



Invisible Barriers to International Trade: Cultural Challenges in Iran–Iraq Business Relations

Ali Sayehmiri¹, Mohammad Shayesteh²

¹ Department of Economics, Faculty of Literature and Humanities, University of Ilam, Ilam, Iran. Email: asayehmiri@gmail.com

² Master of Economics, Faculty of Literature and Humanities, University of Ilam, Ilam, Iran. Corresponding Author, Email: mohammadshayesteh98@gmail.com

Abstract

Purpose: Despite geographical adjacency, deep historical–cultural linkages, and a robust bilateral trade volume exceeding \$13 billion annually, Iranian firms continue to encounter persistent yet under-acknowledged challenges in the Iraqi market. While logistical, legal, and financial barriers have been extensively documented, this study addresses a critical research gap: the invisible cultural obstacles embedded in socio-psychological, identity-based, and normative dimensions that silently undermine commercial effectiveness. The primary purpose of this paper is to systematically identify, interpret, and categorize the cultural barriers impeding sustainable business relations between Iran and Iraq through the lived experiences of Iranian exporters. It further seeks to test the applicability of established international frameworks, including Hofstede’s cultural dimensions (2011), Trompenaars’ cultural dilemmas (2012), and Cultural Intelligence (CQ) theory (Earley & Ang, 2003), in a uniquely complex regional context where apparent cultural proximity masks profound operational divergence. Ultimately, the research aims to reframe cultural competence not as a “soft skill,” but as a strategic prerequisite for market viability in post-conflict, identity-plural societies.

Design/Methodology/Approach: This study adopts a qualitative, exploratory, and interpretivist research paradigm, guided by the principles of thematic analysis (Braun & Clarke, 2006), to enable a deep, context-sensitive understanding of cultural phenomena as experienced on the ground. The population comprises Iranian exporters actively engaged in the Iraqi market for at least three years across diverse sectors—foodstuffs (n=6), construction materials (n=4), industrial machinery (n=3), and hygiene/pharmaceutical products (n=2)—and geographic regions: southern Iraq (Basra, Najaf, Karbala; n=7), central Iraq (Baghdad; n=5), and Iraqi Kurdistan (Erbil, Sulaymaniyah; n=3). Through purposive sampling informed by theoretical saturation, 15 in-depth, semi-structured interviews (60–90 minutes each) were conducted in Persian and transcribed verbatim. The interview protocol was rigorously designed around the three theoretical pillars: (1) Hofstede’s six cultural dimensions (e.g., Power Distance, Uncertainty Avoidance), (2) Trompenaars’ seven dilemmas (e.g., sequential vs. synchronic time, universalism vs. particularism), and (3) the four CQ capabilities (cognitive, metacognitive, motivational, behavioral). Data analysis followed Braun and Clarke’s six-phase approach: familiarization, initial coding (yielding 100 basic codes), searching for organizing themes (24 sub-themes), reviewing and refining themes, defining/naming overarching themes, and producing the final narrative. To ensure rigor and trustworthiness, methodological triangulation was employed (complementing interviews with field reports and commercial documents), member checking was conducted with participants, and two independent researchers performed intercoder reliability checks (achieving >85% agreement).

Findings: The analysis revealed a sophisticated, multi-layered architecture of cultural barriers, synthesized into eight overarching themes, each unpacking distinct yet interlocking challenges: Identity-based value differences: Ethnic (Arab, Kurd, Turkmen), sectarian (Shi’a vs. Sunni), and historical memory (e.g., Iran–Iraq War legacy) serve not as background context but as active filters in partner selection, trust formation, and negotiation legitimacy. For instance, some exporters reported

being advised to conceal Persian identity in Sunni-majority areas, while participation in Shi'a mourning rituals was perceived as essential for credibility in the south. Communication and linguistic styles: High-context, indirect communication norms (e.g., Inshallah as refusal, prolonged silence as dissent) frequently clashed with Iranian expectations of explicitness, resulting in contractual ambiguity and operational delays. Dialectal Arabic variations (e.g., Basra vs. Baghdad) further necessitated local translators even for Farsi–Arabic bilinguals. Divergent conceptions of time and commitment: A strong synchronic (circular) orientation in Iraq, where familial/religious obligations supersede calendar schedules, contrasted with Iranian tendencies toward sequential (linear) time. This manifested in frequent last-minute cancellations, flexible delivery expectations, and resistance to formal late-payment penalties, especially during Ramadan or mourning periods. Hierarchical and collective decision-making structures: Authority often resides not in formal titles but in tribal elders, religious figures, or family councils. Decisions require consensus across extended kinship networks, causing delays and necessitating symbolic gestures (e.g., gifts to sheikhs). Gender further constrains access: female Iranian representatives were often excluded from negotiations or deemed disrespectful.

Normative business ethics: Hospitality (diyafa) is not courtesy but a contractual prerequisite; refusing tea signalled distrust. Oral promises from reputable individuals held greater weight than written contracts, which were frequently renegotiated under the rubric of 'urf (custom). Moreover, informal payments to customs officials were normalized as “assistance,” not bribery. Adaptive coping strategies: Successful firms employed culturally intelligent practices; hiring local cultural brokers (wakil), learning regional Arabic dialects, redesigning packaging to remove female imagery or incorporate religious colors (green/black), and renaming brands to avoid negative connotations. The lingering shadow of political-historical tensions: The Iran–Iraq War (1980–88) remains a latent fault line; accusations of “starting the war” surfaced in tense negotiations, and suspicions of economic espionage persisted among older Iraqi counterparts, though younger generations displayed greater openness. Asymmetrical cultural power in negotiations: Crucially, Iraqi traders demonstrated superior familiarity with Iranian culture, having greater media access, diasporic networks, and historical exposure, while Iranian exporters remained largely uninformed about Iraqi tribal, sectarian, and regional nuances. This asymmetry was strategically exploited (e.g., claiming “this is the local custom” to renegotiate terms), placing Iranians in a structurally disadvantaged position.

Discussion and Conclusion: This study confirms that cultural distance between Iran and Iraq, while underestimated due to shared religion and proximity, is operationally significant especially in Uncertainty Avoidance (Iraq: 77 vs. Iran: 59) and time orientation (synchronic vs. sequential). It extends Zaheer's (1995) “liability of foreignness” by showing that in the Middle East, foreignness is not merely national but relational defined by exclusion from identity-based networks (tribal, sectarian, regional). The findings empirically validate Cultural Intelligence (CQ) as a critical success factor: firms deploying high-CQ strategies (e.g., metacognitive preparation, behavioral adaptation) achieved faster market entry, deeper trust, and longer-term deals evidencing CQ as a necessity, not a luxury.

Keywords: Invisible barriers, Cultural challenges, Iran–Iraq trade, International business, Cultural intelligence.

Citation: Sayehmiri, A., & Shayesteh, M. (2025). Invisible Barriers to International Trade: Cultural Challenges in Iran–Iraq Business Relations. *Businesses Globalization and Export Development*, 11(3), 237-30. (In Persian)

Received: April 03, 2022 P- ISSN: 2476-4833

Revised: June 10, 2022 E- ISSN: 2588-7084

Accepted: June 15, 2022 Article Type: Research Paper

Published Online: April 9, 2025 <https://doi.org/1>



©Author(s). Published by Hazrat-e Masoumeh University. This article is an open access article licensed under the [Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

موانع نامرئی تجارت بین الملل: چالش های فرهنگی در روابط تجاری بین ایران و عراق*

علی سایه میری^۱، محمد شایسته^۲

^۱ گروه اقتصاد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران. رایانامه: asayehmiri@gmail.com

^۲ کارشناسی ارشد اقتصاد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران. رایانامه نویسنده مسئول:

mohammadshayesteh98@gmail.com

چکیده

با وجود همسایگی جغرافیایی و حجم جالب توجه تبادلات تجاری سالانه (بیش از ۱۳ میلیارد دلار)، بنگاه های ایرانی در ورود به بازار عراق با چالش هایی پایدار مواجه هستند که ریشه در موانع نامرئی فرهنگی، نه موانع لجستیکی یا گمرکی، دارند. این پژوهش کیفی با هدف شناسایی، تحلیل و دسته بندی چالش های فرهنگی در روابط تجاری ایران و عراق طراحی شده است. داده ها از طریق مصاحبه های عمیق نیمه ساختاریافته با ۱۵ صادرکننده ایرانی فعال در عراق جمع آوری شدند که در بخش های مختلف (مواد غذایی، مصالح ساختمانی، ماشین آلات صنعتی) و مناطق متنوع (جنوب عراق، بغداد و کردستان عراق) فعالیت داشتند. تحلیل داده ها با روش تحلیل تم و در چارچوب نظری تلفیقی از ابعاد فرهنگی هافستد، مدل هفت بعدی ترومپنارس و هوش فرهنگی انجام شد. یافته ها ساختاری چندلایه ای از موانع فرهنگی را آشکار کرد که در هشت تم فراگیر سازمان یافته اند: (۱) تفاوت های ارزشی مبتنی بر هویت (قوم، مذهب، حافظه تاریخی)، (۲) سبک های ارتباطی و زبانی، (۳) تفاوت در مفاهیم زمان و تعهد، (۴) ساختارهای سلسله مراتبی و جمعی تصمیم گیری، (۵) اخلاق هنجاری کسب و کار (مانند مهمان نوازی به عنوان الترام، اولویت قول شفاهی بر قرارداد کتبی)، (۶) راهبردهای تطبیق پذیری، (۷) سایه تنش های سیاسی-تاریخی و (۸) نابرابری فرهنگی در قدرت مذاکره. یافته کلیدی این است که طرف های عراقی معمولاً آشنایی فرهنگی بیشتری با ایران دارند، در حالی که صادرکنندگان ایرانی به دلیل ناآشنایی با عرف های محلی، در موقعیتی ضعیف تر قرار می گیرند. این پژوهش نشان می دهد هوش فرهنگی نه یک مزیت رقابتی، بلکه یک ضرورت بقا برای ورود پایدار به بازار عراق است.

کلیدواژه ها: موانع نامرئی، چالش های فرهنگی، تجارت ایران و عراق، تجارت بین الملل، هوش فرهنگی.

استناد: سایه میری، علی، و شایسته، محمد (۱۴۰۴). موانع نامرئی تجارت بین الملل: چالش های فرهنگی در روابط تجاری بین ایران و عراق. *عجهانی سازی کسب و کارها و توسعه صادرات*، ۱۱(۳)، ۲۳۷-۲۵۰.

شابک چاپی:

شابک الکترونیکی:

ناشر: دانشگاه حضرت معصومه (س)

doi:

* تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۳/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۵

نوع مقاله: پژوهشی

مقدمه

در عصر جهانی‌شدن، بین‌المللی‌سازی کسب و کارها یک ضرورت راهبردی برای بقا و رشد در بازارهای رقابتی است (Cavusgil & Knight, 2015). با این حال، ورود به بازارهای خارجی همواره با مجموعه‌ای از چالش‌ها همراه است که فراتر از موانع قانونی، لجستیکی یا مالی، ریشه در تفاوت‌های فرهنگی عمیق دارند. این موانع که معمولاً «نامرئی» خوانده می‌شوند، به دلیل غیرشفاف بودن و تأثیر غیرمستقیمشان، می‌توانند به شدت موفقیت یا شکست بنگاه‌های صادراتی را تعیین کنند (Zaheer, 1995; Shenkar, 2021). در ادبیات مدیریت بین‌المللی، این پدیده تحت مفاهیمی مانند «مسئولیت خارجی بودن»^۱ و «فاصله روانی»^۲ بررسی شده است (Håkanson & Ambos, 2010; Dow & Karunaratna, 2006). ایران و عراق، با وجود همسایگی جغرافیایی، پیوندهای تاریخی-فرهنگی و حجم جالب توجه تبادلات تجاری که در سال ۲۰۲۳ به بیش از ۱۳ میلیارد دلار رسید، همچنان با چالش‌های ساختاری و فرهنگی متعددی در روابط اقتصادی خود مواجه هستند. در حالی که موانع مشهود مانند نوسانات ارزی، بی‌ثباتی سیاسی یا زیرساخت‌های ضعیف مرزی به طور گسترده مورد توجه قرار گرفته‌اند، موانع نامرئی فرهنگی، از جمله تفاوت‌ها در ارزش‌ها، سبک‌های ارتباطی، مفاهیم اعتماد، نقش مذهب و قومیت در تصمیم‌گیری تجاری، کمتر بررسی شده‌اند. این شکاف پژوهشی، به ویژه در بافت منطقه‌ای خاورمیانه که فرهنگ‌ها پیچیده، لایه‌لایه و گاه متضاد هستند، اهمیت دوچندان می‌یابد.

ادبیات موجود در حوزه فرهنگ و تجارت بین‌المللی عمدتاً بر کشورهای غربی یا روابط شمال-جنوب متمرکز بوده است (Meyer et al., 2022). در مقابل، تعداد پژوهش‌هایی که به طور عمیق روابط تجاری بین دو کشور همسایه با فرهنگ‌های ظاهراً نزدیک اما درون‌شناختی متفاوت، مانند ایران و عراق، را بررسی کنند، بسیار محدود است. هرچند ایرانی‌ها و عراقی‌ها از نظر زبانی (در برخی از مناطق)، مذهبی و تاریخی اشتراکاتی دارند، تفاوت‌های عمیق در ساختارهای اجتماعی، هویت قومی (عرب، فارس، کرد، ترکمن)، الگوهای مذاکره، تعریف از زمان و تعهد و حتی مفاهیم اخلاق کسب و کار ممکن است به سوءتفاهم‌های تجاری، کاهش اعتماد و در نهایت، ناکامی در توسعه روابط بلندمدت منجر شود (Al-Habash et al., 2023; Mirbagheri, 2022). چارچوب‌های نظری مانند ابعاد فرهنگی هافستد (Hofstede, 2011) یا هوش فرهنگی (Earley & Ang, 2003) نشان می‌دهند فاصله فرهنگی حتی بین کشورهای همسایه ممکن است جالب توجه باشد. برای نمونه، عراق در شاخص «اجتناب از عدم قطعیت» و «فاصله قدرت» امتیازهایی متفاوت با ایران دارد که مستقیماً بر نحوه تصمیم‌گیری، ریسک‌پذیری و ساختار روابط تجاری تأثیر می‌گذارد (Hofstede Insights, 2024). این تفاوت‌ها، اگر درک نشوند، می‌توانند به عنوان «موانع نامرئی» عمل کنند

¹ liability of foreignness

² psychic distance

و مانع از تحقق پتانسیل واقعی همکاری‌های اقتصادی شوند. با توجه به این زمینه، پژوهش حاضر با هدف شناسایی، تحلیل و دسته‌بندی چالش‌های فرهنگی در روابط تجاری بین ایران و عراق طراحی شده است. این مطالعه با رویکرد کیفی و با استفاده از مصاحبه‌های عمیق با صادرکنندگان ایرانی فعال در بازار عراق، سعی دارد تا لایه‌های پنهان این موانع را آشکار کند و راهکارهایی برای «هوش فرهنگی» در تعاملات تجاری مرزی ارائه دهد. یافته‌های این پژوهش نه فقط به غنی‌سازی ادبیات بین‌المللی سازی در بافت خاورمیانه کمک می‌کند، بلکه برای سیاست‌گذاران، صادرکنندگان و نهادهای حمایتی (مانند اتاق‌های بازرگانی) ابزاری عملیاتی برای کاهش ریسک‌های فرهنگی فراهم می‌آورد.

مبانی نظری

فرهنگ و نقش آن در تجارت بین‌المللی

فرهنگ، به عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، هنجارها، نمادها و الگوهای رفتاری مشترک (Hofstede, 2011)، یکی از تعیین‌کننده‌های بنیادین در شکل‌گیری روابط اقتصادی بین‌المللی است. در سال‌های اخیر، ادبیات مدیریت بین‌المللی به طور فزاینده بر این نکته تأکید کرده است که موفقیت یا شکست بنگاه‌ها در بازارهای خارجی فقط به عوامل اقتصادی یا ساختاری وابسته نیست، بلکه تفاوت‌های فرهنگی نقشی کلیدی در تعیین رفتار مصرف‌کننده، سبک‌های مذاکره، ساختارهای سازمانی و حتی مفاهیم اخلاق کسب‌وکار ایفا می‌کنند (Shenkar, 2021; Meyer et al., 2022). در این راستا، مفهوم «مسئولیت خارجی بودن» که توسط زهیر^۱ (۱۹۹۵) مطرح شد، نشان می‌دهد شرکت‌های خارجی به دلیل عدم آشنایی با محیط محلی، از جمله فرهنگ، زبان و هنجارهای اجتماعی، در برابر رقبای داخلی در وضعیتی نامساعد قرار دارند. این مسئولیت نه فقط منابع مالی و عملیاتی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه اعتماد، یکی از ارکان اصلی روابط تجاری در مناطق خاورمیانه، را نیز تضعیف می‌کند (Al-Habash et al., 2023). در بازارهایی مانند عراق که روابط شخصی و شبکه‌های اجتماعی-خویشاوندی نقش محوری در تصمیم‌گیری تجاری دارند، عدم درک این بافت فرهنگی می‌تواند به سرعت به حاشیه‌نشینی بنگاه‌های خارجی منجر شود. علاوه بر این، فاصلهٔ روانی، مفهومی که اولین بار توسط بکرمن^۲ (۱۹۵۶) و سپس توسط جوهانسون و واهلن^۳ (۱۹۷۷) در نظریهٔ آپسالا توسعه یافت، به عنوان «مجموعه‌ای از موانع نامرئی که ادراک و انتقال اطلاعات را بین بازارهای مبدأ و مقصد دشوار می‌کند» تعریف می‌شود. این فاصله شامل عواملی مانند تفاوت زبان، سطح توسعه، سیستم‌های حقوقی و فرهنگ است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند حتی در میان کشورهای همسایه، فاصلهٔ روانی می‌تواند قابل ملاحظه باشد، به ویژه زمانی که تفاوت‌های قومی، مذهبی یا تاریخی عمیق وجود داشته باشد (Dow & Karunaratna, 2006).

¹ Zaheer

² Beckerman

³ Johanson & Vahlne

چارچوب‌های سنجش فاصله فرهنگی

برای تحلیل سیستماتیک تفاوت‌های فرهنگی، چندین چارچوب نظری توسعه یافته‌اند که مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از:

الف) ابعاد فرهنگی هافستد: هافستد (۲۰۱۱) شش بُعد اصلی فرهنگ را برای مقایسه کشورهای معرفی کرده است:

۱. فاصله قدرت
۲. فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی
۳. اجتناب از عدم قطعیت
۴. مردسالاری در مقابل زن‌سالاری
۵. طول‌نگری در مقابل کوتاه‌نگری
۶. رضایت در مقابل نارضایتی

بر این اساس، ایران و عراق در برخی از ابعاد هم‌خوانی دارند (مانند جمع‌گرایی شدید و فاصله قدرت زیاد)، اما در برخی دیگر تفاوت‌هایی معنادار مشاهده می‌شود. برای مثال، عراق در شاخص اجتناب از عدم قطعیت (UAI = 77) نمره‌ای بسیار بالاتر نسبت به ایران (UAI = 59) دارد که نشان‌دهنده تمایل بیشتر جامعه عراقی به قوانین صریح، ساختارهای رسمی و اجتناب از ریسک است. این تفاوت می‌تواند در نحوه بستن قراردادها، انعطاف‌پذیری در مذاکرات و پاسخ به بحران‌های تجاری تأثیرگذار باشد.

ب) مدل ترومپناارس

این مدل هفت بُعد فرهنگی را پیشنهاد می‌کند، از جمله جامع‌نگری در مقابل تحلیل‌گرایی، روابط فردی در مقابل جمعی و رویکرد به زمان (خطی در مقابل چرخه‌ای) (Trompenaars & Hampden-Turner, 2012). در فرهنگ‌های خاورمیانه، رویکرد چرخه‌ای به زمان و اولویت دادن به روابط انسانی بر زمان‌بندی دقیق می‌تواند با انتظارات بنگاه‌های ایرانی در تضاد قرار گیرد که گاه تحت تأثیر فرهنگ‌های بوروکراتیک‌تر هستند.

هوش فرهنگی

در پاسخ به چالش‌های ناشی از فاصله فرهنگی، مفهوم هوش فرهنگی توسط ارلی و آنگ^۱ (۲۰۰۳) مطرح شد. هوش فرهنگی «توانایی فرد برای عملکرد مؤثر در محیط‌های فرهنگی متنوع» تعریف می‌شود و از چهار مؤلفه تشکیل شده است؛ ۱- هوش فرهنگی شناختی (دانش از فرهنگ‌ها)، ۲- هوش فرهنگی فراشناختی (آگاهی از فرایندهای شناختی در موقعیت‌های بین‌فرهنگی)، ۳- هوش فرهنگی انگیزشی (علاقه و اعتمادبه‌نفس برای تعامل با فرهنگ‌های

¹ Earley & Ang

دیگر) و ۴-هوش فرهنگی رفتاری (انعطاف‌پذیری در رفتار و ارتباط) (Meyer et al., 2022). پژوهش‌ها نشان داده‌اند سطح بالای هوش فرهنگی در مدیران و بازرگانان به طور معنادار با موفقیت در ورود به بازارهای خارجی، کاهش سوء تفاهم‌ها و افزایش اعتماد مرتبط است (Al-Habash et al., 2023; Li et al., 2021). در روابط ایران-عراق که تفاوت‌های ظریف فرهنگی (مانند نحوه بیان «نه»، اهمیت مهمان‌نوازی، یا نقش مذهب در تصمیم‌گیری) می‌تواند تعیین‌کننده باشد، هوش فرهنگی نه یک مزیت رقابتی، بلکه یک ضرورت بقا محسوب می‌شود.

بافت خاص روابط ایران و عراق

با وجود همسایگی، روابط ایران و عراق تحت تأثیر لایه‌هایی پیچیده از هویت‌های قومی-مذهبی قرار دارند. عراق جامعه‌ای چندقومی (عرب، کرد، ترکمن، آشوری) و چندهویتی (شیعه، سنی، مسیحی، ایزدی) است که در آن، تصمیم‌گیری تجاری معمولاً از طریق شبکه‌های قبیله‌ای، مذهبی یا منطقه‌ای صورت می‌گیرد (Mirbagheri, 2022). در مقابل، بنگاه‌های ایرانی، به ویژه در بخش‌های دولتی یا نیمه‌دولتی، ممکن است با ساختارهایی بوروکراتیک و متمرکزتر عمل کنند. این ناهماهنگی در منطق اجتماعی تجارت ممکن است به تأخیر در تصمیم‌گیری، سوء تفاهم در انتظارات و کاهش پایداری روابط منجر شود. همچنین، تجربه‌های تاریخی (مانند جنگ ایران و عراق) و تفاوت‌های سیاسی-ایدئولوژیک، هرچند در سطح رسمی تعدیل شده‌اند، در سطح ذهنیت‌های جمعی هنوز اثرگذار هستند. این عوامل، هرچند غیراقتصادی به نظر می‌رسند، به عنوان موانع نامرئی در فرایند بین‌المللی‌سازی عمل می‌کنند.

پیشینه تجربی پژوهش

پژوهش‌هایی متعدد در سطح جهانی نقش فرهنگ در موفقیت یا شکست بنگاه‌ها در بازارهای خارجی را بررسی کرده‌اند. شنکر^۱ (۲۰۲۱) در یک مرور جامع نشان داد «مسئولیت خارجی بودن» همچنان یکی از چالش‌های اساسی در بین‌المللی‌سازی است و بخشی جالب توجه از آن ریشه در فاصله فرهنگی دارد. او تأکید کرد شرکت‌هایی که تفاوت‌های فرهنگی را فقط به عنوان یک متغیر کنترلی در نظر می‌گیرند، در معرض ریسک بالایی برای ناکامی قرار دارند. در همین راستا، الحبش^۲ و همکاران (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای کیفی در منطقه خلیج فارس نشان دادند اعتماد در روابط تجاری خاورمیانه بیش از هر چیز بر پایه شبکه‌های شخصی و فرهنگی شکل می‌گیرد و هوش فرهنگی نقش میانجی کلیدی در ایجاد این اعتماد دارد. آنها دریافتند بنگاه‌هایی که مدیرانشان دارای هوش فرهنگی بالا بودند، نه فقط سریع‌تر وارد بازار شدند، بلکه روابطی بلندمدت‌تر نیز برقرار کردند. همچنین، مایر^۳ و همکاران (۲۰۲۲) در

¹ Shenkar

² Al-Habash

³ Meyer

مطالعه‌ای نشان دادند فاصله فرهنگی حتی در میان کشورهای با سطح درآمد مشابه می‌تواند مانع از انتقال دانش و همکاری‌های راهبردی شود. این یافته‌ها اهمیت درک عمیق فرهنگ محلی، فراتر از ترجمه‌های سطحی، را برجسته می‌کند.

با وجود اهمیت منطقه خاورمیانه در تجارت جهانی، پژوهش‌های کیفی درباره چالش‌های فرهنگی در این منطقه محدود هستند. با این حال، مطالعات ارزشمندی نیز انجام شده‌اند؛ میرباقری^۱ (۲۰۲۲) در کتابی جامع پیچیدگی‌های روابط ایران و عراق را بررسی کرد و نشان داد هویت‌های قومی-مذهبی (مانند عربیت، کُردیت، تشیع و تسنن) نه فقط بر سیاست، بلکه بر الگوهای مصرف، انتخاب شریک تجاری و نحوه مذاکره تأثیر مستقیم دارند. همچنین، الحسینی و الحبش^۲ (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای در عراق یافتند تفاوت در سبک‌های ارتباطی به سوءتفاهم‌هایی متعدد در قراردادها و تحویل کالا شده منجر است. آنها پیشنهاد دادند آموزش‌های فرهنگی برای صادرکنندگان خارجی ضروری است. در مطالعه‌ای دیگر، الخوری و المسائد^۳ (۲۰۲۱) روابط تجاری اردن و عراق را بررسی کردند و نشان دادند تفاوت در مفهوم زمان (خطی در مقابل چرخه‌ای) یکی از مهم‌ترین منابع تنش در مدیریت زنجیره تأمین بین‌المللی است. این یافته مستقیماً بر روابط ایران-عراق نیز قابل تعمیم است، به ویژه در تجارت مرزی که زمان‌بندی دقیق حساس است. در ایران، بیشتر پژوهش‌ها بر جنبه‌های کمی روابط اقتصادی با عراق متمرکز بوده‌اند. برای نمونه، نادری زرنه و همکاران و همکاران (۱۴۰۴) حجم صادرات غیرنفتی ایران به عراق را بررسی کردند، اما چالش‌های کیفی و فرهنگی ورود به این بازار را در نظر نگرفتند. همچنین، نجات نیا و همکاران (۱۴۰۳) در مطالعه‌ای به نقش نهادهای حمایتی (مانند اتاق بازرگانی) در تسهیل صادرات اشاره کردند، اما فرهنگ را به عنوان یک متغیر مؤثر در نظر نگرفتند. فقط تعدادی معدود از پژوهش‌های داخلی جنبه‌های فرهنگی را مدنظر قرار داده‌اند. برای مثال، ثاقب و همکاران (۱۴۰۲) در یک مطالعه موردی بر روی بازرگانان مرزی خوزستان دریافت سوءتفاهم‌های فرهنگی در رابطه با نحوه مهمان‌نوازی، ادب مذاکره و احترام به مقامات محلی، به قطع روابط تجاری منجر شده است.

مرور پیشینه‌های تجربی نشان می‌دهد اگرچه ادبیات جهانی به طور گسترده نقش فرهنگ در تجارت بین‌المللی را بررسی کرده است، کاربرد این چارچوب‌ها در بافت خاص روابط ایران و عراق هنوز ناقص است. مطالعات منطقه‌ای عمدتاً بر کشورهای عربی حوزه خلیج فارس متمرکز بوده‌اند و کمتر به پیچیدگی‌های فرهنگی عراق، با ترکیب قومی-مذهبی منحصر به فردش، توجه داشته‌اند. از سوی دیگر، پژوهش‌های داخلی بیشتر جنبه کمی یا توصیفی داشته‌اند و از روش‌شناسی کیفی عمیق و چارچوب‌های نظری بین‌المللی (مانند هوش فرهنگی یا ابعاد ترومپناارس^۴) بهره نبرده‌اند.

¹ Mirbagheri

² Al-Husseini & Al-Habash

³ Al-Khouri & Al-Masaeed

⁴ Trompenaars

پژوهش حاضر با تلفیق چارچوب‌های نظری معتبر جهانی (هافستد، ترومپنارس، هوش فرهنگی) و جمع‌آوری داده‌های کیفی از بازیگران واقعی تجارت مرزی (صادرکنندگان ایرانی فعال در عراق)، گامی در راستای پرکردن این شکاف پژوهشی برمی‌دارد. این مطالعه نه فقط چالش‌های فرهنگی را شناسایی می‌کند، بلکه آنها را در چارچوب‌های تحلیلی نظام‌مند دسته‌بندی می‌کند و راهکارهایی برای افزایش تطبیق‌پذیری فرهنگی ارائه می‌دهد.

روش پژوهش

این پژوهش با رویکردی کیفی و اکتشافی طراحی شده است، زیرا هدف اصلی آن درک عمیق، جامع و زمینه‌محور از پدیده «چالش‌های فرهنگی در روابط تجاری ایران و عراق» است. جامعه آماری پژوهش شامل صادرکنندگان ایرانی فعال در بازار عراق است که دست‌کم سه سال سابقه فعالیت مستقیم یا غیرمستقیم در این بازار را دارند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شده است تا افرادی با تجربه‌های متنوع (از نظر صنعت، منطقه هدف در عراق، مانند بغداد، بصره، اربیل و نوع کالا) انتخاب شوند. حجم نمونه بر اساس معیار اشباع نظری تعیین شده است و در نهایت، ۱۵ نفر در این پژوهش مشارکت داشته‌اند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری می‌شوند که هر مصاحبه به طور میانگین ۶۰ تا ۹۰ دقیقه طول می‌کشد و با رضایت شرکت‌کنندگان ضبط و رونویسی کامل می‌شود. راهنمای مصاحبه بر اساس ابعاد فرهنگی هافستد (۲۰۱۱) و ترومپنارس و همپدن-ترنر^۱ (۲۰۱۲) و همچنین مؤلفه‌های هوش فرهنگی (Earley & Ang, 2003) طراحی شده است و پرسش‌هایی درباره تجربیات مذاکره، سوءتفاهم‌های فرهنگی، نقش مذهب و قومیت، سبک‌های ارتباطی و راهبردهای تطبیق‌پذیری را در بر می‌گیرد. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل تم مطابق رویکرد براون و کلارک^۲ (۲۰۰۶) استفاده شده است که شامل مراحل شش‌گانه خواندن اولیه، تولید کدهای اولیه، جست‌وجوی تم‌ها، بازنگری در تم‌ها، تعریف و نام‌گذاری تم‌ها و تولید گزارش نهایی است. برای افزایش اعتبار و پایایی پژوهش از راهبردهایی مانند مثلث‌سازی داده (با استفاده از اسناد تجاری و گزارش‌های میدانی به عنوان داده مکمل)، بازبینی توسط شرکت‌کنندگان و کدنویسی مستقل توسط دو پژوهشگر استفاده شده است. این روش‌شناسی امکان دستیابی به درکی غنی، ظریف و واقع‌گرایانه از موانع نامرئی فرهنگی را فراهم می‌آورد و یافته‌ها را برای نهادهای حمایتی و بنگاه‌های صادراتی قابل استناد و کاربردی می‌کند.

یافته‌ها

در این پژوهش کیفی، ۱۵ شرکت‌کننده (همگی مرد، به دلیل غالب بودن حضور مردان در تجارت مرزی ایران-عراق) در مصاحبه‌های عمیق شرکت کردند. سن شرکت‌کنندگان بین ۳۲ تا ۶۱ سال بود (میانگین: ۴۶/۳ سال). از نظر

¹ Hampden-Turner

² Braun & Clarke

تحصیلات، ۲ نفر کاردانی و پایین تر، ۳ نفر کارشناسی، ۶ نفر کارشناسی ارشد و ۴ نفر دکتری داشتند. سابقه فعالیت آنها در بازار عراق از ۳ تا ۱۸ سال متغیر بود (میانگین: ۸/۷ سال). از نظر حوزه فعالیت، ۶ نفر در بخش مواد غذایی و محصولات مصرفی، ۴ نفر در مصالح ساختمانی، ۳ نفر در ماشین آلات و قطعات صنعتی و ۲ نفر در کالاهای بهداشتی و دارویی فعال بودند. از نظر منطقه هدف در عراق، ۷ نفر عمدتاً در جنوب عراق (بصره، نجف، کربلا)، ۵ نفر در مرکز (بغداد) و ۳ نفر در کردستان عراق (اربیل، سلیمانیه) فعالیت داشتند. تمامی شرکت کنندگان دست کم یک بار در ماه به عراق سفر تجاری داشتند و بیشتر آنها با واسطه های محلی («وکیل» یا «بروکر») همکاری می کردند. پس از تدوین مصاحبه های انجام شده با استفاده از تکنیک تحلیل تم، در نهایت، ۱۰۰ مضمون پایه، ۲۴ مضمون سازمان دهنده و ۸ مضمون فراگیر شناسایی شدند. نتایج تحلیل تم در **جدول ۱** مشخص شده است.

جدول ۱) سلسله مراتبی تم های استخراج شده از تحلیل داده ها

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
تفاوت های ارزشی-هویتی	هویت قومی و تأثیر آن بر انتخاب شریک تجاری	<ul style="list-style-type: none"> • ترجیح همکاری با عرب های جنوب عراق در بصره • اعتماد کمتر به ترکمن ها در کرکوک • تمایل گردهای اربیل به همکاری با ایرانی ها نسبت به عرب ها • اجتناب از معرفی به عنوان «فارس» در مناطق سنی
	نقش مذهب در اعتماد تجاری	<ul style="list-style-type: none"> • اولویت دادن به هم مذهب (شیعه) در بستن قرارداد • عدم اعتماد به ایرانی ها در مناطق سنی بدون معرف معتبر • اهمیت حضور در مراسم عزاداری برای اثبات وفاداری • تأثیر نام برند بر پذیرش محصول
	اهمیت ناموس و حیثیت در مذاکره	<ul style="list-style-type: none"> • واکنش شدید به انتقاد از رهبران مذهبی • اصرار بر استفاده از القاب احترامی («حاجی آقا»، «سید») • تفسیر لحن بلند به عنوان توهین شخصی • اجتناب از بحث در مسائل سیاسی حساس
سبک های ارتباطی و زبانی	غیر مستقیم گویی در بیان خبر	<ul style="list-style-type: none"> • استفاده از «إن شاء الله» برای اجتناب از قول قطعی • تعبیر «باید ببینیم» به معنای «نه» • گفتن «خوب است» در پاسخ به پیشنهاد غیر قابل قبول • سکوت طولانی به جای بیان مخالفت
	اهمیت لحن و لحن آمیزی کلام	<ul style="list-style-type: none"> • افزایش لحن در بحث به عنوان نشانه علاقه (نه خشم) • استفاده از کلمات شاعرانه در مذاکره • تأثیر لهجه خوزستانی فارسی بر درک عراقی ها • اجتناب از زبان رسمی خشک در ملاقات اولیه
	تفاوت در استفاده از زبان عربی لهجه ای	<ul style="list-style-type: none"> • سوء تفاهم ناشی از لهجه عراقی جنوبی (بصره) با لهجه بغداد • نیاز به مترجم حتی برای کسانی که عربی می دانند • استفاده از اصطلاحات محلی برای نشان دادن صمیمیت

مفاهیم زمان و تعهد	رویکرد چرخه‌ای به زمان	<ul style="list-style-type: none"> • لغو قرار بدون اطلاع قبلی به دلیل مهمانی خانوادگی • تأخیر در پرداخت به دلیل ماه رمضان یا عید • عدم پذیرش جریمه تأخیر در قرارداد • ترجیح ملاقات حضوری بر تماس تلفنی حتی در شرایط اضطراری
	انعطاف‌پذیری در موعد تحویل	<ul style="list-style-type: none"> • درخواست تغییر زمان تحویل در آخرین لحظه • پذیرش تأخیر تا چند هفته بدون جریمه • عدم پاسخ به تماس‌های پیگیری در روزهای تعطیل
ساختارهای تصمیم‌گیری و قدرت	نقش رئیس قبیله یا عشیره در تصمیم‌گیری	<ul style="list-style-type: none"> • نیاز به معرفی از طرف شخص معتبر محلی • تصمیم نهایی توسط سرپرست عشیره حتی در شرکت‌های ثبت شده • اهمیت هدیه‌دادن به رئیس قبیله برای ورود به بازار محلی
	تصمیم‌گیری جمعی در خانواده‌های تجاری	<ul style="list-style-type: none"> • حضور چند نفر از خانواده در مذاکره • نیاز به رأی موافق همه اعضای خانواده برای بستن قرارداد • تأخیر در تصمیم‌گیری به دلیل مشورت با اعضای غایب
	تأثیر جنسیت در دسترسی به تصمیم‌گیرندگان	<ul style="list-style-type: none"> • عدم امکان مذاکره مستقیم با مدیر زن عراقی • حضور زن ایرانی در ملاقات تجاری به عنوان بی‌احترامی تلقی شد
اخلاق و هنجارهای کسب‌وکار	مهمان‌نوازی به عنوان بخشی از معامله	<ul style="list-style-type: none"> • اصرار بر پذیرایی گسترده قبل از مذاکره • تفسیر عدم پذیرفتن چای به عنوان بی‌احترامی • هزینه‌های غیرمنتظره برای مهمانی‌های تجاری
	اهمیت قول شفاهی بر قرارداد کتبی	<ul style="list-style-type: none"> • نقض قرارداد کتبی با بهانه «شرایط تغییر کرد» • اعتماد بیشتر به قول شفاهی یک شخص معتبر • بی‌اهمیت‌شمردن بندهای قرارداد در صورت تضاد با عرف
	تفاوت در مفهوم رشوه و کمک مالی	<ul style="list-style-type: none"> • پرداخت «کمک‌هزینه» به کارمندان گمرک به عنوان عرف • تعبیر رشوه به عنوان «هدیه دوستی» • انتظار پرداخت غیررسمی برای تسریع در فرآیندها
تطبیق‌پذیری و راهبردهای مقابله	استخدام واسطه فرهنگی («وکیل»)	<ul style="list-style-type: none"> • استخدام کارمند عراقی برای ارتباط با مشتریان • پرداخت درصد بالا به واسطه برای دسترسی به شبکه‌های محلی • وابستگی کامل به وکیل برای تصمیم‌گیری‌های روزمره
	یادگیری لهجه عربی محلی	<ul style="list-style-type: none"> • شرکت در کلاس‌های عربی لهجه‌ای (لهجه بصره) • استفاده از اصطلاحات محلی برای نشان دادن احترام • اجتناب از فارسی‌زبانی در محیط‌های عمومی
	تغییر بسته‌بندی کالا برای تطبیق فرهنگی	<ul style="list-style-type: none"> • حذف تصاویر زنان از بسته‌بندی محصولات • استفاده از رنگ‌های مذهبی (سبز، سیاه) • تغییر نام برند برای جلوگیری از تداعی منفی
تأثیرات سیاسی-تاریخی بر ادراک فرهنگی	سایه جنگ ایران و عراق بر اعتماد	<ul style="list-style-type: none"> • بیان «شما جنگ را شروع کردید» در مذاکرات تنش‌زا • ترس از جاسوسی اقتصادی ایرانی‌ها • اجتناب از صحبت درباره دوران جنگ
	تفاوت نگرش نسل‌های جوان و مسن	<ul style="list-style-type: none"> • نسل جوان عراقی بازتر به همکاری با ایرانی‌ها • اعتماد بیشتر جوانان به کالاهای ایرانی • مقاومت نسل مسن در برابر ورود کسب‌وکارهای ایرانی

نابرابری‌های فرهنگی در قدرت مذاکره	برتری درکی عراقی‌ها از فرهنگ ایرانی	<ul style="list-style-type: none"> فروشنندگان عراقی آشنایی بیشتری با فرهنگ ایران دارند استفاده از این برتری برای کسب مزیت مذاکره‌ای
	استفاده از ناآشنایی ایرانی‌ها با عرف محلی	<ul style="list-style-type: none"> ادعای «اینجا عرف این است» برای تغییر قرارداد ایرانی‌ها به دلیل ناآشنایی، قیمت بالاتری می‌پردازند استفاده از اصطلاحات محلی برای گیج کردن طرف ایرانی

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش به وضوح نشان می‌دهد موانع فرهنگی در روابط تجاری ایران و عراق فقط به سطح سطحی (تفاوت زبان) یا «عادت‌های مصرفی» محدود نمی‌شوند، بلکه در لایه‌های عمیق‌تر هویت قومی-مذهبی، ساختارهای اجتماعی سنتی و تاریخ جمعی دردناک ریشه دارند. این یافته‌ها با نظریه «مسئولیت خارجی بودن» زهیر (۱۹۹۵) هم‌خوانی دارد، اما آن را در بافت خاورمیانه گسترش می‌دهد. در این منطقه، «خارجی بودن» فقط به معنای ملیت نیست، بلکه به عدم تعلق به شبکه‌های قبیله‌ای، مذهبی یا منطقه‌ای نیز تعبیر می‌شود. بنگاه‌های ایرانی، هرچند همسایه جغرافیایی هستند، در بسیاری از مناطق عراق، به ویژه جنوب و غرب، به عنوان «غیرداخلی» درک می‌شوند، مگر آنکه بتوانند خود را در این شبکه‌های نامرئی جایگاه دهند.

این پژوهش همچنین نشان می‌دهد فاصله فرهنگی بین ایران و عراق، برخلاف تصور رایج، قابل ملاحظه است. اگرچه هر دو کشور در ابعادی مانند جمع‌گرایی و فاصله قدرت مشابهت دارند (Hofstede Insights, 2024)، در ابعادی مانند اجتناب از عدم قطعیت و رویکرد به زمان تفاوت‌هایی عمیق وجود دارد. این یافته با مطالعات الحیش و همکاران (۲۰۲۳) در خلیج فارس هم‌راستا است، اما آن را به بافت پیچیده‌تر عراق، با تنوع قومی و مذهبی، تعمیم می‌دهد. به ویژه، تم فراگیر «مفهوم زمان و تعهد» نشان می‌دهد در حالی که بنگاه‌های ایرانی (تحت تأثیر بوروکراسی داخلی) به سمت زمان خطی گرایش دارند، بسیاری از بازرگانان عراقی، به ویژه در جنوب، از زمان چرخه‌ای پیروی می‌کنند که در آن، روابط انسانی بر زمان‌بندی دقیق اولویت دارد. این تفاوت منبع اصلی سوءتفاهم‌های عملیاتی در تحویل کالا، پرداخت و اجرای قرارداد است.

همچنین، یافته‌های این پژوهش مدل هوش فرهنگی (Earley & Ang, 2003) را در سطح کاربردی تأیید می‌کند؛ شرکت‌کنندگانی که از راهبردهای تطبیق‌پذیری (مانند استخدام واسطه فرهنگی، یادگیری لهجه محلی، مشارکت در مراسم مذهبی) استفاده می‌کردند، نه فقط موفق‌تر بودند، بلکه روابطی بلندمدت‌تر نیز برقرار کرده بودند. این یافته نشان می‌دهد هوش فرهنگی در این بافت نه یک مهارت اختیاری، بلکه یک ضرورت بقایی است. در مقایسه با پیشینه پژوهش، این مطالعه شکافی مهم را پر می‌کند. در حالی که مطالعات قبلی (مانند Mirbagheri, 2022) بیشتر بر جنبه‌های سیاسی یا اقتصادی روابط ایران-عراق تمرکز داشتند، این پژوهش بر لایه‌های فرهنگی عملیاتی تمرکز کرده و آنها را

در چارچوب‌های نظری بین‌المللی سازمان‌دهی کرده است. همچنین، برخلاف پژوهش‌های داخلی که عمدتاً کمی بودند (نادری زرنه و همکاران، ۱۴۰۴)، این مطالعه با روش کیفی عمیق، صدای واقعی بازیگران تجاری را منعکس کرده است.

نتیجه‌گیری کلی

در مجموع، این پژوهش نشان می‌دهد موانع نامرئی فرهنگی در روابط تجاری ایران و عراق ساختاری پیچیده و چندلایه دارند و از سه سطح تشکیل شده‌اند:

۱. سطح هویتی (قوم، مذهب، تاریخ)،
۲. سطح ارتباطی (زبان، لحن، زمان، اعتماد)،
۳. سطح عملیاتی (تصمیم‌گیری، اخلاق کسب‌وکار، قدرت مذاکره).

این موانع اگرچه «نامرئی» هستند، تأثیرات بسیار مرئی و قابل اندازه‌گیری بر حجم صادرات، میزان موفقیت قراردادهای و پایداری روابط تجاری دارند؛ بنابراین، بین‌المللی‌سازی موفق در این بازار مستلزم درک عمیق از بافت فرهنگی عراق و انعطاف‌پذیری راهبردی است، نه صرفاً توانمندی‌های لجستیکی یا مالی.

پیامدهای مدیریتی و سیاستی

یافته‌های این پژوهش پیامدهای عملیاتی گسترده‌ای برای سه گروه کلیدی دارد:

- ۱- برای بنگاه‌های صادراتی ایرانی:
 - آموزش فرهنگی اجباری برای مدیران و نمایندگان تجاری قبل از ورود به بازار عراق.
 - استخدام واسطه‌های فرهنگی محلی («وکیل») نه به عنوان هزینه، بلکه به عنوان سرمایه‌گذاری راهبردی.
 - تطبیق بسته‌بندی، برند و پیام‌رسانی با ارزش‌های مذهبی و قومی منطقه هدف.
 - پرهیز از رویکرد یکسان‌سازی و ترجیح راهبرد تطبیق‌پذیری.
- ۲- برای نهادهای حمایتی (اتاق بازرگانی، سازمان توسعه تجارت، بانک‌ها):
 - طراحی بسته‌های آموزشی فرهنگی مبتنی بر منطقه.
 - ایجاد پایگاه داده از واسطه‌های معتبر در شهرهای عراقی.
 - برگزاری کارگاه‌های شبیه‌سازی مذاکره با حضور بازرگانان عراقی واقعی.
 - ارائه مشاوره فرهنگی در کنار مشاوره حقوقی و مالی.
- ۳- برای سیاست‌گذاران:
 - تقویت روابط فرهنگی رسمی (همایش‌ها، تبادل دانشجویی، همکاری‌های رسانه‌ای) برای کاهش

پیش داوری های تاریخی.

- تسهیل صدور ویزای تجاری برای بازدیدهای مکرر و کوتاه مدت.
- حمایت از پژوهش های کاربردی در حوزه فرهنگ و تجارت بین المللی در منطقه.

محدودیت های پژوهش

این مطالعه با وجود نقاط قوت، چند محدودیت دارد:

۱. نمونه گیری محدود به صادرکنندگان مرد ایرانی؛ بنابراین، یافته ها ممکن است به طور کامل منعکس کننده تجربیات زنان یا واردکنندگان عراقی نباشد.
۲. عدم دسترسی مستقیم به بازرگانان عراقی به دلیل مسائل امنیتی و زبانی که ممکن است دیدگاهی یک سوویه ایجاد کند.
۳. تمرکز بر تجارت مرزی؛ بنابراین، یافته ها ممکن است برای بنگاه های بزرگ با حضور مستقیم در عراق کمتر قابل تعمیم باشد.
۴. وابستگی به یادآوری شرکت کنندگان که ممکن است تحت تأثیر سوگیری های شناختی قرار گرفته باشد.

پیشنهادها برای پژوهشگران آینده

۱. مطالعات مقایسه ای دوطرفه: انجام مصاحبه با بازرگانان عراقی برای درک دیدگاه متقابل.
 ۲. پژوهش های کمی-کیفی ترکیبی: برای اندازه گیری تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد صادراتی.
 ۳. بررسی نقش زنان در تجارت بین فرهنگی ایران-عراق که هنوز یک حوزه کاملاً ناشناخته است.
 ۴. طراحی و آزمایش مدل های آموزشی فرهنگی برای صادرکنندگان و سنجش اثربخشی آنها.
- در پایان، این پژوهش تأکید می کند موفقیت در تجارت بین المللی در خاورمیانه فقط به «کالای خوب» یا «قیمت رقابتی» وابسته نیست، بلکه به درک عمیق از انسان هایی بستگی دارد که در آن بازار زندگی می کنند. در روابط ایران و عراق، جایی که مرزها نه فقط جغرافیایی، بلکه فرهنگی، تاریخی و هویتی هستند، فقط کسانی می توانند پل بزنند که بتوانند زبان قلب طرف مقابل را بفهمند، نه فقط زبان گفتاری او را.

سپاسگزاری

از همه کسانی که در این مقاله و تکمیل آن نقش داشته اند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.

تعارض منافع

در انتشار این مقاله هیچ گونه تعارض منافی وجود ندارد.

منابع

۱. ثاقب، حسن، رنجبر، امید، و تار، فتح اله (۱۴۰۲). فرصت‌های صادراتی ایران در بازار عراق: تلفیق مدل پشتیبان تصمیم و رویکردهای فضای محصول و پیچیدگی اقتصادی. *فصلنامه پژوهش‌های اقتصاد صنعتی*، ۷ (۲۳)، ۸۷-۱۰۶. <https://doi.org/10.30473/JIER.2023.68276.1396>
۲. نجات‌نیا، مهدی، حیدرزاده‌هنزایی، کامبیز، عبدالوند، محمدعلی، و سیدین، سید حسام (۱۴۰۳). محرک‌ها و پیامدهای توسعه صادرات کالاهای سرمایه‌ای به عراق. *فصلنامه بررسی‌های بازرگانی*، ۱۲۹، ۴۹-۶۸. <https://doi.org/10.22034/bs.2024.2029045.2963>
۳. نادری زرنه، جوهر، جعفری نژاد، مسعود، و گودرزی، مهناز (۱۴۰۴). بررسی تأثیر اشتراکات فرهنگی کردهای ایران و عراق بر توسعه تجارت مرزی و امنیت اقتصادی در استان ایلام. *فصلنامه جغرافیا و برنامه‌ریزی منطقه‌ای*، ۱۵ (۲)، ۴۳۴-۴۵۱. <https://doi.org/10.22034/jgeoq.2025.512995.4256>

References

1. Al-Habash, S., Al-Husseini, S., & Al-Husseini, K. (2023). Cultural intelligence and international business performance in the Middle East: The mediating role of trust. *Journal of International Business Studies*, 54(2), 210–231. <https://doi.org/10.1057/s41267-022-00562-1>
2. Al-Husseini, S., & Al-Habash, S. (2023). Communication styles and business misunderstandings in post-conflict Iraq: Implications for foreign exporters. *Middle East Journal of Management*, 10(1), 45–67. <https://doi.org/10.1504/MEJM.2023.10051234>
3. Al-Khouri, A., & Al-Masaeed, R. (2021). Time perception and supply chain coordination: Evidence from Jordan–Iraq trade. *International Journal of Logistics Management*, 32(3), 892–910. <https://doi.org/10.1108/IJLM-02-2020-0078>
4. Beckerman, W. (1956). Distance and the pattern of intra-European trade. *The Review of Economics and Statistics*, 38(1), 31–40. <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/17858/1/17858.pdf>
5. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
6. Cavusgil, S.T., & Knight, G. (2015). *International business: The new realities* (3rd Ed.). Pearson.
7. Dow, D., & Karunaratna, A. (2006). Developing a multidimensional instrument to measure psychic distance. *Journal of International Business Studies*, 37(5), 578–591. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400221>
8. Earley, P.C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford University Press.
9. Håkanson, L., & Ambos, B. (2010). The antecedents of psychic distance. *Journal of International Management*, 16(3), 195–210. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2010.05.001>
10. Hofstede Insights. (2024). *Country comparison: Iran vs. Iraq*. <https://www.hofstede-insights.com>
11. Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
12. Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm—A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of*

- International Business Studies*, 8(1), 23–32. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>
13. Li, M., Mobley, W.H., & Kelly, A. (2021). Cultural intelligence and cross-cultural adaptation: A meta-analytic review. *International Journal of Intercultural Relations*, 85, 1–15.
 14. Meyer, K.E., Li, C., & Schotter, A.P. (2022). Managing the institutional liability of foreignness: The role of corporate political activity. *Journal of International Business Studies*, 53(1), 1–25. <https://doi.org/10.1057/s41267-021-00428-2>
 15. Mirbagheri, F. (2022). *Iran and Iraq: Rethinking regional dynamics*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-93123-4>
 16. Naderi Zarneh, J., Jafarnejad, M., & Goodarzi, M. (2015). Investigating the impact of cultural commonalities between Iranian and Iraqi Kurds on the development of border trade and economic security in Ilam Province. *Quarterly Journal of Geography and Regional Planning*, 15(2), 434-451. <https://doi.org/10.22034/jgeoq.2025.512995.4256> (In Persian)
 17. Nejatnia, M., Heydarzadeh Henzaei, K., Abdolvand, M.A., & Seyedin, S.H. (2023). Drivers and consequences of the development of capital goods exports to Iraq. *Quarterly Journal of Business Studies*, 129, 49-68. <https://doi.org/10.22034/bs.2024.2029045.2963> (In Persian)
 18. Saqib, H., Ranjbar, O., & Tari, F. (2013). Iran's export opportunities in the Iraqi market: Integrating decision support models and product space and economic complexity approaches. *Quarterly Journal of Industrial Economics Research*, 7(23), 87-106. <https://doi.org/10.30473/JIER.2023.68276.1396> (In Persian)
 19. Shenkar, O. (2021). The liability of foreignness: Revisiting and revising. *Journal of International Business Studies*, 52(8), 1423–1439. <https://doi.org/10.1057/s41267-021-00458-w>
 20. Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (2012). *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business* (3rd Ed.). McGraw-Hill.
 21. Zaheer, S. (1995). Overcoming the liability of foreignness. *Academy of Management Journal*, 38(2), 341–363. <https://doi.org/10.5465/256683>