

# transport manager

**„PRZETRWA  
TEN, KTO  
LEPIEJ  
DOSTOSUJE SIĘ  
DO ZMIAN”**

*Karol Darwin*

STRONA 14

ISSN 2300-364X



07>



9 772300 164409



ETYKIETA W BIZNESIE

# SZACUNEK

## SŁOWO KLUCZ W INDYJSKIM WYDANIU



Kilka tygodni temu wróciłam z Indii, gdzie odbywałam szkolenie z indyjskiej etykiety biznesu. Tym razem to ja się szkoliłam, co było bardzo przyjemnym doświadczeniem i miłą odmianą. Tym bardziej, gdy szkolenie odbywa się w tak nietuzinkowym kraju, jakim są Indie.



Dagmara Łuczka

**P**oznanie tej kultury postawiłam sobie za cel już kilka lat temu, a teraz przysłała pora na realizację tego szalonego pomysłu. Na fali emocji, które jeszcze nie opadły, piszę więc ten artykuł.

### Indusi – mistrzowie improwizacji

Indusi – nie Hindusi, jak często mówimy o mieszkańcach Indii. Hindusi to wyznawcy hinduizmu, którzy wprawdzie stanowią ponad 80 proc. społeczności Indii, ale nie każdy Indus to Hindus i nie każdy Hindus to Indus. Warto o tym pamiętać, choć forma Hindusi tak bardzo zakorzeniła się w naszej świadomości, że trudno ją będzie zastąpić mniej naturalnie brzmiącą formą, jaką jest Indusi – ja podejmę jednak to ryzyko. Kto współpracuje z tą kulturą wie, że Indusi są mistrzami improwizacji i elastycznego podejścia do czasu. Może to być dla nas Polaków kłopotliwe, biorąc pod uwagę fakt, że jesteśmy kulturą skrajnie unikającą niepewności. My uwielbiamy tworzyć procedury, zasady i normy oraz ich przestrzegać (lub nie). Nie lubimy zaskoczeń w biznesie. Indusi wręcz przeciwnie. Czas płynie dla nich zupełnie inaczej, a rzeczy czy okoliczności, na które nie mają wpływu, najzwyczajniej w świecie akceptują. Co nie jest tak oczywiste i proste, gdy patrzy się przez pryzmat klienta czekającego na ciągle opóźnianą dostawę.

Terminy w Indiach mogą ulegać zmianom również z powodów przekonań i przywiązywania dużej wagi do astrologii czy ułożenia planet. Nawet w dzisiejszych czasach kluczowe decyzje (również biznesowe) dotyczące podpisywania kontraktów, zakupu nieruchomości czy wyznaczania dat ceremonii zaślubin dobierane są w oparciu o astrologię. Więc jeśli doświadczyliście przesunięć terminów realizacji ważnych projektów, mogły mieć na to wpływ gwiazdy. O czym pewnie nie

*Terminy w Indiach mogą ulegać zmianom również z powodów przekonań i przywiązywania dużej wagi do astrologii czy ułożenia planet.*

*Nawet trudny przekaz, choć owinięty w pozytywne opakowanie, wybrzmi klarownie.*

dowiemy się wprost i przed czym dość trudno się w jakikolwiek sposób zabezpieczyć.

Kolejnym czynnikiem, który może mieć wpływ na ewentualne opóźnienia jest wielozadaniowość. Pamiętajmy też, że o ile w naszej kulturze wykonujemy ograniczoną liczbę czynności w tym samym czasie, tak w Indiach praktykowana jest wielozadaniowość i wykonywanie wielu czynności naraz. Nasze sprawy mogą więc być równie ważne, co pięciu innych klientów.

### Czytaj między słowami

Z racji uwarunkowań kulturowych w Indiach bardzo często nie usłyszymy wprost komunikatu „Dostawa opóźni się o pięć dni”. Pomarzyć można. Coś, co nam wydaje się tak oczywiste i proste, Indusom przychodzi z dużym trudem. Wpływać na to mogą takie czynniki jak wysokokontekstowy sposób porozumiewania się. Dla porównania dodam, że my jesteśmy bliżej niskokontekstowego – co oznacza, że przekazujemy komunikaty wprost. Nawet trudny przekaz, choć owinięty w pozytywne opakowanie, wybrzmi klarownie, np. „Popraw ten raport – nie uwzględnia on wszystkich ważnych aspektów”. Indusi nie dość, że preferują komunikację wyższych lotów – co w praktyce oznacza, że nam ciężko jest wychwycić pewne niuanse, to nie odmówią wprost. Słyszac „zobaczę, co da się zrobić”, powinna nam się zapalić „czerwona lampka”, bo najprawdopodobniej jest to grzeczna forma odmowy. Nawet kupując sari, gdy w jednym z pierwszych sklepów nie znalazłam tego, czego szukałam, zwrócono mi uwagę, żeby nie wychodzić bez słowa, tylko należy powiedzieć, że materiały bardzo mi się podobają, jednak rozejrzę się jeszcze gdzie indziej i wrócę. Każdy wiedział, że nie wrócę, ale indyjskiej kurtuazji powinno stać się zadość. Cechą kultur wysokokontekstowych jest też wstrzeźliwość w wyrażaniu krytyki, szczególnie wobec osób o randze wyższej. Nie oczekujemy więc konstruktywnej wymiany poglądów i otwartej krytyki między podwładnym a przełożonym, bo nie leży to w ich naturze. A jeśli chcemy poznać prawdziwe zdanie, może warto pozostawić Induskich kolegów samych podczas burzy mózgów i poprosić o podesłanie zbiorczych uwag. Z pewnością ułatwi im to przekazanie szczerych sugestii.

*Cechą kultur wysokokontekstowych jest też wstrzeźliwość w wyrażaniu krytyki, szczególnie wobec osób o randze wyższej.*

### Hierarchia – współczesne podejście do rangi

Zaskoczyło mnie, gdy młoda osoba podeszła do starszej pani – dotknęła jej stopy, a następnie swojego czoła i serca. To gest szacunku, który ciągle praktykowany jest w wielu domach i, choć już bardzo rzadko, zdarza się też w relacjach służbowych. To pokazuje, jak ważne nadal są dla Indusów aspekty związane z pozycją społeczną czy zawodową. Choć niechętnie opowiadają i odnoszą się do tematu kast, tak podkreślanie rangi i formy okazywania szacunku osobom starszym czy przełożonym mają tu duże znaczenie i przybierają nieco inny, czasem nieznan nam, wymiar.

### Szacunek – klucz do współpracy

Kilka dni spędzone w hinduskim domu ze służbą, jedzenie przy wspólnym stole z domownikami, wizyty w miejscach kultu religijnego, możliwość obserwowania codziennych rytuałów, próbowanie wybornej indyjskiej kuchni i poznawanie niuansów kulturowych mogłyby sprawić, że porównując nasze kultury można by mieć wrażenie, że więcej nas różni niż łączy.

Jednak mnie nasza zupełnie inna refleksja, że nie powinno mieć najmniejszego znaczenia to, iż porozumiewamy się w zupełnie innych językach, inaczej wyglądamy, mamy inne zwyczaje i nosimy inne ubrania. Nie ma znaczenia to, czy ktoś modli się pięć razy dziennie, czy wcale, je lewą czy prawą ręką, nosi garnitur czy sari. Najważniejsze jest to, czy mamy do siebie szacunek, respektujemy odmienną kulturę, próbujemy ją poznać i zrozumieć. A to jedna z trzech najważniejszych zasad etykiety biznesu.

Pochylenie się nad kulturą, w której chcemy funkcjonować, z którą chcemy współpracować czy budować relacje, jest, moim zdaniem, kluczowe. Więc zamiast dziwić się, krytykować, negować – proponuję poznać i popatrzeć na wszystko z otwartym umysłem i ciekawością dziecka, bo, jak mówi hinduskie przysłowie, „Czego się nie rozumie, to się podziwia”. A to całkiem niezły początek.

## AUTORKA

### Dagmara Łuczka

Ekspertka etykiety biznesu certyfikowana przez Międzynarodową Akademię Etykiety i Protokołu w Londynie. Autorka książki „Kultura budowania relacji służbowych – czyli etykieta biznesu w praktyce”, Wyd. CeDeWu 2020

[www.projektowniawizerunku.pl](http://www.projektowniawizerunku.pl)

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