

## IDŹ DO:

- ▶ Spis treści
- ▶ Przykładowy rozdział

## KATALOG KSIĄŻEK:

- ▶ Katalog online
- ▶ Zamów drukowany katalog

## CENNIK I INFORMACJE:

- ▶ Zamów informacje o nowościach
- ▶ Zamów cennik

## CZYTELNIA:

- ▶ Fragmenty książek online

Do koszyka



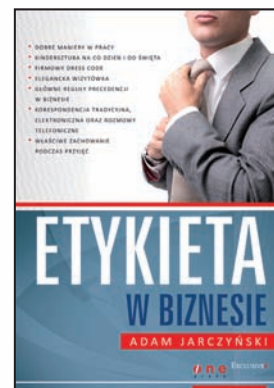
Do przechowalni

Nowość

Promocja

## ETYKIETA W BIZNESIE

Autor: Adam Jarczyński  
 ISBN: 978-83-246-2228-3  
 Format: A5, stron: 248



### Kodeks dobrych manier

- Dobre maniery w pracy
- Kindersztuba na co dzień i od święta
- Firmowy dress code
- Elegancka wizytówka
- Główne reguły precedencji w biznesie
- Korespondencja tradycyjna, elektroniczna oraz rozmowy telefoniczne
- Właściwe zachowanie podczas przyjęć

### Wszystko, co robisz, rób z klasą!

Zdarza się, iż nawet na wysokich stanowiskach zasiadają ludzie o manierach dalekich od ideału. Zachowanie Twojego szefa nie musi mieć wiele wspólnego z arystokratycznym savoir-vivre, a atmosfera w biurze prawdopodobnie nie przypomina tej z królewskiego dworu. Jednak nie zważając na to, co mówią i robią inni, Ty zachowaj klasę – zawsze dbaj o takt, dyplomację i dobre obyczaje.

Zapewne niejedno wiesz już o profesjonalnym kształtowaniu własnego wizerunku. I zdajesz sobie sprawę, że Twoje dobre imię to kapitał, którego nigdy nie powinieneś stracić. Opinia osoby dobrze wychowanej działa jak pozytywna aura otaczająca Twoje biurko. „W uprzejmości jest wdzięk i korzyść” – mawiał Eurypides. I mimo że kindersztuba stosowana pozornie nie kosztuje zbyt wiele, tak naprawdę jest bezcenna! Nawet jeśli od razu nie pomoże Ci w karierze, na pewno pozwoli pozytywnie zapisać się w pamięci współpracowników i kontrahentów. A przecież odpowiednia sieć kontaktów to Twoja polisa na biznesową przyszłość!

### Grzecznie, czyli skutecznie

- Zainwestuj w dobre maniery i osiągnij zysk dzięki znajomości etykiety.
- Profesjonalnie reprezentuj swoją firmę w kontaktach służbowych (w tym na przyjęciach).
- Z klasą prowadź spotkania i rozmowy biznesowe.
- Opanuj zasady komunikacji pisemnej oraz telefonicznej.
- Zachowaj takt przy wręczaniu i przyjmowaniu upominków.
- Poznaj role kobiet i mężczyzn w kontaktach służbowych.
- Zwracaj uwagę na różnice kulturowe między Tobą a Twoimi pracodawcami, klientami lub partnerami.
- Wykorzystaj etykietę jako narzędzie osiągnięcia osobistej przewagi w sytuacji konkurencyjnej.

---

# Spis treści

---

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Podziękowania</b>                               | <b>7</b>  |
| <b>Wstęp</b>                                       | <b>9</b>  |
| <b>1. Powitania</b>                                | <b>13</b> |
| Jak się witamy?                                    | 14        |
| Przedstawianie przez osoby trzecie                 | 25        |
| Tytułowanie  | 28        |
| Często zadawane pytania                            | 29        |
| Kwestie do zastanowienia                           | 31        |
| <b>2. Wizytówka</b>                                | <b>33</b> |
| O wizytówce słów kilka                             | 33        |
| Jak posługujemy się wizytówką                      | 38        |
| Często popełniane gafy                             | 41        |
| Trochę dyplomacji i starych obyczajów              | 42        |
| Bilet przesyłowy                                   | 45        |
| Często zadawane pytania                            | 46        |
| Kwestie do zastanowienia                           | 48        |
| <b>3. Precedencja</b>                              | <b>49</b> |
| Główne zasady precedencji w biznesie               | 50        |
| Pierwszeństwo podczas posiłków i spotkań roboczych | 51        |
| Pierwszeństwo podczas wydarzeń specjalnych         | 61        |

## 4 Etykieta w biznesie

|   |            |
|---|------------|
| Pierwszeństwo podczas podróżowania                          | 66         |
| Często zadawane pytania                                     | 67         |
| Kwestie do zastanowienia                                    | 69         |
| <b>4. Korespondencja tradycyjna</b>                         | <b>71</b>  |
| Przed napisaniem firmowego listu                            | 71         |
| Ważne elementy listu  | 72         |
| Przykładowy list  | 75         |
| Kwestie do zastanowienia                                    | 77         |
| <b>5. Ubiór</b>   | <b>79</b>  |
| O higienie słów kilka                                       | 80         |
| Dress code  | 83         |
| Typy ubiorów  | 85         |
| Wiązanie elementów garderoby                                | 101        |
| Często zadawane pytania                                     | 111        |
| Kwestie do zastanowienia                                    | 113        |
| <b>6. Wydarzenia specjalne — oprawa protokolarna</b>        | <b>115</b> |
| Rodzaje przyjęć   | 116        |
| Zapraszanie do restauracji                                  | 127        |
| Zaproszenia   | 130        |
| Konferencja prasowa — przygotowanie od strony protokolarnej | 135        |
| Przyjęcie w domu  | 145        |
| Często zadawane pytania                                     | 162        |
| Kwestie do zastanowienia                                    | 165        |
| <b>7. Spożywanie posiłków</b>                               | <b>167</b> |
| Spożywanie posiłków na stojąco                              | 168        |
| Spożywanie posiłków na siedząco                             | 172        |
| Porcjowanie i nakładanie potraw na talerz                   | 178        |
| Kilka rad dotyczących spożywania wina                       | 184        |

|  |            |
|--|------------|
| Słów kilka o toastach  | 186        |
| Różnice kulturowe  | 188        |
| Często zadawane pytania  | 192        |
| Kwestie do zastanowienia   | 198        |
| <b>8. Netykieta</b>  | <b>199</b> |
| E-mail   | 200        |
| WEB 2.0  | 212        |
| Kwestie do zastanowienia   | 218        |
| <b>9. Komunikacja telefoniczna</b>                               | <b>219</b> |
| Telefon stacjonarny  | 220        |
| Telefon komórkowy  | 232        |
| Kwestie do zastanowienia   | 237        |
| <b>Słownik</b>   | <b>239</b> |
| <b>Literatura będąca inspiracją i cennym zbiorem doświadczeń</b> | <b>245</b> |

Menedżerowie, których domeną jest sprzedaż, szkoleni są przy założeniu, iż pierwsze chwile związane z poznawaniem nowej osoby, a przy tym z prezentacją siebie, mają znaczący wpływ na zawarcie satysfakcjonującej transakcji. Jednak nie trzeba być handlowcem, by starać się budować pozytywny wizerunek za każdym razem, gdy spotykamy się z klientami, współpracownikami czy osobami całkiem niez zaangażowanymi w naszą zawodową rzeczywistość. Dama i Dżentelmen po prostu wiedzą, iż pod każdą szerokością geograficzną właściwe powitanie drugiej osoby jest niezbędnym elementem kulturalnego funkcjonowania w danej społeczności.

Sposób, w jaki się witamy, jest swego rodzaju historią, którą opowiadamy o sobie. Historią, która zawiera rozdziały dotyczące pewności siebie, elegancji, taktu, elastyczności, a także poczucia humoru i wiedzy. Jednak, jak to z historiami bywa, raz mamy pilnych i zaangażowanych słuchaczy, a w innym przypadku osoby, które w ogóle nie zwracają uwagi na to, czy dobrze podamy rękę, czy się uklonimy i dobrze zaprezentujemy. Wyznając jedną z zasad etykiety, dotyczącej szacunku dla drugiej osoby, zawsze staram się przedstawiać swoją historię z pasją i zaangażowaniem. O czym z przyjemnością Państwu opowiem.

## Jak się witamy?

Na bardzo wiele sposobów. Poczynając od lekkiego skinienia głowy, poprzez głębszy ukłon, uścisk dłoni, specjalnie dobrane słowa, czy wreszcie na pocałunku, czasem nie jednym, kończąc. Jednak, co niezwykle istotne, realia zawodowe, przynajmniej na początku znajomości, wymagają od nas powściągliwości. Nawet jeżeli osoba, z którą się witamy, znana jest z familiarności, szeroko rozumianego luzu czy bezpretensjonalnego podejścia do życia.

Wyznaję zasadę, iż lepiej na początku podejść z lekkim dystansem do pierwszego kontaktu, niż „dostać po rękach” od drugiej osoby za zbyt szybkie wejście do krainy zażyłości. To wszechobecne „Panie Adamie, Pani Mariolko”. Dlaczego tak szybko przechodzimy na „ty”? Dajmy czas naszemu klientowi, a tym samym osobie wyższej rangą — ważniejszej, by sama zdecydowała, czy chce być z nami po imieniu. O tym jednak za chwilę.

## Kto pierwszy powinien powiedzieć „dzień dobry”?

Etykieta biznesowa zakłada, iż osoba niższa rangą pierwsza powinna okazać szacunek osobie zajmującej wyższe miejsce w hierarchii. Dokładnie tak jak w wojsku, a zatem:

- **Specjalista powie pierwszy „dzień dobry”** dyrektorowi — nawet jeżeli specjalista jest kobietą i do tego o wiele starszą od przełożonego. **Etykieta biznesowa nie uznaje płci ani wieku** — liczy się tylko ranga. Oczywiście nie będzie gafą, jak szef będzie się pierwszy kłaniał, uznając tym samym zasady zaczerpnięte z etykiety towarzyskiej, jednak to on o tym decyduje.
- **Pracownik firmy pierwszy powinien** okazać szacunek klientowi, gdyż klient jest wyższy rangą. Rozwiewając wszelkie wątpliwości, należy pamiętać, iż w końcu nawet szef wszystkich szefów zależy właśnie od klienta. A jeżeli stawia się ponad nim, jest to nie tylko nietaktowne, ale krótkowzroczne. Dziś już żaden wysoki rangą przedstawiciel firmy nie pozwoliłby sobie na słowa sławnego kapitalisty Williama Vanderbilta „Spoleczeństwo, a niech je szlag!”.

- **Dyrektor wchodzący do pomieszczenia**, w którym znajdują się jego podwładni, pierwszy powinien pozdrowić pracowników (nie dotyczy to sytuacji oczywistych, gdy wchodzimy do pokoju co chwila. Stosując się ślepo do zasad etykiety, możemy narazić się na śmieszność i osiągnąć zgoła inny efekt od zamierzonego. Jedno powitanie w ciągu dnia w zupełności wystarczy).
- **Będąc klientem, jeżeli wchodzimy** np. do banku, pierwsi powinniśmy powiedzieć „dzień dobry”. Zawsze osoba wchodząca do pomieszczenia powinna pozdrowić innych już się tam znajdujących. Zarówno pracowników, jak i pozostałych klientów.
- **Wygłaszając referat czy prowadząc konferencję** prasową jako np. moderatory, zawsze witamy się pierwsi z audytorium, nawet jeżeli wcześniej na korytarzu już przywitaliśmy się z większą częścią publiczności.

*Zaobserwowałem, iż podczas szkoleń lub odczytów, które prowadzę w całym kraju, osoby wchodzące do pomieszczenia, gdzie będę przemawiał, witają się z innymi wprost proporcjonalnie do ilości już przebywających na sali — im mniej uczestników, tym „dzień dobry” przychodzi w miarę łatwo do wypowiedzenia. W miarę zapelniania się sali grzeczność gdzieś ginie w tłumie. Fascynujące.*

- **W sytuacjach towarzyskich** młodszy oddaje pierwszy szacunek starszemu, a mężczyzna kobiecie. Co prawda i tu pojawiają się wyjątki, gdy np. mężczyzna jest obdarzany bardzo dużym szacunkiem albo jest zdecydowanie starszy. Wtedy może być przyjęte, iż kobieta powinna pierwsza oddać mu honory, niemniej prawdziwy Dżentelmen nigdy nie powinien na to pozwolić. Póki ma siły.

**POLECAM:** *Wielu pracowników recepcji narzeka, iż osoby, które ich mijają, wchodząc do dalszych części budynku, w ogóle nie mówią „dzień dobry”. Co więcej, poszukując informacji związanych z firmą, nawet ich nie powitają, tylko od razu przechodzą do meritum — „gdzie jest biuro obsługi klienta?”. Jest to duża gafa. To, że ktoś pracuje na innym*

*stanowisku niż my, nie oznacza, iż jesteśmy uprawnieni do ignorowania go tylko dlatego, iż my jesteśmy account menedżerem, a recepcjonistka office menedżerem. Państwo czytając tę publikację, z pewnością zauważyli, iż w chwili pozdrowienia drugiej osoby — pracownika ochrony, obsługi sprzątającej czy pracowników recepcji, od razu widać szeroki uśmiech na ich twarzach. Czy może być coś bardziej przyjemnego niż dobre słowo na początek dnia? Osobom, które mimo wszystko unikają kontaktu ze wspomnianymi pracownikami niższego szczebla, pomnę jedynie, iż często z panią Barbarą z recepcji czy panem Mirosławem z ochrony można o wiele więcej „załatwić” niż z niejednym dyrektorem. Jednak to nie chęć zysku czy interesowność powinna nami kierować.*

## Uścisk dłoni

O ile zwyczaj nakazuje **osobie niższej rangą powitać przełożonego, to już wyciągnięcie dłoni leży w gestii tego drugiego, czyli ważniejszego**. Gafą zatem będzie, jeżeli mówiąc naszemu przełożonemu „dzień dobry”, od razu wyciągniemy doń rękę. Pragnąłbym jednak zaznaczyć, iż w wielu firmach może być praktykowany inny zwyczaj, np. kto pierwszy, ten lepszy, bez zwracania uwagi na rangę. Jeżeli zatem zwyczajowo się tak witamy, nie powinniśmy tego zmieniać.

Inaczej sytuacja wygląda **w obcowaniu z klientem**. Nawet jeżeli zwyczaj firmowy pozwala na wiele familiarnych zachowań, to wobec klienta — przynajmniej **na początku znajomości**, powinniśmy zachowywać się bardziej konserwatywnie, bacząc tym samym na wszystkie zasady etykiety biznesowej. Zatem będąc klientem, to my decydujemy, w którym momencie podajemy dłoń (oczywiście nie stawiamy drugiej strony w kłopotliwej sytuacji i podajemy prawicę jak najszybciej). W miarę upływu czasu klient może wyjść z inicjatywą skrócenia dystansu przy powitaniach, co może objawić się mniej formalną formą pozdrawiania. Jednak jest to tylko i wyłącznie domena osoby wyższej rangą, czyli w tym wypadku klienta.

Zdarza się również, iż staną naprzeciwko siebie **osoby o porównywalnych rangach**. Wtedy nie będzie gafą, jak zastosujemy się do zasad



etykiety towarzyskiej (kobieta inicjuje podanie dłoni lub osoba starsza). Jednak jeżeli założymy, iż praca nie uznaje płci ani wieku, bez wahania podajemy swoją dłoń. To samo czyni druga osoba.

Możemy spotkać się również z sytuacją, iż **nasz klient**, np. dyrektor, **pojawi się na spotkaniu ze swoją asystentką**, czyli osobą zajmującą niższą pozycję w hierarchii firmy. Zasada pierwszeństwa przy powitaniu podpowiada, iż wpiery szacunek należy oddać dyrektorowi. Jednak okazuje się, iż dyrektor bardziej ponad etykietę biznesową ceni sobie towarzyską, a dokładniej pierwszeństwo kobiety przed mężczyzną. Wtedy gafą z naszej strony będzie na siłę stosowanie się do kanonów zawodowych. Naszym obowiązkiem jest zapewnienie miłej atmosfery klientowi. Nie możemy spowodować, by poczuł się niekomfortowo. Cenną zatem będzie ta cecha kulturalnego menedżera, która kryje się pod określeniami takimi jak elastyczność i dostosowanie.

### **Jak podajemy dłoń?**

**Dłoń przed podaniem** drugiej osobie powinna być przede wszystkim sucha i czysta. Niemile skojarzenia budzi wilgotna i zimna prawica, którą pozwoliłem sobie roboczo nazwać „rozmrózoną pangą”. Z pewnością nieraz trzymali Państwo w dłoni jeszcze zimne i mokre filety rybne. Nie jest to wrażenie szczególnie nieprzyjemne, jeżeli chodzi o kulinaria, bynajmniej ryba posiada ciekawe walory smakowe. Jednak przy pierwszym kontakcie nasza dłoń, która nie dość, że mokra, to jeszcze podana bez wyrazu, powoduje niemile skojarzenia u osoby, która właśnie ją uścisnęła. Wielu osobom nasze nazwisko i twarz mogą kojarzyć się z tą odławianą w Wietnamie rybką.

**Dłoń podajemy** w sposób zaprezentowany na zdjęciu 1.1. Nie powinna być ani przekręcona do góry, ani do dołu. Jej wewnętrzna i zewnętrzna część powinny być ustawione prostopadłe do ziemi, pod kątem mniej więcej 90 stopni. Jeżeli ktoś poda nam dłoń „z góry”, będzie to informacja, iż jest bardzo pewny siebie i chce nad nami zdobyć przewagę od samego początku znajomości. Możemy dłoń delikatnie odkręcić do poziomu wskazanego na fotografii.



**Zdjęcie 1.1.** *Dłoń właściwie podana do powitania*



**Zdjęcie 1.2.** *Dłoń niewłaściwie podana. Dłoń podana z góry sugeruje, iż chcemy górować, nie jest to zbyt eleganckie*



**Zdjęcie 1.3.** *Dłoń niewłaściwie podana. Zbyt wcześnie chwycona dłoń drugiej osoby nie pozwala odważemnić uścisku, ponadto druga osoba może poczuć się zniewolona*

Osoba, z którą się witamy, powinna identycznie jak my wyciągnąć swoją dłoń w naszym kierunku. Uścisk, który dokonuje się po założeniu dłoni w dłoń — punkt końcowy uścisku wyznacza naturalnie **kciuk** — powinien być krótki i wyważony pomiędzy silnym a lekkim. Nie możemy ścisnąć dłoni zbyt lekko, gdyż przywołuje to mało atrakcyjne skojarzenia. Nie możemy również ścisnąć zbyt mocno, żeby nie zrobić krzywdy drugiej osobie.

### **Czego jeszcze nie powinniśmy robić, ściskając drugą dłoń?**

Nie machamy dłonią w górę i w dół. Zachowanie takie przywodzi na myśl podnoszenie samochodu za pomocą lewarka. Niektórzy lubują się w takim „lewarkowaniu” nawet do kilkunastu lub, o zgrozo, kilkudziesięciu sekund. Unikniemy machania naszą dłonią, gdy ją lekko, po krótkim uścisku, rozluźnimy (tak samo powinniśmy postąpić, gdy spotkamy się z osobą z syndromem Herkulesa). Dla bystrego rozmówcy będzie to

sygnał, iż skończyliśmy powitanie. Niestety tylko dla bystrego. W innym wypadku możemy rękę lekko usztywnić. To już mocniejszy sygnał.

**Nie ograniczamy się przy powitaniu jedynie do ściskania palców.** Niedokładnie chwytając dłoń drugiej osoby, pozbawiamy ją możliwości odwzajemnienia się rzeczowym uściskiem. Wygląda to jak chwycenie bezwiednych palców rękawiczki.

**Uścisk powinien być naturalny.** Dlatego wysunięcie całej ręki sztywno do przodu z otwartą dłonią jest pretensjonalne, chyba że osoba, z którą się witamy, na siłę chce zwiększyć dystans przy powitaniu — co jest również dla nas pewną informacją. Niektórzy wyciągają dłoń do powitania w jeszcze inny sposób. Ręka jest co prawda lekko zgięta, ale wygląda to nienaturalnie, gdyż łokieć jest mocno wygięty w prawą stronę.

Proszę mnie źle nie zrozumieć. Nie spędzam każdego dnia na fanatycznym wręcz wyłapywaniu milimetrowych odstępstw od właściwego ułożenia dłoni podczas powitań. Zależy mi po prostu na tym, byśmy unikali wszelkiej nienaturalności w kontaktach zawodowych, jak również towarzyskich. Powitanie uściskiem dłoni dużo o nas mówi i tworzy pierwsze, często długo zapamiętywane wrażenie.

**Podając dłoń,** powinniśmy zwrócić się tułowiem w stronę osoby, z którą się witamy. Tam też powinien podążyć nasz wzrok, a dokładniej w kierunku oczu. Możemy przy okazji lekko skinąć głową. W kręgu kulturowym, w którym się znajdujemy, patrzenie drugiej osobie prosto w oczy pozwala stworzyć wrażenie, iż jesteśmy pewni siebie. Jest to również forma okazania szacunku. Bardzo nieeleganckie jest witanie się z kimś i jednocześnie odwracanie wzroku w drugą stronę. Niestety często spotykane.

**Podaniu ręki może towarzyszyć kilka grzecznościowych zwrotów,** np. popularne „dzień dobry”, „bardzo się cieszę, że panią widzę”. Jeżeli okoliczności na to pozwalają, dodajmy do naszego powitania odrobinę uśmiechu. Od razu będzie milej.

**POLECAM:** *Wiele osób ma problem z wilgotną i zimną dłonią, ale proszę się nie martwić. Jest to część naszej fizjologii. U wielu może to być spowodowane stresem, dużą ilością wypitej kawy czy po prostu*

warunkami atmosferycznymi. Aby uniknąć nie milego wrażenia związanego ze ściskaniem naszej dłoni, proponuję kilka rad. Od Państwa będzie zależało, która zostanie wybrana. (a) Znając swoją fizjologię, zawsze można nosić ze sobą chusteczkę. Zarówno papierową, jak i bawełnianą, w którą przed wejściem na spotkanie wytrzymamy dłonie. (b) Na chwilę przed spodziewaną wymianą uścisków udajmy się do toalety, gdzie umyjemy dłonie w ciepłej wodzie, a następnie dokładnie ją osuszmy. (c) Mając świadomość, iż nikt nas nie widzi — gdyż może się to okazać mocno podejrzanym — możemy wytrzeć dłonie w garderobę. Uważajmy jednak, by nie spowodować trwałego zabrudzenia odzieży. (d) Jadąc np. windą, możemy podnieść dłoń na wysokość ust i przez chwilę — tak długo, jak jedziemy — dmuchać w nią. Jest to metoda, którą sam często stosuję. Z sukcesem. **NIE wycierajmy dłoni o włosy**, gdyż kosmetyki, które zostały wcześniej wykorzystane do utrwalenia fryzury, mogą jeszcze pogorszyć sytuację.

## Inne sposoby powitania

**Buchnięcie w mankiet** lub tzw. cmok nonsens, czyli całowanie w dłoń — w kontaktach biznesowych jest praktycznie odradzane, w towarzyskich odchodzi wprawdzie do lamusa, niemniej jest stosowane. Sam byłem wychowywany w duchu całowania kobiecych dłoni i wiem, że jak już jedną Damę całujemy, to powinniśmy pocałować pozostałe (nie licząc bardzo młodych panien).

Wspomniałem, iż jest to praktycznie odradzane. Wyobraźmy sobie dwie różne sytuacje. W pierwszej nasz klient jest Damą ceniącą sobie tę formę powitania. Salomonowym wyjściem może być stosowanie owej metody jedynie w okolicznościach, gdy jesteśmy sam na sam lub w gronie, które składa się ze wspomnianej Damy i Dżentelmenów. W innym wypadku moglibyśmy spowodować zakłopotanie u innych Dam menedżerów — ze strony klienta. Pamiętajmy jednak, iż nie mamy obowiązku całowania, chodzi jedynie o dobrą atmosferę. Drugi wariant dotyczy klienta, który jest reprezentantem starej szkoły dobrych manier. Ów Dżentelmen nie uznaje czegoś takiego jak kobieta niższa rangą, zawsze

będzie jej oddawał honor, co więcej, będzie to pocałunek w dłoń. Rodzi się teraz pytanie, co zrobić, jeżeli ktoś jest kobietą? Najlepszym wyjściem z sytuacji byłoby dać się pocałować. Rozmawiałem kiedyś na ten temat z jedną Damą, która tak jak ja zajmuje się zawodowo etykietą. Powiedziała, iż unikając pocałunku w przypadku wspomnianego Dżentelmena, narażamy go na duży dyskomfort. *Jeżeli chce i sprawia mu to przyjemność, nie będę go jej pozbawiała*, wskazała znajoma. Jeżeli jednak nie chcemy być całowane, usztywnijmy dłoń, będzie to jasny sygnał dla miłośnika całowania damskich rączek.

### **Jeżeli już całujemy, to jak to zrobić?**

Na pewno nie tak, jak to z reguły widzimy w telewizji. Chwytny delikatnie dłoń Damy, nieznacznie ją podnosimy, lekko się schylamy — nigdy w pół — i muskamy ustami bądź jedynie markujemy ten gest. Nigdy nie powinniśmy sobie pozwolić na siarczysty pocałunek w dłoń, gdyż jest to wyjątkowo nieestetyczne i mało przyjemne dla Dam. **Ważne:** nigdy nie całujemy na otwartym powietrzu. Ponadto starajmy się być powściągliwi z tym gestem poza Polską lub wobec Dam z zagranicy.

**Pocałunek w policzki** — praktyka biznesowa nie uznaje tej mocno towarzyskiej formy powitania. Nawet jeżeli będzie to tzw. „air kiss”, czyli pocałunek w powietrze, przez wielu uważany za śmieszny i mocno przesadzony.

**Na niedźwiedzia** — w kontaktach biznesowych unikajmy tego. Jeżeli w trakcie pracy okaże się, iż nasz klient ze Wschodu lub z Południa chciałby przełamać sztywną formułę „dzień dobry”, a nie stoi to w sprzeczności z naszymi poglądami, czemu zatem nie przywitać się jak z dobrym przyjacielem. Jednak zaznaczam, iż podejmowanie nowo poznanej osoby w taki sposób może zostać odebrane jako grubiańskie nawet przez mieszkańców krajów, gdzie jest to na porządku dziennym. Klasyczne zasady etykiety biznesowej dalekie są od wspomnianych praktyk. Dlatego jak zwykle musimy wykazać się czujnością i wyczuciem taktu.

**Chwytnie pod łokieć** — proszę zaobserwować polityków, którzy chętnie i często czerpią z całego arsenału gestów. Ma to miejsce również przy powitaniach. Jeżeli jeden chwyci drugiego pod łokieć, tamten

od razu robi to samo — na zasadzie lustra. Jeżeli jeden chwyci drugiego za ramię, drugi czyni dokładnie to samo. Z pewnością byli przeszkoleni, iż nie można dać drugiej osobie górować nad sobą, w związku z czym bronią się odwzajemnianiem gestów. W polityce wszystkie chwytły dozwolone. Kiedyś niezwykle doświadczony dyplomata powiedział mi, iż nie należy wzorować się na zachowaniu polityków. Cóż, wielu z nich to naprawdę obcy przedstawiciele społeczeństwa i patrzeć na nich w sytuacjach oficjalnych napawa optymizmem. Myślę, iż każdy z nas ma swoje zdanie na ten temat. Wracając do meritum, unikajmy i tego sposobu powitania.

Podsumowując — najbezpieczniejszą i najbardziej wskazaną przez zasady etykiety zawodowej formą powitania, gdzie dochodzi do kontaktu cielesnego, będzie uścisk dłoni. Inne, o których wcześniej wspominałem, nie powinny mieć miejsca, chyba że wyjątkowe okoliczności na to pozwalają. Przede wszystkim powściągliwość i takt, a następnie elastyczność i sztuka obserwacji. Jeżeli będziemy stosowali się do tych czterech cech, nie popełnimy gafy.

## **Powitania w innych kulturach**

Etykieta biznesowa, tak samo jak protokół dyplomatyczny, zakłada określony kanon zachowań. Dzięki tym zasadom jesteśmy w stanie uniknąć przynajmniej większości gaf. Jednak podróżując po świecie lub przyjmując gości zagranicznych, powinniśmy mieć świadomość odmienności kulturowych, i to nie tylko na gruncie językowym, kulinarnym, ale też tych związanych np. z powitaniem. Zagraniczni biznesmeni mogą stosować się do międzynarodowych zasad pozdrawiania i okazywania sobie szacunku, niemniej zawsze zrobimy lepsze wrażenie, jeżeli okaże się, iż przynajmniej staraliśmy się dowiedzieć co nieco na temat kultury naszego gościa lub gospodarza. Absolutnym minimum będzie nauczenie się kilku podstawowych zwrotów grzecznościowych w języku naszego klienta. Czy nie jest nam miło, gdy zagraniczny gość przy pierwszej wizycie mówi „dzień dobry”?

## Arabia Saudyjska

Z reguły powitanie jest ciepłe i uprzejme, Arabowie sprawiają wrażenie, iż witanie się sprawia im dużą przyjemność. Są przy tym dość otwarci. Przy kolejnym spotkaniu mogą wziąć rękę rozmówcy w swoje dłonie, pokazując tym samym, iż cieszą się na nasz widok. Spotykając mieszkańca Arabii Saudyjskiej mówimy „*As-Salāmu `Alaykum*”, co oznacza „*pokój z tobą*”; odpowiedzią będzie „*wa alejkum as-salam*” — czyli „*z tobą też niech będzie pokój*”. Znając już naszego rozmówcę, możemy się spodziewać, iż zostaniemy pocałowani w policzki. Odwiedzając Arabię Saudyjską, warto mieć na uwadze relacje pomiędzy płciami, również na gruncie zawodowym. Najlepszym źródłem informacji będzie nasza placówka dyplomatyczna w kraju gospodarza lub przedstawicielstwo Arabii Saudyjskiej w Warszawie.

## Chiny

Unikamy zbyt bliskiego kontaktu przy powitaniach. Lekki ukłon będzie dobrze przyjętym gestem. Biznesmeni mogą uściśnąć naszą dłoń, jednak warto poczekać na ten gest ze strony Chińczyków, gdyż to powitanie może nie być ich ulubionym. Ściskając dłoń, robimy to zdecydowanie delikatniej, niż przyzwyczyliły nas do tego standardy europejskie. Nie poklepujemy ani nie ściskamy oburącz naszych gości. Możemy spotykać się z ciekawym zwyczajem oklasków, kiedy odwiedzamy miejsce pracy, w którym przebywa dużo osób. Kulturalnie wtedy będzie również zacząć klaskać.

## Japonia

Przed wszystkim ukłon. Tym bardziej iż w Kraju Kwitnącej Wiśni jest co najmniej dwadzieścia rodzajów ukłonu. Będąc podróżującym biznesmenem, na początek poznawania kultury gospodarzy wystarczy, iż zastosujemy się do kilku kluczowych zasad. Im ważniejsza osoba, tym głębszy ukłon — osoba niższą rangą będzie się niżej kłaniała. Jeśli nie wiemy, jaką kto zajmuje pozycję, lepiej uklonąć się trochę niżej niż osobie, z którymi się witamy. Osoba niższą rangą pierwsza kłania się osobie



wyższej rangą. Japońscy biznesmeni mogą podać nam dłoń i jednocześnie się uklonić. Lub najpierw się uklonić, a potem podać dłoń. Przy powitaniu nie patrzymy w oczy, jest to oznaka braku szacunku. Chcąc oddać honor drugiej osobie, powinniśmy przy powitaniu spuścić wzrok.

## Stany Zjednoczone

Uścisk dłoni zdecydowany, mocny i energiczny. Pozdrowienie powinno być połączone z utrzymaniem kontaktu wzrokowego. W innym wypadku zostaniemy uznani za nieszczyrych. Obejmowanie się i dotykanie, ew. poklepywanie, możemy zostawić na moment, kiedy dojdziemy do mniej formalnego sposobu powitania. Jednym z częstszych powitań będzie „How are you”, na co odpowiadamy — wbrew temu, co możemy odczuwać „Fine, thanks”. Bardzo dobitnie naszego ducha w kontekście powyższego oddaje wypowiedź Pawła Nizińskiego CMD z Upstairs Young & Rubicam, która znalazła się w lipcowym (2007) numerze branżowego miesięcznika „BRIEF”, poświęconemu brandingowi narodowemu. Niziński twierdzi, iż — cytując: [...] *Nie znam drugiego kraju, w którym na pytanie „how are you?” obcokrajowiec uzyskiwałby tak wyczerpującą odpowiedź, wyliczając wszelkie plagi, jakie nas ostatnio dotknęły.* [...] Coś w tym musi być. Nawet jak jest źle, powstrzymujmy się. Inaczej popełnimy po prostu gafę.

## Przedstawianie przez osoby trzecie

Zarówno w biznesie, jak i w życiu prywatnym spotykamy się czasem z sytuacją, iż należy kogoś przedstawić drugiej osobie. Czasem możemy zostać o to poproszeni przez znajomego z pracy lub wręcz będzie to naszym obowiązkiem np. w trakcie pełnienia funkcji gospodarza przyjęcia lub podczas asystowania ważnej osobie.

### Kilka ważnych zasad dotyczących przedstawiania przez osobę trzecią:

1. **W pracy przedstawiamy osobę niższą rangą osobie zajmującej wyższe miejsce w hierarchii.**

2. **W życiu towarzyskim mężczyzną kobiecie, osobę młodszą starszej** — występuje co prawda wyjątek, tak jak przy powitaniu, kiedy to możemy przedstawić kobietę mężczyźnie, który cieszy się w społeczeństwie wyjątkowo wysokim poważaniem lub jest zdecydowanie starszy od kobiety.
3. **Podczas przyjęcia** osoba bez partnerki/partnera przedstawiana jest parze, chyba że zachodzi znacząca różnica w kwestiach rangi zarówno społecznej, jak i zawodowej.
4. **Kobieta będzie przedstawiona zwierzchnikowi** swojego męża — stary zwyczaj, niemniej w konserwatywnym środowisku praktykowany.
5. **Osoba przybywająca na przyjęcie** jest przedstawiana już obecnym. Wyjątkiem będzie sytuacja, w której tą osobą będzie gość honorowy, który z reguły przybywa na końcu. Wtedy to gościowi honorowemu przedstawiani są pozostali uczestnicy przyjęcia.

### **Jak przedstawiamy sobie inne osoby?**

1. Upewniamy się co do imienia, nazwiska oraz rangi tych, których będziemy sobie przedstawiać.
2. Przedstawiając sobie osoby, możemy o każdej z nich powiedzieć kilka słów wprowadzenia, ułatwia to podjęcie potem rozmowy.
3. Jeżeli nie pamiętamy dokładnie imienia i nazwiska przedstawianej osoby, mamy cztery wyjścia:
  - a. Proponujemy, by osoby same się sobie przedstawiły.
  - b. Czekamy na inną okazję, szybko weryfikując naszą wiedzę, i dopełniamy obowiązku.
  - c. Znając nazwiska, a nie pamiętając jednego imienia, przedstawiamy tylko wedle nazwisk.
  - d. Zrzucamy winę na swoją słabą pamięć i przepraszając, prosimy o przypomnienie personaliów.

**POLECAM:** *Starajmy się przed ważnym spotkaniem stworzyć listę z wszystkimi zaproszonymi gośćmi, najlepiej jeżeli lista byłaby uzupełniona o zdjęcia — co może być niezwykle trudne. Wtedy chcąc pełnić rolę odpowiedzialnego gospodarza, uczymy się wszystkich nazwisk na pamięć lub przynajmniej tych najważniejszych. Zakładając jednak, iż mamy listę z nazwiskami, imionami i przypisanymi doń stanowiskami, a jest ich dość pokaźna liczba, zrobmy sobie małą ściągawkę, z której dyskretnie będziemy mogli podczas przyjęcia gości korzystać. Większa lista może spoczywać w miejscu odosobnionym, gdzie w sytuacji kryzysowej będziemy mogli ją szybko znaleźć. Ciekawą perspektywą może okazać się podręczny telefon z rozbudowaną funkcją kontaktów.*

### **Przykład przedstawienia sobie dwóch osób**

Załóżmy, iż nasz znajomy z działu sprzedaży bardzo nas prosił o przedstawienie dyrektorowi firmy, która może być jego potencjalnym klientem. My znamy dyrektora na stopie formalnej, zatem formuła powinna wyglądać następująco:

[...] *Panie dyrektorze, pozwoli pan, iż przedstawię pana Michała Kupca, szefa zespołu sprzedaży firmy Bon Tonex. Pan Grzegorz Kulturalny dyrektor działu zamówień publicznych Butonierka i Partnerzy. [...]*

Za każdym razem, kiedy mówimy o danej osobie — w tym wypadku wymieniamy imię, nazwisko, funkcję i miejsce zatrudnienia, powinniśmy być zwrócenii twarzą w stronę tejże osoby.

Po przedstawieniu następuje krótka wymiana uprzejmości: [...] *bardzo mi miło pana poznać [...]*, starajmy się dodać do kurtuazji trochę emocji, czyli uśmiechu.

Jeżeli osoba wyższą rangą, w tym wypadku będzie to dyrektor Kulturalny, zagai rozmowę, pan Kupiec powinien ją podtrzymać — zresztą jest tym jak najbardziej zainteresowany. Jeżeli jednak dyrektor tego nie zrobi, gafą będzie narzucanie się z jakimkolwiek tematem.

## Jak przedstawiamy siebie bez udziału osób trzecich?

Podchodzimy do osoby, z którą chcielibyśmy zawrzeć znajomość, i wymawiamy następującą formułę:

[...] *Pani pozwoli, że się przedstawię, Andrzej Wścibski.* [...]

[...] *Przepraszam, że przeszkadzam, ale bardzo chciałam pana poznać. Nazywam się Mariola Taktowna.* [...]

Jeżeli okoliczności na to pozwalają, postarajmy się o uśmiech. Jednocześnie musimy patrzeć drugiej osobie w oczy. Inaczej okażemy brak szacunku, a to w końcu nam zależy na poznaniu drugiej osoby.

Warto przy tym mieć konkretny powód, dla którego się chcemy z kimś zapoznać. Poznanie dla samego gestu jest przez niektórych niezbyt wysoko oceniane.

## Tytułowanie

Niezwykle irytujący dla wielu osób jest zwyczaj szybkiego, wręcz automatycznego przechodzenia na „ty”. Niestety dzieje się to nie tylko w przypadku relacji starszy – młodszy, kobieta – mężczyzna, przełożony – podwładny, ale też usługobiorca – klient. Z doświadczenia wiem, iż formuła „Panie Marianie” czy „Pani Krystynko” może doprowadzić do szybkiego zakończenia biznesowej znajomości lub w najlepszym wypadku ją mocno osłabić. Tak, są pośród nas osoby, które nie życzą sobie zwracania się do nich z wykorzystaniem imienia. I to nie tylko osoby wyższe rangą, ale i te zajmujące niższe miejsce w hierarchii — choć tym będzie trudniej walczyć o swoją rację — chyba że trafią na osobę, która uszanuje ich zdanie (bez konsekwencji).

Na początku znajomości zwracamy się per „pani” lub per „pan”. Tylko i wyłącznie od osoby wyższej rangą powinna wyjść inicjatywa zmniejszenia dystansu w tytułowaniu. Nie jest żadnym *novum*, iż wiele firm ma wprowadzony bardzo prosty kod porozumiewania się, co czasem ułatwia kontakty, a czasem utrudnia. Jednak nie wolno się zapominać i przenosić zwyczajów wewnątrzfirmowych do pierwszych kontaktów z klientem.

Etykieta uznaje tytułowanie według zajmowanego stanowiska, czyli: „Pani Dyrektor”, „Panie Kierowniku”, „Panie Prezesie”, „Panie Doktorze”. Jednak za niegrzeczne będzie uznane zwracanie się po nazwisku, czyli np. „Panie Wścibski”, „Pani Kulturalna”.

Oprócz tytułowania, które opisałem powyżej, istnieją w naszym języku tytuły kurtuazyjne, zwyczajowe, przypisane do konkretnych profesji. Dlatego warto, abyśmy znali formę, w jakiej należy zwracać się do osób piastujących te wyjątkowe funkcje. W końcu nieraz możemy przemawiać na konferencji, gdzie będziemy musieli powitać: biskupa, rektora, ambasadora czy wiceministra.

## Często zadawane pytania

**Jak się mam zachować, gdy już się raz witałem z przełożonym, a mijam go kolejny raz w drodze do ksero? Jest to krępujące, czy mam mówić ponownie „dzień dobry”, czy udawać, że niby go nie widzę?**

Udawanie, że kogoś się nie zauważa, jest niegrzeczne. Mówienie po raz kolejny „dzień dobry” zbędne — choć nikt przez to nie będzie nas uważał za osoby nietaktowne. Najlepszym rozwiązaniem byłoby spojrzenie prosto w oczy mijanej osoby i lekkie skinienie głową, jakbyśmy mówili „witam ponownie”. Mile widziany jest w takich sytuacjach delikatny uśmiech.

**Wyciągnąłem dłoń do uścisku przy powitaniu. Byłem równy rangą z drugą osobą. Jednak ta świadomie nie odwzajemniła mojego gestu, co powinienem zrobić na przyszłość w takiej sytuacji? Czuję się bardzo niekomfortowo.**

W żadnym wypadku nie powinniśmy czuć się zażenowani. To osoba, która nie odwzajemniła przyjaznego gestu, powinna mieć świadomość, iż popełniła gafę. Zakładając, iż nasz rozmówca nie ma żadnych zdrowotnych przeciwwskazań do witania się z innymi, jego zachowanie okazało się co najmniej nietaktowne — chyba że wyraźnie coś chciał zamanifestować (niechęć, brak szacunku, ignorancję). W przyszłości można się mocno zastanowić, czy jest sens podawać swoją prawicę, choć może jeszcze jeden raz pokusiłbym się o utwierdzenie w tym postanowieniu.

**Wiadomo, że jak witają się mężczyźni w rękawiczkach, to zdejmują je przed uściśnięciem swoich dłoni. Jak to jednak jest w przypadku dwóch kobiet?**

Kulturalnie będzie oczywiście zdjąć rękawiczkę przy powitaniu z drugą osobą. Jednak jeżeli osoba wyższą rangą nalega, by tego nie robić, posłuchajmy się jej. Często siarczasty mróz pozwala na chwilę zapomnieć o etykiecie, która w końcu ma nam służyć, a nie tworzyć sztuczne i niemiłe sytuacje. W przypadku dwóch Dam są również dwie teorie. Według pierwszej, kiedy Damy mają cienkie rękawiczki (nie balowe, ale skórzane), nie zdejmują ich, witając się ze sobą. Z kolei według drugiej teorii Dama młodsza powinna okazać szacunek starszej i zdjąć rękawiczki do przywitania. Podsumowując — myślę, iż odrobina kurtuazji nikomu jeszcze nie zaszkodziła. A okazywanie szacunku starszym w końcu nie boli.

**Wiem, iż niektórzy mężczyźni lubią całować kobiety w dłoń. Ja akurat tego zwyczaju nie praktykuję. Jednak co zrobić, jak zostanie mi podstawiona dłoń pod usta?**

Wymuszenie pocałunku dłoni przez kobietę jest nieeleganckie. Jednak prawdziwy Dżentelmen powinien kobiecie ustąpić i ją pocałować, sprawiając przy okazji wrażenie, iż sprawia mu to dużą przyjemność. Cytując klasykę „Dżentelmen cierpi w milczeniu”.

**Jak powinno się postąpić w sytuacji, gdy poznamy osobę, która się niewyraźnie przedstawiła? Czekamy, aż w końcu — jakoś — z kontekstu wyłowimy poprawne nazwisko, czy się powinniśmy dopytać?**

Zdecydowanie dopytujemy na samym początku, przy przedstawianiu się. Takie kwestie lepiej od razu rozwiązać, niż potem się głowić, jak np. przedstawić innej osobie nowo poznanego rozmówcę. Oczywiście winę zrzucamy na siebie i swoją „niezdarność”. Przy okazji możemy zauważyć, jak niedokładne przedstawienie się może zestresować drugą, Bogu ducha winną osobę.

Wszyscy w dziale naszej firmy jesteśmy równi rangą — oprócz szefa. Atmosfera w zespole jest dość luźna, często spotykamy się na gruncie prywatnym. Co mnie szalenie irytuje to fakt, iż w sytuacji gdy stoję z koleżankami i kolegami na korytarzu i podchodzi nasz znajomy, to wita się najpierw z mężczyznami uściskiem dłoni, a nas, kobiet, jakby w ogóle nie zauważał. Z reguły kończy się na niedbałym „cześć”.

Przyznam, iż jest to problem, który dość często omawiam podczas szkoleń z zakresu etykiety biznesowej. Zakładając, iż wszyscy są równi rangą i panują przy tym przyjazne stosunki, mężczyzna powinien najpierw skierować się w stronę koleżanek i stojąc przed pierwszą z nich powiedzieć — w zależności od panujących zwyczajów „dzień dobry”, „cześć”. Jednocześnie chcąc okazać koleżance szacunek, daje jej chwilę na wybór powitania. To kobieta decyduje, jaką formę przybierze pozdrowienie. Może to być tylko odpowiedź „cześć”, ale również może to być uścisk dłoni lub pocałunek. Z reguły pierwsza z kobiet nadaje ton powitaniu z pozostałymi paniami. Po oddaniu szacunku koleżankom mężczyzna może przejść do powitania z kolegami. **PANOWIE, DAJMY DAMOM MOŻLIWOŚĆ PRYZWITANIA SIĘ!**

## Kwestie do zastanowienia

- Czy staram się uważać podczas tytułowania innych, żeby nie naruszać sfery prywatnej?
- Mężczyzna — czy w kontaktach z kobietami nie ściskam zbyt mocno ich dłoni?
- Kobieta — czy w kontaktach z mężczyznami nie ściskam zbyt lekko dłoni przy powitaniu?
- Kiedy ostatnio kogoś przedstawiłam/zapoznałam — może przeciwzyć to jutro w pracy?
- Czy wyjeżdżając za granicę, w celach służbowych lub podejmując w firmie klienta spoza Polski, staram się dowiedzieć, jaka forma powitania obowiązuje w jego kraju?