

## ŚWIAT ARABSKI A POLSKA KULTURA BIZNESU

# SALAM-ALEJKUM NA POWITANIE

**Poznanie różnic kulturowych wymaga od nas bardzo dużej dozy tolerancji, zrozumienia i wyzbycia się uprzedzeń, szczególnie wtedy, gdy mamy do czynienia z kulturą znacznie odmienną od naszej. Przykładem takiej kultury jest kultura arabska, która dla wielu z nas wydaje się niezrozumiała.**

„80 proc. Polaków nie zna żadnego muzułmanina, aż 73 proc. jest do nich negatywnie nastawionych.” To wyniki zeszłorocznego sondażu przeprowadzonego na Wydziale Psychologii Uniwersytetu Warszawskiego. Jednak wiele osób współpracujących z krajami arabskimi ma zupełnie inne zdanie na temat tej kultury, a Arabów postrzegają jako ciepłych, lojalnych i profesjonalnych partnerów biznesowych.

### Relacje to podstawa

Kultura arabska należy do grupy kultur propartnerskich, ceremonialnych i polichronicznych. Oznacza to, że w tej kulturze więzi i relacje interpersonalne są kwestią kluczową i często determinantą powodzenia w biznesie. Nie powinny nas dziwić pytania o status majątkowy, rodzinę, sprawy prywatne.

W kulturze arabskiej również hierarchia odgrywa bardzo ważną rolę. Szczególny szacunek okazuje się osobom zajmującym wysokie pozycje zarówno w hierarchii służbowej jak i społecznej. Tymczasem Polska to kraj, w którym cenimy sobie relacje, ale nie mają one dla nas fundamentalnego znaczenia w sprawach biznesowych. Arabowie nie będą robili interesów z osobami, których nie szanują, nie lubią. My jesteśmy w stanie rozgraniczyć relacje od biznesu, co oznacza, że dla dobra interesów biznesowych zapominamy o antypatiach.

To co nas również różni, to podejście do czasu i punktualności. Arabowie, w odróżnieniu od nas, nie przywiązują dużej wagi do punktualności. W relacjach służbowych cenią sobie elastyczne podejście do ustalanych terminów i agendy spotkania. Spóźnienie nie jest traktowane jako brak szacunku i nie wpływa negatywnie na relacje. Warto o tym pamiętać, bo w naszej kulturze moglibyśmy takie podejście odebrać jako brak zorganizowania i poszanowania dla naszego czasu. Arabowie natomiast za brak szacunku uznają pażenie na zegarek czy pośpieszanie.

**Ci którzy robili interesy z Arabami, postrzegają ich jako ciepłych, lojalnych i profesjonalnych partnerów biznesowych.**



## Powitanie

Witając, zaleca się, aby użyć formuły lokalnej Salam-alejkum (niech Pokój będzie z Tobą), sprawi to pozytywne wrażenie na arabskim rozmówcy. Podobnie jak w Europie, witamy się najpierw z osobą o najwyższej randze. Standardowe powitanie np. w Arabii Saudyjskiej to nie tylko uścisk dłoni, ale również bardzo często stosowany, pocałunek w policzek czy objęcie prawą ręką łokcia. Tak wylewne powitanie dotyczy oczywiście tylko mężczyzn. Arabowie mogą witać się nawet kilkakrotnie w ciągu dnia, podczas gdy w polskiej kulturze przyjęte jest, że mówimy sobie „dzień dobry” tylko raz. W krajach arabskich podajemy dłoń kobiecie tylko wtedy, jeśli ona wyciągnie ją do nas jako pierwsza. Nie obejmujemy kobiet i nie skraccamy dystansu, który bezwzględnie powinien zostać zachowany. Kobiety są w kulturze arabskiej traktowane w sposób, dla Europejczyków, niezrozumiany, głównie za sprawą wielu ograniczeń i uzależnienia od mężczyzn. Sytuacja kobiet w krajach arabskich różni się w zależności od regionu i kraju. Na przykład w Arabii Saudyjskiej kobiety ciągle nie mogą podróżować za granicę, pracować, otwierać konta bankowego czy też zapisać się na studia wyższe bez aprobaty mężczyzn. Obecność kobiet w świecie biznesu, to ciągle w krajach arabskich rzadkość, a zbudowanie au-

torytetu przez kobietę, np. z Europy, może zająć sporo czasu.

Arabskie przysłowie mówi „Oczy są wrotami duszy”, stąd Arabom zależy na utrzymaniu stałego i bezpośredniego kontaktu wzrokowego, co dla nas może być nieco kłopotliwe. W Polsce, bezpośredni kontakt wzrokowy, podczas rozmowy, nie powinien przekraczać 70 proc. My co jakiś czas odrywamy wzrok od rozmówcy, dzięki czemu nie mamy poczucia wzajemnego „wgapienia” się. Pamiętajmy jednak, by nasz wzrok zbytnio nie błędził, bo może to zostać odebrane jako brak szacunku.

Arabowie podczas kontaktów, również tych służbowych, tworzą bardzo mały dystans, podobnie jak przedstawiciele kultury latynoamerykańskiej czy śródziemnomorskiej. Lubią czuć bliskość rozmówcy. Dla nas może to oznaczać naruszenie tak zwanej strefy komfortu, która w Polsce wynosi 0,5 m, a w krajach Arabskich tylko 0,3 m.

## Dotyk

W naszej kulturze jedyną, akceptowaną przez etykietę biznesu, formą dotyku w relacjach służbowych, jest uścisk dłoni. W krajach arabskich dotyk to naturalny element komunikacji, również tej biznesowej. Przejawem przyjaźni jest trzymanie się za ręce i o tyle o ile w Arabii Saudyjskiej taki



Autorka artykułu

**Dagmara Łuczka**

doradca w zakresie budowania wizerunku osób i firm. Założycielka Projektowni Wizerunku. Wykładowca studiów podyplomowych. Prowadzi szkolenia m.in. z savoir vivre'u, etykiety biznesu oraz zagadnień związanych z Public Relations. [www.projektowniawizerunku.pl](http://www.projektowniawizerunku.pl)

**PROJEKTOWNIA**  
W I Z E R U N K U  
Dagmara Łuczka

**W RELACJACH BIZNESOWYCH Z ARABAMI NIE POWINNY DZIWIĆ PYTANIA O STATUS MAJĄTKOWY, RODZINĘ, SPRAWY PRYWATNE.**

14th Annual

# 3PL Summit & Chief Supply Chain Officer Forum - Europe

October 10-12th, De Maaspoort Theatre, Venlo

## 3PL SUMMIT & CHIEF SUPPLY CHAIN OFFICER FORUM: CAUGHT BETWEEN ECONOMIC UNCERTAINTY AND THE ECOMMERCE BOOM: UNVEIL THE PATH TO LSP GROWTH IN 2017

The 14th Annual 3PL Summit & Chief Supply Chain Officer Forum brings together 350 senior logistics executives and their manufacturer and retailer supply chain counterparts to explore the future of supply chain and logistics.

### Debate the crucial trends and challenges changing the face of your logistics business. C-Level 3PL executives will discuss:

- How to grow a 3PL: evaluating the best route to growth for your company
- The economic, political and market drivers of logistics
- eCommerce; growth and opportunity
- The power dynamics of the 3PL- shipper relationships
- The future logistics landscape; how new technology and disruption are transforming the face of logistics
- Finding the right talent in logistics

### C-level logistics executives from:

XPO	Bolloré
Damco	CEVA
Hellmann Worldwide	Gebruder Weiss
Chep Europe	DSV

### Top-Level Supply Chain Representation from:

IBM	Maxeda DIY
Schneider Electric	Nestle
Bridgestone Europe	Metro
Pfizer	Nokia

**COMPLIMENTARY PASSES** are available for senior supply chain executives at retailers and manufacturers

**SARAH REYNOLDS**

Research Director

Tel: +44(0)2074224323 [sreynolds@eft.com](mailto:sreynolds@eft.com)

<http://events.eft.com/eu3pl/>

**DANIELLE HORSNELL**

Research Director

Tel: +44(0)2074224323 [dhorsnell@eft.com](mailto:dhorsnell@eft.com)

<http://events.eft.com/cscoeu/>

Organised by:



## ARABOWIE ZA BRAK SZACUNKU UZNAJĄ PATRZENIE NA ZEGAREK CZY POŚPIESZANIE.

### WARTO WIEDZIEĆ O ARABSKICH OBYCZAJACH

- W krajach arabskich unikajmy jedzenia lewą ręką. Uznawana jest ona za nieczystą. Do jedzenia służy wyłącznie prawa ręka;
- Zakazane jest spożywanie wieprzowiny i mięsa zwierząt zabitych z okrucieństwem;
- Zakazane jest spożywanie i posiadanie alkoholu. W niektórych krajach arabskich alkohol możemy kupić w barach, restauracjach czy ekskluzywnych hotelach. Dla obcokrajowców, w niektórych krajach arabskich, funkcjonują specjalne sklepy, gdzie można kupić alkohol;
- Wizytówki wręczamy i odbieramy tylko prawą ręką;
- Prezenty również wręczamy i odbieramy prawą ręką. Kategorycznie unikamy wręczania alkoholu jako prezentu;
- W krajach arabskich przestrzega się Ramadanu. Jest to miesiąc, podczas którego Arabowie stosują restrykcyjny post, i dużo czasu poświęcają modlitwie. W okresie ramadanu, warto unikać wyjazdów służbowych do krajów arabskim, gdyż przestrzegający ramadanu Arabowie, będą bardziej skupieni na jego obchodach niż na sprawach służbowych;
- Unikamy pokazywania podeszwy buta, gdyż w krajach arabskich jest to obraźliwe;
- Nie wskazujemy palcem na osobę, z którą rozmawiamy;
- Targowanie leży w arabskiej naturze i nie należy rezygnować z tego etapu negocjacji;
- Uniesiony do góry kciuk, który oznacza w naszej kulturze „OK”, w kulturze arabskiej jest gestem obraźliwym i należy go bezwzględnie unikać.

Standardowe powitanie np. w Arabii Saudyjskiej to nie tylko uścisk dłoni, ale również bardzo często stosowany, pocałunek w policzek czy objęcie prawą ręką łokcia... ale nie ma takiej konieczności.

widok nikogo nie dziwi, tak widok prezydenta USA George'a Busha przechadzającego się po swojej posiadłości w Texasie, z królem Arabii Saudyjskiej, trzymających się za ręce – może wydawać się nieco dziwny. To autentyczna sytuacja, która miała miejsce w 2005 r. podczas wizyty króla Arabii Saudyjskiej Abdullaha u prezydenta USA na ranchu w Texasie. Wprawdzie dostosowanie to

jedna z najważniejszych zasad etykiety biznesu, która pełni szczególnie ważną rolę w nawiązywaniu relacji interpersonalnych z przedstawicielami odmiennych kultur, ale pamiętajmy też, że umiar jest ponad wszystko. Oznacza to, że nikt od nas nie oczekuje bezwarunkowego wdrażania zasad obcej kultury, a jedynie ich znajomości i chęci zrozumienia ewentualnych różnic.

### Strój

Jadąc do krajów arabskich należy zapoznać się z wytycznymi dotyczącymi stroju, które w zależności od kraju, mogą się nieco różnić. Warto wiedzieć, że kraje arabskie kładą bardzo duży nacisk na wygląd – szczególnie u kobiet, a niewłaściwy strój, szczególnie ten odkrywający zbyt dużo ciała, może spowodować bardzo nieprzyjemne konsekwencje i zostać odebrany jako wulgarny i wynikający z braku szacunku do kultury. Kobieta powinna zwrócić uwagę na to by jej strój był skromny i zakrywał plecy oraz ramiona. Nie należy nosić za krótkich spódnic. Mężczyźni, bez względu na temperaturę, powinni nosić długie spodnie oraz mieć zakryte ramiona.

Kultura arabska to 22 kraje, w których żyje około 180 mln mieszkańców zróżnicowanych kulturowo, etnicznie i językowo. To uświadamia nam, że nie powinniśmy wszystkich postrzegać jednakowo i pozwolić sobie na stereotypowe myślenie o kulturze arabskiej jako o całości. Patrząc na kulturę arabską z ciekawością, mając świadomość różnorodności, jaka w niej występuje, możemy uniknąć nieporozumień i stereotypowego myślenia. Wkładając wysiłek w poznanie historii i tradycji, zyskujemy nie tylko szacunek w oczach naszego partnera biznesowego, tak bardzo ceniącego sobie wzajemne relacje, ale również coś cenniejszego – przewagę nad konkurencją.

Dagmara Łuczka

### Źródła:

- 1 – „Światowe kultury biznesu” – Barry Tomalin, Mike Nicks
- 2 – „Różnice kulturowe w biznesie” – Radosław Zenderowski, Bartosz Kozłowski
- 3 – „Przywitaj się z królową” – Łukasz Walewski
- 4 – „Komunikacja międzykulturowa w biznesie – świat arabski” – Mirella Uksik
- 5 – <http://m.radiogdansk.pl/index.php/audycje-rg/kawalek-swiate-i-herbata/item/47164-pani-katarzyna-przez-7-lat-była-stewardesa-w-arabskich-liniach-lotniczych-nie-musi-juz-pracowac.html>

