposób komunikacji, zachowanie wobec interesantów, współpracowników i przełożonych, punktualność i rzetelność w wykonywaniu obowiązków
- Wizerunek urzędu jest budowany każdego dnia przez jego pracowników
- Wizerunek urzędu to jego społeczna wizytówka - świadczy o kulturze organizacyjnej, profesjonalizmie kadry oraz jakości kontaktu z mieszkańcem



## Savoir-vivre: czym jest?

- Savoir-vivre = sztuka życia (z języka francuskiego *savoir* – wiedzieć, *vivre* – żyć)
- „zasady właściwego zachowania się w towarzystwie; też: znajomość tych zasad i umiejętność ich stosowania” (Słownik Języka Polskiego)
- Podstawą savoir-vivre jest szacunek dla drugiego człowieka
- Na zasady savoir-vivre wpływa kultura, zatem mogą różnić się w zależności od regionu





## Savoir-vivre w środowisku zawodowym

- Etykieta w pracy nie jest uniwersalna - kształtuje ją specyfika instytucji, otoczenia i ról służbowych
- W różnych środowiskach mogą dominować odmienne sposoby komunikacji, ubioru i relacji
- Przykłady: zasady etyki korpusu służby cywilnej (m. in. zasada godnego zachowania), wybrane kodeksy etyki pracowników samorządowych (m.in. dotyczące zachowania w miejscu pracy i poza nim)



## Po co nam znajomość zasad etykiety w urzędzie?

- Budowanie zaufania obywateli do urzędu
- Wzmacnianie profesjonalnego wizerunku pracownika i urzędu
- Ułatwienie codziennej komunikacji i zapobieganie konfliktom
- Zarządzanie relacjami wewnętrznymi
- Reprezentowanie urzędu na zewnątrz (delegacje, wydarzenia, spotkania, wizyty)
- Dobre maniery to „bezpieczeństwo wizerunkowe”



## Konsekwencje naruszeń zasad *savoir-vivre'u*

- Konsekwencje osobiste dla pracownika: utrata zaufania przełożonych i współpracowników, zahamowanie rozwoju kariery zawodowej
- Konsekwencje dla urzędu (organizacji): pogorszenie jakości obsługi, ryzyko powielania niepożądanych wzorców przez innych pracowników, konflikty międzyludzkie, negatywne opinie – utrata zaufania mieszkańców, utrata reputacji w kontaktach JST ze wszystkimi interesariuszami





**Eleganckie powitania i pożegnania**

## Porządek ma znaczenie – główne zasady

Zasada pierwszeństwa (precedencja)

Zasada starszeństwa

Zasada wzajemności

Zasada tolerancji



## Zasady pierwszeństwa

- Przedstawianie się (osoba niższa rangą przedstawia się osobie wyższej rangą)
- Przedstawianie kogoś (należy przedstawić współpracownika klientowi, należy przedstawić podwładnego przełożonemu)
- Wchodzenie do restauracji (wyjątek!)
- Wchodzenie po schodach (osoba wyższa rangą wchodzi po schodach jako pierwsza)
- Schodzenie po schodach (osoba niższa rangą schodzi jako pierwsza)



## Zasady pierwszeństwa

- Winda (osoba wyższa rangą wchodzi do windy jako pierwsza, ale windę jako pierwsza opuszcza osoba stojąca najbliżej drzwi)
- W komunikacji publicznej, windach i innego rodzaju pomieszczeniach pierwszeństwo mają wychodzący przed wchodzącymi
- W sytuacjach nieoficjalnych: kobieta jako pierwsza podaje dłoń mężczyźnie, osoba starsza jako pierwsza podaje dłoń osobie młodszej, ale – to osoba młodsza lub mężczyzna powinni przywitać osobę starszą lub kobietę





## Uściski dłoni

- Osoba wyższa rangą wyciąga dłoń jako pierwsza
- W kontaktach służbowych o tym, kto ma pierwszeństwo, decyduje jego funkcja
- W sytuacjach oficjalnych nie podajemy dłoni przez biurko lub stół
- Nie podajemy dłoni w toalecie
- Jeśli ktoś ma brudne lub zajęte dłonie lub nie chce uścisku, to nie nalegamy
- W przypadku spotkań grupowych – unikamy „łańcuszka uścisków”
- Ucałowanie dłoni jako gest niezalecany



## Przejście na „ty”

- Kontakty służbowe
- Kontakty osobiste
- Konsekwencje przejścia na „ty”



## Wizytówki

- Wymiary wizytówki: 50x90 mm
- Zawartość klasycznej wizytówki
- Prostota i elegancja
- Nietypowe formy wizytówek
- Wizytowniki
- Wręczanie wizytówek





## Pożegnania

- Odwrócenie porządku powitania
- Wychodzenie po angielsku/francusku
- Wychodzenie z przyjęcia zasiadanego





## **Etykieta konwersacji**



# Komunikacja

- Komunikacja werbalna (dobór słów, styl wypowiedzi, formy grzecznościowe, ton głosu, tempo mówienia, akcentowanie, aktywne słuchanie)
- Komunikacja niewerbalna (mimika, gesty, postawa ciała, kontakt wzrokowy, dystans, ubiór)
- Rozpoczynanie rozmowy (*small talk*) – bezpieczne tematy „na start”
- O czym nie rozmawiać w środowisku zawodowym? – tematy drażliwe i ryzykowne



## Język

- Kultura języka - wyraz szacunku wobec rozmówcy
- Stosowanie zasad języka niedyskryminującego
- Unikanie języka potocznego, ironii, oceniania
- Używanie poprawnych form gramatycznych i grzecznościowych
- Dostosowanie stylu wypowiedzi do sytuacji formalnej





## Rozmowa telefoniczna

- Najlepsze pory rozmów telefonicznych
- Rozpoczęcie rozmowy: powitanie i przedstawienie się
- Treść rozmowy: koncentracja na istotnych tematach
- Rozmowa łączona przez sekretariaty
- Oddzwanianie
- Poczta głosowa
- Wyciszanie/wyłączanie telefonu komórkowego podczas spotkań
- Oczekiwanie na ważny telefon





## **Etykieta stroju**



## Typy strojów

- Strój nieformalny (*informal dress / business dress*)
- Strój koktajlowy (*semi-formal dress*)
- Strój formalny (*formal dress / strój ceremonialny / strój wieczorowy / wizytowy*)
- Ubiór dostosowujemy do okoliczności  
– zazwyczaj zostaniemy poinformowani o wymogu stroju w zaproszeniu



## Ubiór męski

- Strój nieformalny: garnitur i krawat
- Strój koktajlowy: ciemny garnitur, biała koszula, stonowany krawat
- Strój formalny: jaskółka, smoking lub frak





## Ubiór żeński

- Strój nieformalny: krótka sukienka, kostium ze spódnicą lub spodniami
- Strój koktajlowy: sukienka koktajlowa
- Strój formalny: kostium z krótką spódnicą (jako odpowiednik jaskółki), długa suknia/suknia balowa





## Dodatki

- Buty
- Torebki
- Bizuteria
- Kapelusze
- Apaszki, chusty, poszetki
- Skarpetki
- Szelki
- Spinki

# Błędy w ubiorze

Damskim	Męskim
Prześwitujące ubrania	Niedopasowany garnitur
Zbyt wysoki obcas butów	Koszula z krótkim rękawem do garnituru
Zbyt dużo biżuterii	Brak krawata
Makijaż niedostosowany do okazji	Krawat zawiązany fabrycznie
Sportowa torebka	Zbyt krótkie skarpety
Brak rajstop	Spinka do krawata
Niedostosowanie długości spódnicy do okazji	Poszetka w kolorze lub wzorze krawata
Widoczne metki, zabrudzenia lub zagniecenia ubrań	
Nieodpowiednie lub brudne obuwie	
Nadmiar ozdób	
Nadmiar kolorów lub wzorów	



## **Organizacja spotkań i uroczystości**



## Planowanie spotkania

- Należy uwzględnić charakter spotkania, przewidywaną liczbę uczestników, rangę gości oraz możliwości lokalowe
- Miejsce powinno być dostosowane do rodzaju relacji formalnych lub nieformalnych
- Zaleca się zachowanie porządku i estetyki przestrzeni, w której odbywa się spotkanie





## Wizyty w siedzibie urzędu

- Jeśli jesteśmy gościem, obowiązuje nas punktualne przybycie na spotkanie, ponieważ spóźnienie może zostać odebrane jako brak szacunku dla gospodarza i innych uczestników
- Gospodarz powinien osobiście powitać gości najwyższej rangi przed wejściem do budynku lub w jego holu
- Goście niższej rangi powinni zostać uprzejmie przywitani przez wyznaczonego pracownika gospodarza a następnie odprowadzeni do miejsca spotkania

# Pierwsze gesty uprzejmości

- Warto zadbać o komfort gości jeszcze przed rozpoczęciem rozmowy
- Propozycję kawy lub herbaty składa współpracownik gospodarza podczas oczekiwania gości w sekretariacie lub gospodarz bezpośrednio przed rozpoczęciem spotkania
- Powitanie zawsze odbywa się na stojąco - jest wyrazem szacunku i profesjonalizmu
- Uścisk dłoni jest zależny od kontekstu i zwyczajów (należy dostosować się do gościa)
- Powitanie powinno być uprzejme: należy użyć odpowiednich tytułów i funkcji
- Po powitaniu gospodarz zaprasza gości do zajęcia miejsc: najważniejszy gość zajmuje miejsce honorowe

# Przebieg spotkania

- Rozpoczęcie spotkania: na początku gospodarz przedstawia współpracowników, a następnie gość swoich współpracowników (z uwzględnieniem precedencji)
- W trakcie spotkania: W przypadku przedłużającego się spotkania i odbiegania od tematu wyznaczony współpracownik może przypomnieć gospodarzowi o innych zobowiązaniach
- Zakończenie spotkania: Gospodarz dziękuje za spotkanie i odprowadza gościa do drzwi sali, w której odbyło się spotkanie, a następnie współpracownicy odprowadzają gościa do wyjścia z budynku. W przypadku gości szczególnej rangi: gospodarz osobiście odprowadza ich do wyjścia z budynku

# Przygotowanie uroczystości publicznej

- Opracowanie scenariusza (przebieg wydarzenia, podział ról, ustalenie kolejności powitań, wystąpień, elementów formalnych)
- Przygotowanie oprawy ceremonialnej, wizualnej i medialnej (flagi, banery, nagłośnienie, scena, obecność prasy, fotografie, komunikaty informacyjne)
- Określenie zasad bezpieczeństwa (współpraca ze służbami, plany ewakuacyjne, oznaczenia miejsc, pierwsza pomoc, drogi dojazdu)
- Wyznaczenie osób odpowiedzialnych za realizację uroczystości (koordynator, osoby oddelegowane do powitania gości, nadzoru przedsięwzięcia, dokumentacji wydarzenia)
- Obsługa gości i przestrzeganie zasad etykiety (powitanie z zachowaniem zasad precedencji)
- Przygotowanie podziękowań dla współorganizatorów (np. symbolicznych upominków)



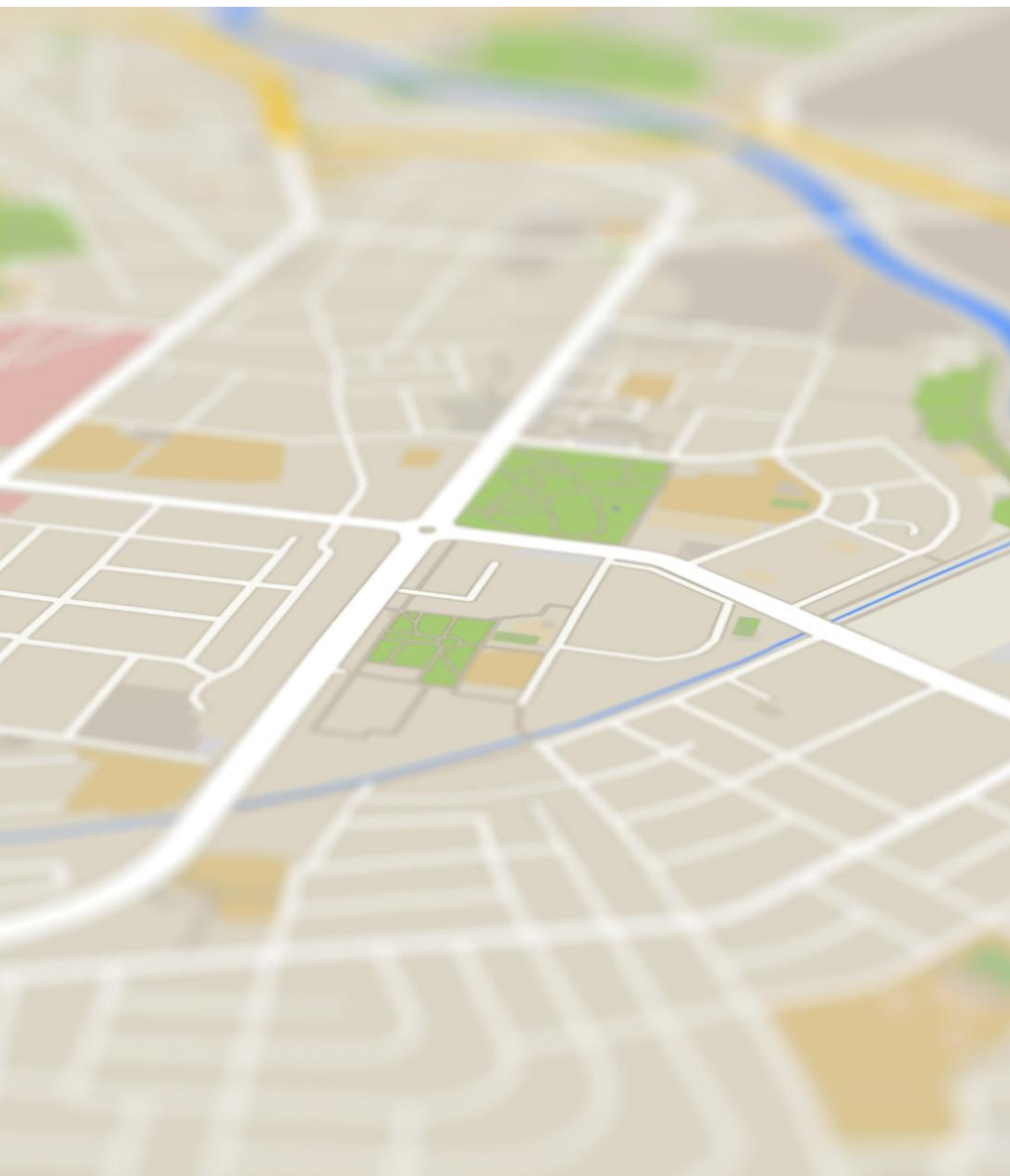


## Przed rozpoczęciem uroczystości publicznej

- Przedstawiciel jednostki organizującej przedsięwzięcie wita ważnych gości przy wejściu i prowadzi ich do przygotowanych miejsc (powinien być dobrze poinformowany, uprzejmy i gotowy do udzielenia pomocy)
- Najważniejszego gościa wita gospodarz (zapraszający/główny organizator) i to on doprowadza go do miejsca
- Miejsca dla zaproszonych gości warto uprzednio oznaczyć – na przykład kartką z napisem „zarezerwowane” lub kartką imienną (w przypadku gości honorowych, prelegentów, przedstawicieli instytucji)
- Najważniejszy gość przybywa na uroczystość jako ostatni (odwrócony porządek)

# Symbole

- Barwy narodowe
- Flaga państwowa RP – dwa pasy poziome równej szerokości, u góry biały, u dołu czerwony, w proporcjach 5:8
- Flaga państwowa z godłem
- Flaga Europejska
- Flaga urzędowa
- Hierarchia eksponowania flag – flaga państwowa RP ma pierwszeństwo
- Flagi na masztach
- Flagi na drzewcach
- Flagi w pomieszczeniach



## Precedencja podczas uroczystości

- Uroczystości organizowane przez władze gminy z udziałem przedstawicieli władz powiatu i województwa
- Uroczystości organizowane przez władze gminy z udziałem przedstawicieli władz centralnych
- Uroczystości organizowane przez władze gminy z udziałem duchowieństwa
- Zasada prawej ręki przy rozsadzaniu gości

# Miejsca dla gości

3 1 G 2 4



11 9 7 5 3 1 2 4 6 8 10  
22 20 18 16 14 12 13 15 17 19 21



# Miejsca dla gości

3 1 G 2 4



10 8 6 4 2 1 3 5 7 9  
20 18 16 14 12 11 13 15 17 19



## Tworzenie kolumn

- Składanie wieńców – zazwyczaj układ trzyosobowy: 3-1-2 (najważniejsza osoba pośrodku)
- Przejście w orszaku: w przypadku układu nieparzystego: 5-3-1-2-4 (najważniejsza osoba pośrodku), w przypadku układu parzystego: 4-3-2-1 (najważniejsza osoba po prawej stronie)



## **Podstawy etykiety stołowej**





## Eleganckie przyjęcia

- Sygnał rozpoczęcia i zakończenia posiłku daje gospodarz lub gospodyni
- Unikamy życzenia „smacznego”
- Posiłki serwuje się zgodnie z zasadami pierwszeństwa
- Posiłek należy spożywać powoli
- Nie należy mówić z pełnymi ustami
- Przy stole należy prowadzić rozmowy z sąsiadami
- Kawę i herbatę podaje się dopiero po deserze



## Eleganckie przyjęcia

- Należy unikać serwowania dziwnych, pikantnych, nieznanych lub trudnych do spożycia potraw
- Przygotowując przyjęcie należy uwzględnić ograniczenia żywieniowe gości
- Dobór gości powinien uwzględniać różnorodność środowisk przy zachowaniu spójności rangi i wykształcenia





## Nakrycie

- Widelce – po lewej stronie od talerza
- Noże – po prawej stronie od talerza
- Sztućce do deserów – powyżej talerza lub podaje się je razem z talerzykami deserowymi
- Serwetka – przed rozpoczęciem posiłku powinna leżeć po lewej stronie talerza lub na talerzu, po skończeniu posiłku – odkłada się ją na prawo od talerza
- Kieliszki



## Sztućce

- Rodzaje widelców – do mięs, do przystawek, do ryb, do deserów
- Nóż – krojenie mięsa
- Nóż do ryb – filetowanie ryb
- Sztućce serwingowe
- Ułożenie sztućców na talerzu w pozycji nóż na g. 4:00, widelec na g. 8:00 – przerwa w jedzeniu
- Równoległe ułożenie sztućców na godz. 4:20 – koniec posiłku





## Rozsadzanie gości

- Zasada prawej ręki
- Zasada precedencji
- Zasada alternacji
- Uwzględnianie okoliczności spotkania i relacji pomiędzy gośćmi (np. istniejących konfliktów)
- Miejsca honorowe przy stole



## **Etykieta korespondencji**



## Zasady korespondencji tradycyjnej

- Wykorzystanie papieru firmowego
- Zachowanie jednolitego układu graficznego i marginesów
- Zasadnicze części listu: miejscowość, data, nagłówek, wskazanie adresata, powołanie się na wcześniejszą wymianę pism lub przedmiot sprawy, inwokacja, treść listu, formuła grzecznościowa, podpis, wskazanie ewentualnych załączników i informacja o innych odbiorcach
- Inwokacja często pisana jest odręcznie
- Podpis powinien być odręczny
- Zastosowanie polskich formuł grzecznościowych





## Zasady korespondencji – nie tylko internetowej

- Używanie form grzecznościowych dostosowanych do okoliczności (np. Szanowna Pani, Szanowny Panie, Z poważaniem, Z wyrazami szacunku...)
- Dostosowanie języka do odbiorcy i okoliczności – zastosowanie zasad prostej polszczyzny
- Dbanie o poprawność językową
- Należy pisać jasno, konkretnie i zwięźle oraz zadbać o czytelność układu tekstu
- Odpowiedź na wiadomość bez zbędnej zwłoki
- Rezygnacja z CAPS LOCKA i emotikonów
- Istotny jest też podpis





## Tytuły zawodowe i stopnie naukowe

- Określenia pełnionych ról / funkcji
- Stopnie i tytuły naukowe
- Użycie tytułów i stopni w powitaniach i przemówieniach oficjalnych
- Wykorzystanie tytułów i stopni w zaproszeniach i listach
- Użycie tytułów i stopni w rozmowach formalnych



# Zaproszenia

- Zaproszenia na oficjalne przyjęcia
- Zawartość zaproszenia (wskazanie osoby zapraszanej, rodzaju przyjęcia, celu spotkania, daty i miejsca, forma potwierdzenia udziału, wymóg stroju)
- Dystrybucja zaproszeń
- RSVP – Proszę o odpowiedź
- PM – Dla pamięci



## Netykieta

- Nie pisz niczego, czego byś nie powiedział(a) w rzeczywistości
- Szanuj prywatność
- Nie udostępniaj cudzych danych bez zgody ich właścicieli
- Sprawdzaj informacje przed rozpowszechnieniem
- Dyskutuj z kulturą
- Nie spamuj na forach i grupach
- Dbaj o swój wizerunek w internecie
- Pamiętaj, że po drugiej stronie ekranu też jest człowiek





## Główne błędy w korespondencji

- Błędy językowe i stylistyczne
- Brak form grzecznościowych lub ich niewłaściwe użycie
- Błędna struktura pisma
- „Trudny” język polski
- Niedotrzymanie deklarowanego terminu odpowiedzi





## **Wyjazdy służbowe**



## Przygotowanie do wyjazdu

- Należy zapoznać się z celem, programem i planem wyjazdu
- Powinno się zabrać wszystkie wymagane dokumenty
- Strój należy dostosować do charakteru wydarzenia
- Podczas wyjazdu służbowego reprezentuje się instytucję - również poza godzinami oficjalnych spotkań
- Należy zachować uprzejmość i kulturę osobistą w środkach transportu i miejscach zakwaterowania



## W trakcie podróży służbowej

- Zajmowanie miejsc w samochodzie służbowym: w przypadku podróży z kierowcą zawodowym miejsce najbardziej prestiżowe znajduje się z tyłu po prawej stronie
- Nie należy omawiać spraw służbowych ani poufnych w obecności osób postronnych
- Niewskazane jest prowadzenie rozmów (również telefonicznych) w sposób głośny lub nachalny
- Należy zrezygnować ze spożywania potraw o intensywnym zapachu
- Obowiązuje dbałość o czystość miejsca podróży i szacunek wobec współpasażerów





## Upominki

- Wartość prezentu nie może być krępująca dla obdarowanego
- Okoliczności i uwarunkowania kulturowe determinują sposób wręczania prezentów
- Kwiaty cięte jako uniwersalna forma upominków
- Wybierając prezent należy zwrócić uwagę na jego symbolikę
- Należy unikać prezentów, które mogą być nieodpowiednie ze względów kulturowych lub religijnych





## Wizyty w miejscach kultu religijnego

- Meczet
- Synagoga
- Cerkiew
- Kościół



## Zasady wystąpień publicznych

# Kluczowe zasady wystąpień publicznych

- Wystąpienie najważniejszej osoby nadaje ton całemu wydarzeniu, pozostałe wypowiedzi nie powinny być dłuższe niż wypowiedź głównego gościa
- W imieniu jednej instytucji powinna wypowiadać się tylko jedna osoba
- Należy jasno określić cel wystąpienia i trzymać się tematu
- Wystąpienie powinno mieć czytelną strukturę (wstęp, rozwinięcie, zakończenie)
- Warto mówić językiem dostosowanym do odbiorców
- Należy mówić wyraźnie i spokojnie oraz odpowiednio modulować głosem
- Wystąpienie powinno być wygłoszone z pamięci
- Wskazane jest utrzymywanie kontaktu wzrokowego z publicznością
- Należy unikać nadmiernej gestykulacji

# Przygotowanie do wystąpienia

- Określenie celu i odbiorcy wystąpienia
- Zaplanowanie logicznej struktury wypowiedzi
- Przygotowanie notatek
- Sprawdzenie poprawności faktów i danych
- Przećwiczenie wystąpienia
- Sprawdzenie warunków technicznych (np. mikrofonu, rzutnika, nagłośnienia)
- Zadbanie o odpowiedni do okazji ubiór
- Wykonanie krótkiej rozgrzewki (ćwiczenia dykcji, emisji głosu, oddechowe)



# Budowa wystąpienia





## Zasady perswazji

- Zasada sympatii
- Zasada wzajemności
- Zasada społecznego dowodu słuszności
- Zasada konsekwencji
- Zasada autorytetu
- Zasada limitu



## Materiały audiowizualne

- Służą wsparciu przekazu – nie powinny dominować nad treścią
- Materiały należy dopasować do tematu, odbiorców i charakteru wystąpienia
- Slajdy powinny być czytelne, przejrzyste i spójne wizualnie
- Materiały graficzne powinny być dobrej jakości
- Należy unikać nadmiernej ilości tekstu
- W razie awarii sprzętu warto być gotowym na wygłoszenie wystąpienia bez materiałów pomocniczych





## Podsumowanie





**Fundusze Europejskie**

**Dziękuję za udział w szkoleniu!**



Fundusze  
Europejskie



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską

