

پژوهش‌های مدیریت در ایران

دوره ۲۴، شماره ۱، بهار ۱۳۹۹

ارائه مدل شایستگی مدیران بازاریابی بین‌المللی

عسل بسیجی^۱، محمدعلی بابایی زکلیکی^{۲*}، معصومه حسین زاده شهری^۳، آمنه خدیور^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین‌الملل، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

۲. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

۳. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

۴. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۷/۳

چکیده

امروزه پرورش مدیران شایسته، به یکی از کلیدی‌ترین مفاهیم در عرصه مدیریت تبدیل شده‌است و به زعم بسیاری از خبرگان دانشگاهی و صنعتی، می‌تواند یکی از رهیافت‌های اصلی موفقیت سازمان‌ها و فراتر از آن صنایع مختلف یک کشور در بسترهای ملی و فراملی باشد. این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد کیفی و با استفاده از نظریه داده بنیاد، به دنبال شناسایی شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌الملل در ایران است. بدین منظور با استفاده از روش نمونه‌گیری نظری، با ۱۰ نفر از مدیران موفق در حوزه تجارت بین‌الملل مصاحبه انجام شد. در گام بعدی، ۹۹ گزاره مفهومی اولیه از کدگذاری باز، ۱۸ گزاره مقوله‌ای از کدگذاری محوری و ۶ مقوله اصلی از کدگذاری انتخابی به دست آمد. بر اساس تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته، پدیده اصلی این پژوهش را "شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌الملل" تشکیل می‌دهد که متأثر از شرایط علی (هوش ریاضی، هوش فرهنگی و ویژگی‌های فردی)، عوامل زمینه‌ای (عملکرد رایزن‌های ایرانی و عملکرد اتاق‌های بازرگانی) و عوامل مداخله‌گر (شرایط اقتصادی، سیاسی و فرهنگی) است و از طریق راهبردهایی نظیر تجربه کار و زندگی در کشور مقصد، انجام تحقیقات گسترده و نظام‌مند پیرامون بازار، مشتریان و مصرف‌کنندگان و تشکیل شبکه روابط گسترده، می‌تواند پیامدهایی از جمله ارتقاء جایگاه برند ملی، افزایش آگاهی از برند ایرانی و افزایش ارزش برند ملی را به همراه داشته باشد.

واژگان کلیدی: مدیران بازاریابی بین‌الملل، شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌الملل، برند ملی، نظریه داده بنیاد

۱- مقدمه

در خصوص قابلیت‌ها، توانایی‌ها و شرح شغل مدیران بازاریابی بین‌المللی مطالب متعددی منتشر گردیده است، لیکن همان‌گونه که مورگان^۱ (۲۰۱۸) نیز اشاره کرده‌است، تاکنون هیچ‌یک از مقالات داخلی و یا خارجی به موضوع شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌المللی نپرداخته‌اند [۱]. امروزه طراحی مدل‌های شایستگی به‌عنوان یکی از روش‌های کارآمد و رایج جهت پرورش، استخدام، سرمایه‌گذاری و تعالی سرمایه انسانی شایسته و شایسته پروری در کشورهای پیشرفته دنیا شناخته‌شده است تا جایی که معیار و ملاک انتخاب و گزینش نیروهای مناسب مشاغل مدیریتی، عمدتاً مدل شایستگی‌هاست و نه روش‌های قدیمی نظیر تجزیه و تحلیل شغل. از سوی دیگر جهان امروز بیش از گذشته به سمت مفهوم دهکده جهانی پیش‌می‌رود و برداشتن موانع تعرفه‌ای و حمایت‌های بیشتر برای گشودن بازارهای داخلی به‌روزی یکدیگر از سوی اکثر کشورهای دنیا، گواه روشنی بر این موضوع و اهمیت رقابت در سطوح فراملی است [۲]. برندسازی ملی نیز یکی دیگر از موضوعاتی است که توجه پژوهشگران علم بازاریابی را بسیار به خود جلب کرده است، بطوریکه پژوهش‌های متعددی سعی در معرفی راهکارها و استراتژی‌های پیاده‌سازی و اجرای صحیح آن دارند. کشورهای مختلف با اهدافی نظیر جذب سرمایه‌های خارجی، بهبود تراز تجاری و ارتقاء صنعت گردشگری اقدام به برندسازی ملی می‌نمایند. از جمله استراتژی‌هایی که در برندسازی ملی می‌تواند مورد توجه قرار گیرد، پرورش مدیران بازاریابی بین‌الملل شایسته به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سفیران برند ملی است. این پژوهش، مهارت‌ها، ویژگی‌های فردی، دانش و به‌طورکلی آنچه به‌عنوان شایستگی‌های این افراد جهت پیاده‌سازی موفق برند ملی مورد نیاز است را در غالب مدلی نوین ترسیم خواهد نمود.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- شایستگی‌ها

مفهوم شایستگی‌ها شامل حیطه بسیار گسترده‌ای است. این مفهوم دربرگیرنده مواردی همچون قابلیت، رفتار، فعالیت و یا حتی عملکردهای پیچیده‌تر است؛ اما نکته اینجاست که این عناصر باید

بیانگر عملکرد بالاتر از میانگین در یک سازمان باشند تا بتوان آن‌ها را شایستگی نامید. شایستگی‌ها در زمینه‌های گوناگون مدیریت منابع انسانی نظیر استخدام و جذب، توانمندسازی، مدیریت عملکرد و برنامه‌ریزی استراتژیک کاربرد دارند [۳]. در گذشته فرآیند رایج استخدام مبتنی بر جذب نیروهایی بود که قادر به انجام مجموعه‌ای از وظایف بودند و متخصصین منابع انسانی اهم توجه خود را معطوف به دانش فنی افراد می‌نمودند و در فرآیندهای سنتی، انتخاب افراد مبتنی بر شغل صورت می‌گرفت؛ اما استخدام مبتنی بر شایستگی در محیط پیچیده و پویای کسب‌وکار عصر حاضر که در آن شرکت‌ها به ارزش روابط میان فردی، ارتباطات مؤثر و کار گروهی پی‌برده‌اند و از تغییر و یادگیری سریع استقبال می‌کنند، به‌مراتب اثربخش‌تر شده‌است [۴]. فرایند استخدام مبتنی بر شایستگی‌ها، ارزیابی کلیه ویژگی‌های یک فرد را در برمی‌گیرد و به‌دنبال شناسایی میزان توانایی بالقوه یک فرد در نجات سازمان، کمک به سودآوری و یا توسعه پایدار آن است. مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی‌ها، یکی از الگوهای موفق در توسعه بخش‌های خصوصی و همچنین یکی از مضامین کلیدی مدرن در توسعه بخش‌های دولتی کشورها به شمار می‌رود [۵].

۲-۲- مدیران بازاریابی بین‌الملل

بازاریابی بین‌الملل به فعالیت‌های تجاری برای رساندن کالا و خدمات یک کشور به مشتریان سایر کشورها به‌منظور کسب سود اشاره دارد [۶]. بازاریابی بین‌المللی همچنین ممکن است به عملیات تولید و فروش کالا و خدمات در بیش از یک کشور بدون عبور کالا از مرزهای اصلی آن باشد. مثلاً شرکت فورد که محل اصلی آن در امریکاست، خودروی تولیدشده در آلمان را به سایر کشورها صادر می‌کند. لازم به توضیح است که مفهوم، مراحل و اصول بازاریابی جنبه استاندارد دارد و در تمام بازارها و کشورها قابل اجراست. بنابراین وجه تمایز بازاریابی بین‌المللی و بازاریابی داخلی مربوط به حوزه فعالیت آن‌هاست [۷]. بازاریابی بین‌المللی، در ساده‌ترین سطح خود، فرایندی است که در آن یک شرکت تجاری باید در مورد آمیخته بازاریابی خود خارج از مرزهای کشورش تصمیم‌گیری کند. پیچیده‌ترین سطح آن، شامل ایجاد واحد تولیدی و هماهنگ کردن استراتژی بازاریابی شرکت در سراسر جهان است [۸]. یک مدیر بازاریابی بین‌المللی نیازمند قابلیت‌هایی نظیر نوآوری در محصولات در

عرصه بین‌الملل، مدیریت یک برند بین‌المللی، توانایی سودآوری و پویاشگری، ارتباط و پشتیبانی مشتریان بین‌المللی، مدیریت مسائل مالی در بازارهای خارجی و شایستگی در بازار داخلی است [۱].

۲-۳- برندسازی ملی

برندسازی ملی یک کشور بسیار پیچیده‌تر، چندوجهی‌تر و فراگیرتر از برندینگ یک محصول و یا یک شرکت است و میراث‌دار فرهنگ گذشته و کنونی یک کشور است. همچنین برندسازی ملی می‌تواند در زدودن تصورات و ذهنیات غلطی که نسبت به یک کشور وجود دارد تأثیر بسزایی داشته باشد و به جایگاه‌یابی مجدد و مطلوب در مواجهه با بازارهای هدف کمک نماید [۹]. ازجمله عوامل کلیدی موفقیت یک کشور در برندسازی ملی و در نتیجه جذب سرمایه‌گذاری‌های مستقیم خارجی را می‌توان مواردی نظیر ۱. محیط سیاسی و اقتصادی باثبات؛ ۲. نیروی کار ماهر؛ ۳. روال‌های اجرایی و مدیریتی مدون و ۴. برخورداری از زیرساخت‌های ضروری دانست. مورد دوم یعنی نیروی کار شایسته و ماهر از آن‌جهت حائز اهمیت است که احتیاج شرکت‌ها به صرف هزینه‌های کلان بابت آموزش نیروها جهت فعالیت در اقلیم کشورهای مقصد و یا فرهنگ‌های بیگانه را به شدت کاهش داده و احتمال بهره‌وری صادرات و ارتقاء تراز تجاری کشوری که از چنین موهبتی برخوردار است را در مقایسه با کشورهای فاقد چنین سرمایه‌ای دوچندان می‌نماید. سیاست‌های استخدامی و انتصابی مدیران هنگام جذب نیروهای کار فعال در حوزه بین‌الملل، رکن اساسی موفقیت شرکت‌ها در عرصه بین‌المللی است که می‌تواند نقشی کلیدی در ایجاد تصویر مناسب از برند ملی یک کشور ایفا نماید [۱۰].

۲-۴- پیشینه تحقیق

بررسی مقالات منتشرشده طی سال‌های ۱۹۹۹ تا ۲۰۱۹ در پایگاه‌های علمی معتبر ازجمله تیلوراند فرانسیس^۱، سیج^۲، ساینس دایرکت^۳، امرالد گروپ^۴، اشپرینگر^۵، وایلی^۶، اسکوپوس^۷ و همچنین پویشر گوگل اسکالر^۸ با کلیدواژه‌هایی همچون "شایستگی‌های مدیران بازاریابی

بین‌المللی"، "مدل شایستگی مدیران بازاریابی بین‌الملل" و "مدل‌های شایستگی" حاکی از آن است که تاکنون هیچ پژوهشی به بررسی شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌الملل و طراحی الگویی در این زمینه نپرداخته است. هرچند پژوهش‌هایی در خصوص توانایی‌ها و قابلیت‌های بازاریابی بین‌الملل به‌صورت پراکنده انجام شده است، اما عمدتاً این پژوهش‌ها سطوح گروهی و سازمانی را مورد مطالعه قرار داده‌اند [۱۱]. در جدول شماره ۱ برخی از پژوهش‌هایی که طی ۲۰ سال اخیر در این زمینه انجام گرفته به‌صورت مختصر آمده است. جمع‌بندی‌ها حاکی از آن است که این مطالعات در دو سطح گروهی و سازمانی به توصیف قابلیت‌های مدیریت بازاریابی بین‌الملل پرداخته‌اند و در سطح فردی خلأ پژوهشی چشم‌گیری وجود دارد.

جدول ۱. ویژگی‌ها و قابلیت‌های موردنیاز در مدیریت بازاریابی بین‌الملل

مطالعات	به تفکیک سطوح		ویژگی‌ها
-	فروش انطباقی، اندیشیدن در مورد فرایندها، توسعه مهارت‌های بازاریابی	فردی	یادگیری بازار، آرایش مجدد منابع و افزایش توانایی‌ها
[۱۲]	دگرگونی کانال‌های توزیع	گروهی	
[۱۳]	یادگیری بازار، آرایش مجدد منابع بازاریابی، تقویت توانایی‌های موجود	سازمانی	
[۱۲]	انطباق آمیخته بازاریابی با بازارهای خارجی		
[۱۲]	اکتشاف و بهره‌برداری (توسعه محصول و فعالیت‌های مرتبط با بازارهای خارجی)		
-	حلول فصل مشکلات و شکایات مشتریان	فردی	توانایی‌های بازاریابی استراتژیک
[۱۲]	فروش تیمی	گروهی	
[۱۴]	رصد محیط بازار	سازمانی	
[۱۲]	برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی (بخش‌بندی، هدف‌گیری و جایگاه‌یابی)		
[۱۵]	پیاپی‌سازی استراتژی‌های بازاریابی، کنترل و ارزیابی		

ادامه جدول ۱

مطالعات	به تفکیک سطوح		ویژگی‌ها
[۱۶]	مدیریت برند	سازمانی	توانایی‌های مرتبط با عملکرد متقابل بازاریابی
[۱۷]	مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)		
[۱۸]	توسعه محصولات جدید (NPD)		
-	فروش شخصی برون‌مرزی و مدیریت تماس‌ها	فردی	مهارت‌های فنی، تخصصی و یا عملی در پیاده‌سازی فعالیت‌های آمیخته بازاریابی
-	مدیریت فروشگاه‌ها و فروش برون‌مرزی	گروهی	
[۱۹]	قیمت‌گذاری	سازمانی	
[۱]	فروش		
[۲۰]	تبلیغات و پیشبرد		
-	تحقیقات بازار		
[۱۹]	ارتباطات بازاریابی		
[۲۱]	مدیریت محصول		
[۱۹]	مدیریت دانش بازار		

۳- روش‌شناسی پژوهش

نوع متغیرهای تحقیق اساسی‌ترین اطلاعاتی هستند که پژوهشگر پیش از انتخاب روش‌های لازم برای گردآوری و تحلیل داده‌ها باید از آن آگاهی داشته باشد [۲۲]. این پژوهش از منظر هدف کاربردی و به لحاظ روش گردآوری اطلاعات در زمره تحقیقات کیفی قرار می‌گیرد که با استفاده از روش نظریه داده بنیاد انجام پذیرفته است. هنگامی که در عرف جامعه علمی جای خالی یک نظریه احساس می‌شود و نظریه‌های موجود و متعارف کفاف نمی‌کنند به سراغ نظریه داده بنیاد می‌رویم. در مواقعی که تحقیقاتی شده است ولی همچنان ابهاماتی باقی است، اطلس نظری ما نیاز به تکمیل دارد، نظریه‌های بدیع تازه‌ای لازم هست یا حتی دنبال نظریه تازه نیستیم بلکه فقط می‌خواهیم فرضیه‌های تازه تولید بکنیم برای تحقیقات کمی و محققان بعد از خودمان [۲۳]. روش تحقیق نظریه داده بنیاد یک شیوه پژوهش کیفی است که به وسیله آن با استفاده از یک مجموعه از داده‌ها نظریه‌ای تکوین می‌یابد. به طوری که این نظریه در یک سطح وسیع یک فرایند، یک عمل یا یک تعامل را تبیین می‌کند. نظریه حاصل از

اجرای چنین روش پژوهشی نظریه فرآیندی است. همچنین پژوهشگرانی که روش نظریه داده بنیاد را به کار می‌برند با استفاده از شیوه‌های منظم گردآوری داده‌ها به تشخیص مقوله‌ها، مضمون‌ها و برقراری رابطه میان این مقوله‌ها پرداخته و نظریه‌ای برای تبیین یک فرایند عرضه می‌کنند. به کمک نظریه داده بنیاد می‌توان درباره وقوع این فرایند یا مشکل یا افراد مورد مشاهده یک نظریه را صورت‌بندی کرد [۲۴]. جامعه آماری این پژوهش را مدیران بازاریابی بین‌المللی تشکیل می‌دهند که مشغول به فعالیت‌های صادراتی و وارداتی در محیط کسب‌وکار بین‌المللی هستند. دلیل اصلی انتخاب آن‌ها موفقیت، شهرت و رزومه کاری درخشان آن‌ها در مقایسه با همتایانشان است. در نظریه داده بنیاد چارچوب نمونه‌گیری، هدفمند و نظری است. نمونه‌گیری نظری فرایندی تکرار شونده است که تا دستیابی به کفایت محتوایی و انتزاع نظری و اکتشاف نظریه (گزاره‌های فرضیه‌ای معتبر) ادامه می‌یابد [۲۵]. در این پژوهش نیز پس از انجام ۱۰ مصاحبه خبرگانی با مدیران شرکت‌های پارس خزر، سایپا، دلپدیر، پخش پگاه، سیمان دشتستان، داروسازی پارس، زلال ایران، اسنوا و هلدینگ پتروشیمی انتخاب، اشباع نظری مذکور حاصل شد. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختار یافته بود. برای تدوین سؤالات مصاحبه‌ها و جهت افزایش اعتبار درونی از روش کثرت‌گرایی^۱ استفاده شد؛ بدین منظور از ادبیات موجود در زمینه شایستگی‌ها و توانایی‌های مدیران بازاریابی بین‌الملل و همچنین شرح مشاغل بازاریابی در سایت‌های معتبری نظیر اوننت^۲ و ایندید^۳ و نظر اساتید و خبرگان دانشگاهی استفاده شد. نمونه سؤالاتی که در مصاحبه‌ها بکار رفت عبارت‌اند از: به نظر شما مدیران موفق بازاریابی در عرصه بین‌المللی باید دارای چه ویژگی‌هایی باشند؟ (از لحاظ دانش، شخصیت، مهارت‌ها، توانمندی‌های ذهنی، نگرش و رفتار)، شما در استخدام یک مدیر بازاریابی بین‌الملل چه معیارهایی را لحاظ می‌کنید؟ چند مورد از شرایط بحرانی که با آن‌ها مواجه شده‌اید را عنوان نمایید. چند مورد از داستان‌های موفقیت خود را تعریف کنید. سپس داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی مقوله‌بندی و نام‌گذاری گردید و در نهایت برای افزایش اعتبار، مقوله‌ها و مداخله‌گرها و شرایط علی و زمینه‌ای توسط اساتید دانشگاهی رشته مدیریت بازاریابی بین‌الملل مورد بازبینی و اصلاح نهایی قرار گرفت.



۴- یافته‌های پژوهش

توصیف جمعیت شناختی

در راستای دستیابی به اهداف تحقیق در این پژوهش با ۱۰ نفر از مدیران شرکت‌های بازرگانی معتبر فعال در هر دو بازار داخلی و خارجی که دارای رزومه کاری موفق بودند مصاحبه شد. از میان ۱۰ نفر جامعه موردنظر ۹ نفر مرد و ۱ نفر زن بودند. از لحاظ وضعیت سنی از ۱۰ نفر، ۴ نفر دارای سن ۵۰ تا ۶۰ سال، ۴ نفر ۴۰ تا ۵۰ سال و ۲ نفر ۳۰ تا ۴۰ ساله بودند. از نظر میزان تحصیلات، از ۱۰ نفر، ۶ نفر دکتری، ۲ نفر کارشناسی ارشد و ۲ نفر کارشناسی بودند. از این ۱۰ نفر، ۶ نفر در رشته‌های مدیریت (گرایش بازرگانی) و ۴ نفر در رشته‌های مهندسی تحصیل کرده‌بودند. سابقه فعالیت به‌عنوان مدیر بازرگانی بین‌الملل در میان مصاحبه‌شوندگان حداقل به ۸ سال و حداکثر ۳۰ سال بود.

مرحله اول: کُدگذاری باز

کُدگذاری باز عبارت است از نسبت دادن کدهای مفهومی و مقوله‌ای به کوچک‌ترین واحد معنادار از محتوای متنی هدف. این مرحله از کار تحقیق را چارمز^۱ با مفاهیمی مثل کُدگذاری اولیه و نیز کانونی توضیح می‌دهد، چون پایه نخستین مفهوم‌سازی در نظریه داده‌بنیاد به شمار می‌رود و پراکندگی داده‌ها را مثل نوری در کانون مقولات جمع می‌کند و به آن‌ها قوت معنایی می‌بخشد [۲۶]. در این پژوهش نیز در ابتدا واحدهای معنادار مرتبط با موضوع بر اساس حساسیت نظری محقق کُدگذاری گردیده و سپس کدهای دارای مفهوم مشترک در قالب مقوله‌ها دسته‌بندی شدند. در مرحله کُدگذاری باز مجموعاً ۶۳۷ کد از میان مصاحبه‌ها شناسایی و استخراج شد و سپس به ۹۹ مفهوم انتزاعی‌تر تقلیل یافت و در نهایت مفاهیم به‌دست‌آمده در قالب ۱۸ مقوله دسته‌بندی گردید.

مرحله دوم: کُدگذاری محوری

اشتراوس و کوربین، کُدگذاری محوری را مرحله‌ای تعریف می‌کنند که در آن محقق مقولات و مفاهیم مرتبط به‌دست‌آمده از مرحله کُدگذاری باز را با هم مقایسه، ترکیب و ادغام می‌کند و با خلاقیت‌های فکری و انتزاعی که دارد، کل معانی به‌دست‌آمده از تحقیق را حسب ارتباطاتی که باهم دارند در چند نقطه وصل یا در چند محور اصلی مرتب‌سازی می‌نماید

[۲۳]. در واقع کدگذاری محوری یعنی مرتب کردن، درآمیختن و سازمان‌دهی کردن انبوهی از داده‌ها [۲۷]. بنا بر ارتباط چرخه‌ای و حلزونی سه نوع کدگذاری، در این مرحله اکتشاف پدیده، مفصل‌های نظری را وضوح می‌بخشد و ما را به کدگذاری انتخابی سوق می‌دهد [۲۳]. این مفصل‌های نظری که همانا پدیده محوری، موجبات علی، عوامل مداخله‌گر، زمینه‌ها، راهبردهای کنش متقابل و نهایتاً پیامدها هستند، در ادامه تشریح گردیده است:

۱. پدیده محوری: شرط اصلی موفقیت این گام از تحلیل آن است که قبل از هر چیز با بررسی‌های مکرر مضامین و مقولات به‌دست‌آمده، پدیده اصلی در زمینه و موقعیت موضوع تحقیق خود را شناسایی کنیم. در این پژوهش از میان ۹۹ مفهوم به‌دست‌آمده، ۲۳ مفهوم در قالب ۵ مقوله به‌عنوان پدیده محوری دسته‌بندی گردیده که به شرح جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. مضامین و مقوله‌های به‌دست‌آمده در خصوص پدیده محوری

مفهوم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
استفاده از وب و درگاه‌های مجازی برای شناخت بازار	دانش حوزه فناوری (IT)	پدیده محوری (شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌الملل)
شناخت وب‌سایت‌های مهم و کلیدی		
توانایی استفاده به‌جا و به‌موقع از انواع فناوری‌های مرتبط و لازم		
تسلط بر نرم‌افزارهای مرتبط از جمله نرم‌افزار اکسل		
مهارت‌های جستجوی آنلاین	دانش مدیریتی	
مدیریت کار گروهی		
مدیریت مالی		
مدیریت زمان		
مدیریت بحران		
مدیریت استراتژیک		
مدیریت منابع انسانی و فرایندهای استخدامی		
قدرت برنامه‌ریزی		
قدرت تصمیم‌گیری		
قدرت سازمان‌دهی		
تسلط کامل بر آمیخته بازاریابی متناسب با بازار مقصد	دانش	

مفهوم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
آشنایی با قوانین و مسائل حقوق بین‌المللی (خصوصاً قوانین کشور مقصد)	بازاریابی	
تحصیلات دانشگاهی در رشته مدیریت بازرگانی		
شناخت کامل از مباحث رفتار مصرف‌کننده و مشتریان کشور مقصد		
تجربه کار در صنف و صنعت مربوطه، شناخت کامل بازار آن و آشنایی با اصطلاحات تخصصی آن صنعت	دانش فنی	
آشنایی با انواع ارزشهای دیجیتال و پول‌های رمزنگاری‌شده	دانش مالی-اقتصادی	
آشنایی با اسناد مالی مربوطه نظیر برگ خرید و پیش‌برگ، ضمانت‌نامه و اعتبار اسنادی ارزی و ...		
قابلیت انجام هزینه-منفعت و محاسبات مالی سریع و فی‌البداهه		
آشنایی با قوانین مالی و اقتصادی کشور مقصد		

۲. شرایط علی: علل و موجبات اصلی که پدیده مورد اکتشاف (مقوله اصلی) از آن ناشی می‌شود. در این پژوهش از میان ۹۹ مفهوم ایجادشده، ۲۱ مفهوم در قالب ۳ مقوله به‌عنوان موجبات علی دسته‌بندی گردیده که به شرح جدول شماره ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. مضامین و مقوله‌های به‌دست آمده در خصوص شرایط علی

مفهوم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
بهره هوشی بالا	هوش ریاضی	شرایط علی
قدرت انجام سریع و ذهنی محاسبات ریاضی		
شناخت کامل قابلیت انطباق با طیف گسترده‌ای از فرهنگ‌ها و آداب‌ورسوم	هوش فرهنگی	
آشنایی و قابلیت انطباق با انواع مذاهب و ادیان (خصوصاً کشور مقصد)		
آشنایی با زبان و اصطلاحات روزمره کشور مقصد		
آشنایی با جغرافیا و شرایط آب و هوایی کشور مقصد	ویژگی‌های شخصیتی	
علاقه‌مند به یادگیری و دارای شخصیت یادگیرنده		
شنود سازنده		
شجاع و ریسک‌پذیر بودن و داشتن اعتمادبه‌نفس بالا		
عمل‌گرا و اهل عمل بودن		
مثبت نگر و انعطاف‌پذیر بودن		

مفهوم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
دارای انگیزه و پشتکار		
برونگرا و اجتماعی		
دارای نظم فکری و قدرت تجزیه و تحلیل بالا		
هدفمند، منطقی، دوراندیش و حساس به زمان		
جوان و پرانرژی		
دارای ظاهر آراسته و اثرگذار		
متعهد و پایبند به ارزش‌های سازمانی		
خلاق و نوآور بودن		
هوش هیجانی بالا		

۳. شرایط زمینه‌ای: عبارت است از شرایطی که موجبات علی در بستر آن بر پدیده محوری اثر می‌گذارند. در این پژوهش از میان ۹۹ مفهوم ایجادشده، ۱۰ مفهوم در قالب ۲ مقوله به‌عنوان شرایط زمینه‌ای دسته‌بندی گردیده که به شرح جدول شماره ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. مضامین و مقوله‌های به‌دست آمده در خصوص شرایط زمینه‌ای

مفهوم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
در اختیار قرار دادن اطلاعات ارزشمند در خصوص بازار هدف	عملکرد راین‌های ایرانی	شرایط زمینه‌ای
دلسوز بودن و ارائه مشاوره حقوقی و فرهنگی به بازرگانان هم‌وطن		
معرفی فرصت‌های مناسب جهت سرمایه‌گذاری و انجام فعالیت تجاری به بازرگانان هم‌وطن		
ایجاد پل ارتباطی میان بازرگانان داخلی با خارجی	عملکرد اتاق‌های بازرگانی	
ایجاد بستر مناسب جهت برقراری ارتباط میان تجار ایرانی و خارجی توسط روسای اتاق‌های بازرگانی		
چابک بودن و ارائه پیشنهادها خودجوش به تجار ایرانی		
برگزاری دوره‌های آموزشی جهت توانمندسازی بازرگانان ایرانی		
توزیع عادلانه فرصت‌های تجارت بین‌الملل میان تمامی شرکت‌های فعال عضو اتاق		
برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و استراتژیک، دریافت بازخور و کنترل عملکرد شرکت‌ها در چارچوب‌های تعیین‌شده		
ایجاد انگیزه برای فعالیت هرچه بیشتر بازرگانان داخلی جهت پویایی و فعالیت‌های بیشتر		

۴. شرایط مداخله‌گر: عبارت است از عوامل عمومی محیطی که تأثیر موجبات علی و شرایط زمینه‌ای را تعدیل می‌نمایند. در این پژوهش از میان ۹۹ مفهوم ایجادشده، ۱۳ مفهوم در قالب ۳ مقوله به‌عنوان شرایط مداخله‌گر دسته‌بندی گردیده که به شرح جدول شماره ۵ ارائه‌شده است.

جدول ۵. مضامین و مقوله‌های به‌دست‌آمده در خصوص شرایط مداخله‌گر

مفهوم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
نوسانات شدید ارزی و کاهش ارزش پول ملی	شرایط اقتصادی	شرایط مداخله‌گر
تحریم‌ها		
تسهیلات گران‌قیمت بانکی		
عدم امکان بهره‌گیری از یوزانس ^۱ و مشکل در گشایش اعتبار اسنادی ارزی ^۲	شرایط سیاسی	
فقدان ارتباطات دوستانه با بسیاری از کشورهای دنیا		
کاغذبازی‌های سفارتخانه‌ای و سلسله‌مراتب دست‌وپا گیر اداری		
تمرکز صرف بر صادرات کالاهای خام و خام‌فروشی		
تغییر دائمی مدیران و عدم وجود امنیت شغلی و در نتیجه بی‌انگیزگی		
ضعف در اخلاق و رفتار حرفه‌ای و منفعت‌طلبی‌های صرفاً اقتصادی	شرایط فرهنگی	شرایط مداخله‌گر
ترس از ورود به فرهنگ‌های جدید و هوش فرهنگی پایین		
عدم تناسب میان اختیارات و مسئولیت‌ها		
عدم شایسته‌سالاری و به وجود آمدن مدیران رابطه‌ای		
اشاعه تصویر غیرقابل‌اعتماد بودن در ذهن طرف‌های معاملات، به‌واسطه رفتارهای نادرست		

۵. راهبردها: عبارت است از راهبردهای رفتاری و تاکتیک‌هایی که کنشگران بر اثر موجبات علی به آن مبادرت می‌ورزند. اعمال و شیوه‌های مورد‌استفاده و تدابیر، ترفندها و شگردهایی که به اقتضای زمینه‌ها و شرایطی که در آن قرار دارند در پیش می‌گیرند. در این پژوهش از میان ۹۹ مفهوم ایجادشده، ۲۳ مفهوم در قالب ۳ مقوله به‌عنوان راهبردها دسته‌بندی گردیده که به شرح جدول شماره ۶ ارائه‌شده است.

جدول ۶. مضامین و مقوله‌های به‌دست‌آمده در خصوص راهبردها

مفهوم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
اعزام شدن به مأموریت‌های کاری در کشورهای خارجی	تجربه کار و زندگی در کشور مقصد	راهبردها
انطباق با آب‌وهوا و شرایط اقلیمی کشور مقصد		
شناخت سامانه‌های ثبت سفارش، قیمت‌گذاری و توزیع‌کنندگان بومی در کشور مقصد		
تسلط یافتن به فرهنگ و مسائل اجتماعی و سیاسی کشور مقصد		
تحلیل رفتار مصرف‌کننده	انجام تحقیقات گسترده و نظام‌مند در خصوص بازار، مشتریان و مصرف‌کنندگان	
شناسایی نیازهای مشتریان جامعه هدف		
شناسایی واسطه‌ها و آشنایی با عوامل توزیع		
شناسایی گواهی‌ها و استانداردهای کشور مقصد		
آشنایی با فناوری‌های نوین تولیدی در کشور مقصد		
بررسی و تشخیص جغرافیای تجاری مناسب جهت فعالیت در دوران تحریم		
آشنایی با مسائل سیاسی و حقوقی کشور مقصد		
انبارداری داده‌های مشتریان و در صورت لزوم بهره‌برداری از آن		
قدرت شناسایی سریع و بهره‌برداری از وبسایت‌ها و درگاه‌های اطلاعاتی کشور مقصد	تشکیل شبکه روابط گسترده	
ساخت شبکه ارتباطی با سفارتخانه‌های داخلی و خارجی		
ساخت شبکه ارتباطی با دلان واسطه‌های کشور مقصد		
تسلط بر اصول و فنون مذاکره		
روابط عمومی بالا		
حضور در همایش‌های بین‌المللی مربوطه		
حضور فعال در شبکه‌های اجتماعی		
حضور در نمایشگاه‌ها		
فن بیان قوی و قدرت تسلط بر شیوه‌های ارائه و مکاتبات رسمی و نامه‌نگاری‌ها		
برند سازی شخصی		
علاوه بر تسلط به زبان انگلیسی تسلط بر زبان گفتار و زبان بدن کشور مقصد		

۶. نتایج و آثار (پیامدها): سرانجام، دستاورد پژوهش حاضر و نیز مجموع موجبات علی و راهبردهای اتخاذشده، آثار و پیامدهایی را در پی دارد که از میان ۹۹ مفهوم ایجادشده، ۹

مفهوم را در قالب ۲ مقوله در خود جای داده و به شرح جدول شماره ۷ ارائه شده است.

جدول ۷. مضامین و مقوله‌های به دست آمده در خصوص پیامدها

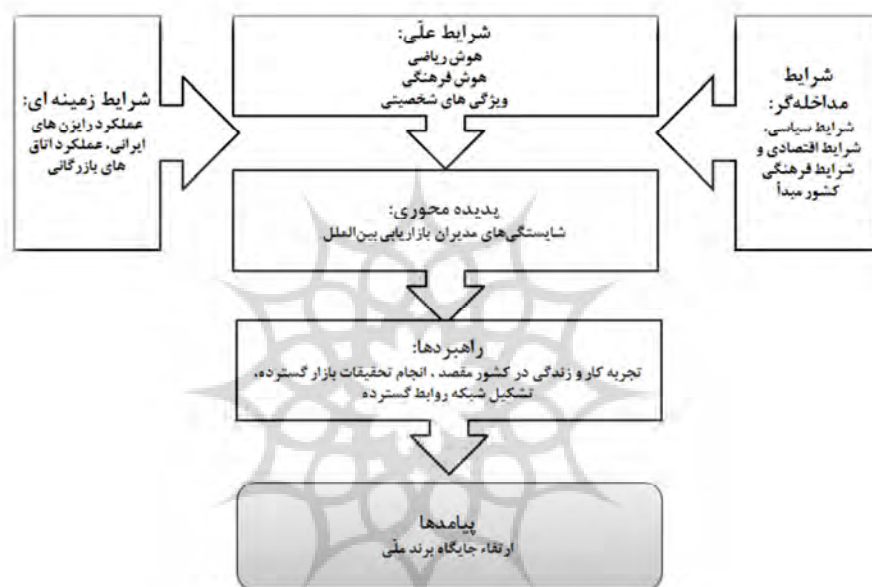
مفهوم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
ترسیم و تثبیت جایگاه برند ملی	تقویت برند ملی	پیامدها
بهبود تصویر برند ملی در ذهن مخاطبان جهانی		
ایجاد آگاهی از برند ایرانی		
افزایش ارزش ویژه برند ملی		
افزایش میزان صادرات	رشد اقتصادی	
تشویق سرمایه‌گذاری‌های خارجی		
افزایش ارزش پول ملی		
افزایش تولید ناخالص داخلی		
کاهش رکود اقتصادی و تورم		

مرحله سوم: کُدگذاری انتخابی یا ظهور نظریه

در این پژوهش فرایند کُدگذاری انتخابی پدیده محوری شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌المللی، منجر به کشف مقولات و ساخت نظریه به شرح ذیل گردید:

برخورداری از بهره هوشی بالا، هوش فرهنگی و ویژگی‌های شخصیتی (همچون علاقه به یادگیری، شنود سازنده، ریسک‌پذیری و اعتماد به نفس بالا، انعطاف‌پذیری و مثبت اندیشی، برونگرایی، هدفمند و عمل‌گرا بودن، برخورداری از ظاهر آراسته، برخورداری از هوش هیجانی بالا، پشتکار و خلاقیت، وقت‌شناسی، پایبندی و تعهد به وظایف) شرایط علی هستند که یک مدیر بازاریابی بین‌الملل را به سمت کسب دانش مدیریتی، دانش بازاریابی، دانش فنی، دانش مالی و اقتصادی و دانش فناورانه سوق می‌دهند و از او یک مدیر شایسته می‌سازند. از سوی دیگر تجربه کار و زندگی در کشور مقصد، انجام تحقیقات گسترده و نظام‌مند در خصوص بازار هدف، مشتریان و مصرف‌کنندگان محصول و نیز تشکیل شبکه ارتباطی گسترده از جمله راهبردهایی هستند که در کنار بستری که رایزن‌ها و روسای اتاق‌های بازرگانی جهت تسریع و تسهیل امر تجارت بین‌الملل فراهم می‌نمایند می‌تواند روند فعالیت این مدیران را بهبود

بخشد. در نهایت نیز در پرتو فعالیت چنین مدیران شایسته‌ای در عرصه بین‌المللی جایگاه و تصویر برند ملی در اذهان مصرف‌کنندگان بین‌المللی تقویت خواهد شد و در نتیجه رونق هرچه بیشتر اقتصاد کشور را به همراه خواهد داشت است. نمودار ذیل خروجی کدگذاری‌ها و مدل پارادایمی منتج از انجام پژوهش حاضر است.



نمودار ۱. مدل شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌المللی

۵- بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این پژوهش شناسایی شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌الملل با استفاده از نظریه داده بنیاد بود. داده‌های پژوهش از طریق انجام مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته با مدیران بازاریابی بین‌المللی فعال و باتجربه در شرکت‌های موفق همچون پارس خزر، اسنوا، پخش پگاه، سایپا، سیمان دشتستان، زلال ایران، دلپزیر، پتروشیمی انتخاب و ... جمع‌آوری گردید. با استفاده از روش کثرت‌گرایی یعنی استفاده از چندین روش به صورت

توأمان از جمله انجام مصاحبه‌های عمیق، بررسی گسترده و فراگیر ادبیات پژوهش مربوطه و نیز مراجعه به سایت‌های بین‌المللی شرح مشاغل بازاریابی بین‌المللی نظیر اونت و ایندید، مدل بومی و جدیدی حاصل گردید که نشانگر شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌المللی است. از جمله کاربردهای مدل ارائه‌شده می‌توان به انتخاب بهینه افراد برای پست‌های مدیریت بازاریابی بین‌الملل، آگاهی بیشتر در خصوص توانمندی‌های موردنیاز جهت موفقیت در این حرفه و نیز شکل‌گیری سنجه‌ای مدون برای ارزیابی عملکرد مدیران فعال در این حوزه اشاره کرد. نتایج حاصل از به‌کارگیری روش‌های مذکور در مجموع، ۶ مقوله اصلی تحت عناوین پدیده محوری، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، راهبردها، شرایط مداخله‌گر و پیامدها را در قالب ۹۹ مفهوم و ۱۸ مقوله فرعی آشکار نمود. هم‌راستا با جدول شرح شغل سایت بین‌المللی اونت^۱ (۲۰۱۹) برای مدیران بازاریابی دانش فناورانه، دانش مدیریتی، دانش بازار و بازاریابی، دانش تخصصی صنف و صنعت و دانش مالی و اقتصادی به‌عنوان عوامل کلیدی پدیده محوری شناسایی گردید. همچنین یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که توانایی انجام سریع و ذهنی محاسبات ریاضی (هوش ریاضی)، شناخت کامل و قابلیت انطباق با طیف گسترده‌ای از فرهنگ‌ها و آداب‌ورسوم، تسلط بر زبان بین‌المللی، اصطلاحات روزمره و زبان کشور مقصد و آشنایی با جغرافیا و شرایط آب و هوایی کشور مقصد (هوش فرهنگی) و ویژگی‌هایی نظیر علاقه به یادگیری، شنود فعال، داشتن نظم ذهنی، خلاق و نوآور بودن، آراستگی ظاهری، برونگرایی، شجاعت و اهل ریسک بودن، انعطاف‌پذیری و پشتکار، پرنرژی و باانگیزه بودن (ویژگی‌های شخصیتی) همه و همه مواردی هستند که اکتساب آنچه تحت عنوان مقولات پدیده محوری ذکر شد را تسریع و تسهیل می‌نمایند. این در حالی است که چنانچه رایزن‌های ایرانی که از بازار، جغرافیا و فرهنگی کشورهای دیگر آگاه هستند، دانش خود را با مدیران بازاریابی بین‌المللی در میان بگذارند و افق‌های جدیدی را از بیرون کشور به داخل کشور پیش روی تعاملات هرچه بیشتر این مدیران با همتایان خارجی خود قرار دهند و از طرف دیگر روسای اتاق‌های بازرگانی به‌واسطه تعامل نزدیک‌ترشان با بازرگانان خارجی نیز این پل ارتباطی را از درون به بیرون وصل نمایند، موفقیت این مدیران بیش‌ازپیش تضمین خواهد شد. البته لازم به ذکر است که تقویت این ارتباطات عمدتاً باید با

پیگیری و پافشاری از سمت بازرگانان به سمت رایزن‌ها صورت بگیرد و جهت ارتباطات در بهبود این مسیر بسیار اثرگذار است [۲۸]. در کنار شرایط موجود، از جمله انواع راهکارهایی که برای تحقق هدف اصلی، یعنی پرورش مدیران بازاریابی بین‌الملل شایسته، می‌توان بکار برد روش‌هایی نظیر اعزام این افراد به مأموریت‌های خارجی و زندگی و کار در کشور مقصد است، زیرا تجربه کاری یکی از ویژگی‌های ضروری برای مدیران جهت اعمال اثربخشی هرچه بیشتر است [۲۹]. همچنین انجام تحقیقات گسترده پیش از ورود به بازار، جهت شناسایی فرهنگ، نیازهای مصرف‌کنندگان و عادات مصرف آنان لازم و ضروری است. ساخت شبکه‌ای از روابط قدرتمند با واسطه‌های داخلی و خارجی، سفارت‌خانه‌ها، حضور فعال در نمایشگاه‌ها و همایش‌های بین‌المللی، حضور در شبکه‌های اجتماعی و برند سازی شخصی مدیران نیز از جمله راهکارهایی است که برای دستیابی به نتایج بهتر توصیه می‌شود. درعین حال شرایط سیاسی، اقتصادی و فرهنگی کشور نیز می‌تواند برای انجام اقدامات عملی مؤثر و در نتیجه پرورش چنین مدیرانی اثرگذار باشد زیرا مسائل مرتبط با تصمیم‌گیری‌های مدیریتی به دلیل عوامل پیچیده اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و ... از عدم اطمینان بالایی برخوردار است [۳۰]. در انتها پیامد فعالیت چنین مدیران شایسته‌ای در کشور ایران است ارتقاء جایگاه برند ملی و ترسیم تصویر برند ایرانی از طریق سفیران یا نمایندگان این برند که همانا مدیران بازاریابی بین‌المللی هستند خواهد بود، زیرا این مدیران در تعامل مستقیم با مدیران خارجی هستند و با برخورداری از شایستگی‌هایی که به آن‌ها اشاره شد می‌توانند به افزایش هرچه بیشتر ارزش برند ایرانی کمک نمایند.

۶- پیشنهادها

در انتها و با توجه به یافته‌های این پژوهش، ایده‌های کاربردی و پژوهشی ذیل جهت انجام تحقیقات آتی به سایر محققان پیشنهاد می‌گردد:

۱. پیشنهاد می‌گردد مدل شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌الملل در چندین شرکت فعال در حوزه بازرگانی خارجی پیاده‌سازی گردد تا وضعیت کنونی، سطح فعالیت و توانایی مدیران به بوطه آزمایش گذاشته‌شده و در صورت نیاز توانمندسازی‌های لازم صورت پذیرد.
۲. همچنین اعتبار سنجی مدل پژوهش با استفاده از شیوه‌های پژوهش کمی نظیر

استراتژی پیمایشی توصیه می‌گردد.

۳. انجام تحقیقاتی در زمینه نحوه پرورش و توسعه شایستگی‌های مدیران بازاریابی بین‌الملل و نیز به‌کارگیری آن در کانون‌های ارزیابی مدیران توصیه می‌شود.

۷- پی‌نوشت‌ها

1. Morgan
2. Taylor & Francis
3. Sage
4. Science Direct
5. Emerald+
6. Springer
7. Wiley
8. Scopus
9. Google Scholar
10. Triangulation
11. Onet
12. Indeed
13. Charmaz
14. Usance
15. Letter of Credit
16. O*NET

۸- منابع

- [1] Morgan, N. A., Feng, H., Whitler, K. A., (2018), "Marketing Capabilities in International Marketing", Journal of International Marketing: March 2018, Vol. 26, No. 1, pp. 61-95.
- [2] Naghibi, H., Farsijani, H., Kasaei, M. & Zandieh, M., (2016), "Explanation of effective components in the structure of world class manufacturing in the automotive industry", Journal of Modern Researches in Decision, Vol.1, No.4, pp.168-169.
- [3] Sanghi, S., (2016), "The Handbook of Competency Mapping; Understanding, Designing and Implementing Competency Models in Organizations", Sage,

- India, pp.80-85.
- [4] Stevens, G. W., (2013), "A Critical Review of the Science and Practice of Competency Modeling", *Human Resource Development Review*, Vol.12, No.1, pp.86-107.
- [5] Skorková, Z., (2016), "Competency Models in Public Sector, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*", Volume 230, pp. 226-234, ISSN 1877-0428.
- [6] Babaie Zakliki, M.A., (2018), "International Marketing", Agah, Tehran, Iran, pp.20-22.
- [7] Stavroula, S., Katsikeas, C. S., Skarmeas, D. & Morgan, N. A., Strategic Goal Accomplishment in Export Ventures: The Role of Capabilities, Knowledge, and Environment, *Journal of the Academy of Marketing Science*, (2017), 1-21.
- [8] Cateora, P. R. , Graham, J., Gilly, M. C.& Money, B., (2019), "International Marketing" , McGraw-Hill Higher Education, pp. 117-130.
- [9] Dinnie, K., (2015), "Nation branding: Concepts, issues, practice", Rutledge, pp.180-184.
- [10] Singh, R. & Sehrawat, P. (2019), "Integrative Global Branding, Competitive Approach for Economic Growth and Positioning of Products" SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3408788> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3408788>.
- [11] Khodadad Hoseini, S. H., (2015), "Designing Market Performance Model based on Marketing Dynamic Capabilities by means of Agile Performance Approach", *Journal of management Research in Iran*, Vol.19, No.3, pp.97-98.
- [12] Spyropoulou, Stavroula, Constantine S. Katsikeas, Dionysis Skarmeas, and Neil A. Morgan (2017), "Strategic Goal Accomplishment in Export Ventures: The Role of Capabilities, Knowledge, and Environment," *Journal of the Academy of Marketing Science*, pp.1-21.
- [13] Evers, Natasha, Svante Andersson, and Martin Hannibal (2012), "Stakeholders and Marketing Capabilities in International New Ventures: Evidence from

- Ireland, Sweden and Denmark," *Journal of International Marketing*, Vol.20, No.4, pp.46-71.
- [14] Mu, Jifeng (2015), "Marketing Capability, Organizational Adaptation and New Product Development Performance," *Industrial Marketing Management*, Vol.49, No.1, pp.151-166.
- [15] Wu, Jie (2013), "Marketing Capabilities, Institutional Development, and the Performance of Emerging Market Firms: A Multinational Study," *International Journal of Research in Marketing*, Vol.30, No.1, pp.36-45.
- [16] Bortoluzzi, Guido, Maria Chiarvesio, Eleonora Di Maria, and Raffaella Tabacco (2014), "Exporters Moving Toward Emerging Markets: A Resource-Based Approach," *International Marketing Review*, Vol.31, No.5, pp.506-525.
- [17] Kaleka, Anna and Neil A. Morgan (2017), "How Marketing Capabilities and Current Performance Drive Strategic Intentions in International Markets," *Industrial Marketing Management*, pp.1-14.
- [18] Eisend, Martin, Heiner Evanschitzky, and Roger J. Calantone (2016), "The Relative Advantage of Marketing over Technological Capabilities in Influencing New Product Performance: The Moderating Role of Country Institutions," *Journal of International Marketing*, Vol.24, No1, pp.41-56.
- [19] Pham, Thi Song Hanh, Lien Le Monkhouse, and Bradley R. Barnes (2017), "The Influence of Relational Capability and Marketing Capabilities on the Export Performance of Emerging Market Firms." *International Marketing Review*, Vol. 34, No.5, pp. 606-28.
- [20] Goerzen, Anthony, Christian Geisler Asmussen, and Bo Bernhard Nielsen (2013), "Global Cities and Multinational Enterprise Location Strategy," *Journal of International Business Studies*, vol.44, No.5, pp.427-50.
- [21] Chen, Xiaoyun, Alex Xin Chen, and Kevin Zheng Zhou (2014) "Strategic Orientation, Foreign Parent Control, and Differentiation Capability Building of International Joint Ventures in An Emerging Market," *Journal of International*

- Marketing, Vol. 22, No.3, pp. 30-49.
- [22] Azar, A., (1992), "Application of Inferential Statistics in Behavioral Science and its Traps", Journal of Management Knowledge, Vol.17, No.3.
- [23] Ferasatkah, M., (2018)," Qualitative Research Method (Highlighting Grounded Theory)", Agah, Tehran, Iran, pp. 99-103
- [24] Bazargan, A., (2019), "Research Methods in Behavioral Science", Agah, Tehran, Iran, pp.50-55.
- [25] Corbin, J. M. & Strauss, A. L., (2015), "Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory", Sage Publications.
- [26] Charmaz, K., (2013), "Constructing Grounded Theory", Sage Publication, pp. 42-63.
- [27] Creswell, J. W. & Creswell, J. D., (2018), " Research Design: Quantitative and Mixed Methods Approaches", SAGE Publications, pp. 225-233.
- [28] Kordenaiej, A., (2015), "The Theory and Practice of Change Management", Mehrban, pp.191-193.
- [29] Danaeefard, H., (2019), "Competency-Capacity-Performance Model: Analyzing Positive and Negative consequences of "over-reliance on experience" in Choosing Managers", Journal of management Research in Iran", Vol. 22, No. 4, pp. 152-175.
- [30] Toghyani, A., Rajabzadeh, A. and Anvari Rostamy, A., (2017), "Designing of Decision Making Model in Uncertainty Conditions", Journal of Modern Researches in Decision, Vol.1, No.1, pp.189-190.



Presenting International Marketing Managers Competency Model

Asal Basiji^{1*}, Mohammadali Babaie Zakliki^{2*},
Masoumeh Hoseinzadeh Shahri³, Ameneh Khadivar⁴

1. PhD. Student, Faculty of Social Science and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran.
2. Associate Professor, Faculty of Social Science and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran.
3. Associate Professor, Faculty of Social Science and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran.
4. Associate Professor, Faculty of Social Science and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran.

Abstract

Nowadays, training competent managers is one of the most important topics in the field of management studies. Many of industrial and academic experts believe that competent managers are the main reasons for a country organizations success in both intra and international areas. Present study aims to find international managers competencies by means of grounded theory. Applying theoretical method of sampling, 10 of the most famous and successful Iranian organizations, working in international markets have been chosen as the sample of study. Findings contain 99 concepts through open coding, 18 categories through axial coding and 6 main concepts through selective coding. According to the results, the main phenomenon of this research is the process of extracting of international marketing managers competencies considering the causal factors (mathematical intelligence, cultural intelligence and personality traits), contextual factors (performance of Iranian consultants, performance of chambers of commerce and confounding factors (economic, political, and cultural conditions) through strategies such as work and life experience in the destination country, extensive and systematic market, customers and consumers research, and the formation of a broader network of relationships, which would finally lead to promotion of national brand status, rising of Iranian brand awareness, and increasing of national brand value.

Keywords: International Marketing Management, International Marketing Managers' Competencies, National Brand, Grounded Theory

* Corresponding Author's E-mail: m.babaie@alzahra.ac.ir