



Conceptualizing the Phenomenon of Dark Networking using Content Analysis in the Iceberg Framework

Hamid Hosseinzadeh Nikouie¹, Reza Sepahvand², Seyed Najmeddin Mousavi³,
Mohammad Hakkak⁴

¹ PhD student, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Iran.
nikouei.ha@fc.lu.ac.ir

² Professor, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Iran.
Corresponding Author, Email: sepahvand.re@lu.ac.ir

³ Professor, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Iran.
Mousavi.na@lu.ac.ir

⁴ Professor, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Iran.
hakak.m@lu.ac.ir

Abstract

Purpose: Researchers have demonstrated that metaphors are not merely linguistic features but are powerful mental models through which individuals understand their world by connecting complex phenomena to prior and tangible experiences. A network, as a structure of connections, can encompass both positive aspects and negative aspects. Dark networking, as a negative phenomenon, utilizes this connective structure to advance unethical or non-transparent objectives. This type of networking often operates in the shadows, employing tools of concealment and deception to achieve its goals. Researchers have explored the dark side of organizational behavior, organizations, leadership, emerging organizational forms, internal capital markets, social capital, and excessive self-esteem. However, the phenomenon of dark networking has been scarcely examined in research, to the extent that no theoretical definition or explanation has been established. Based on the provided answers, it becomes evident that the concept of dark networking has not yet been thoroughly investigated, and achieving a deep understanding of this phenomenon is essential to provide a comprehensive grasp of its nature and content. Therefore, this study seeks to elucidate the concept of dark networking using the iceberg framework.

Design/Methodology/Approach: In this study, subjective reality, subjective knowledge, and qualitative methods are employed, which are associated with the interpretive paradigm. In terms of purpose, this research is fundamental, and in terms of nature, it is exploratory, falling under the category of descriptive survey research. The primary population of the study consisted of managers from the Qom Province Electricity Distribution Company, from whom 16 individuals were selected using purposive sampling. Subsequently, interviews were conducted with 13 participants, achieving data adequacy and theoretical saturation. However, to ensure greater confidence, interviews were also conducted with three additional individuals. The secondary population of the study included academic experts in management and psychology from Qom, with two experts from each field selected through purposive sampling. Their insights were utilized to develop a conceptual metaphor and conceptual story.

Findings: The categories of experiences include learned helplessness, the importance of communicating with influential people, the importance of proximity to decision-making centers, and the importance of access to information. The category of surface metaphors

includes forgetting, wickedness, invisible network, backstabbing, failure, playing crazy, choosing a shade, politics, Jack of all trades, parasitism, and squalor. The category of values includes personal development, scarcity mentality, friendship, and failure of others. Network gatherings, confidential meetings, family relations, participation in ceremonies, and secret negotiations are included in the category of practices. The category of communication includes cheating, fighting, positive portrayal, exclusivity, character assassination, and apparent friendship. Extraversion, narcissism, carelessness, relationalism, opportunism, and strong negotiation are in the category of non-metaphorical characterization. Regarding the cognitive filter, it can be said that what is seen is interpersonal communication, and what is not seen is the unethical secret intention. According to the findings of the research, it can be concluded that the worldview is expressed in dark networking, individualism, and the use of non-constructive competition, as well as the conceptual metaphor, "invisible dirty webs" and the conceptual story, "Let's never walk alone until I reach my destination".

Discussion and Conclusion: By using metaphors, we can envision dark networking as an invisible yet powerful network that operates in the background of organizational or social relationships. This metaphor helps us better understand the complex and hidden nature of this phenomenon and identify ways to detect and counteract it. Performance indicators should be made available to employees so that they are aware of what the organization expects from them and the extent to which they need to align with each of the organizational goals based on their position. In this way, the paths to achieving both material and non-material success should be clearly defined within the organization, and welfare benefits should be distributed according to established criteria and the decisions of relevant committees. Additionally, by holding group Q&A sessions or one-on-one meetings, employees' needs and demands can be monitored promptly, appropriate responses can be provided, and any misunderstandings—which may be a significant source of ethical misconduct—can be resolved. It is essential to acknowledge that effective human resources must act proactively as an active liaison between senior management and employees to prevent both overt and hidden dissatisfaction.

Keywords: Conceptualization, Metaphorization, Dark Networking, Content Analysis, Iceberg Framework.

Citation: Hosseinzadeh Nikouie, H., Sepahvand, R., Mousavi, S.N., & Hakkak, M. (2025). Conceptualizing the Phenomenon of Dark Networking using Content Analysis in the Iceberg Framework. *Psychological Researches in Management*, 11(1), 35-59. (In Persian)

Received: October 20, 2024
Revised: December 25, 2024
Accepted: February 16, 2025
Published Online: April 9, 2025

P- ISSN: 2476-4833
E- ISSN: 2588-7084
<https://doi.org/10.22034/jom.2025.2043921.1283>
Article Type: Research Paper



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by [Hazrat-e Masoumeh University](#). This article is an open access article licensed under the [Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](#)



مفهوم‌سازی پدیده شبکه‌سازی تاریک

با استفاده از تحلیل محتوا در چارچوب کوه یخ*

حمید حسین‌زاده نیکویی^۱، رضا سپهوند^۲، سید نجم‌الدین موسوی^۳، محمد حاکک^۴

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه:

nikouei.ha@fc.lu.ac.ir

^۲ استاد گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه نویسنده مسئول:

sepahvand.re@lu.ac.ir

^۳ استاد گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: Mousavi.na@lu.ac.ir

^۴ استاد گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: hakak.m@lu.ac.ir

چکیده

هدف این پژوهش تبیین مفهوم شبکه‌سازی تاریک با استفاده از چارچوب کوه یخ است. این پژوهش از نظر هدف، بنیادی و از لحاظ ماهیت، اکتشافی و در زمره پژوهش‌های توصیفی پیمایشی است. جامعه پژوهش مدیران شرکت توزیع برق استان قم هستند که با نمونه‌گیری هدفمند، ۱۶ نفر از آن‌ها انتخاب شدند. تحلیل داده‌ها نشان داد تجربیات دربرگیرنده درماندگی آموخته‌شده، اهمیت ارتباط‌گیری با افراد ذی‌نفوذ، اهمیت نزدیکی به مراکز تصمیم‌گیری و اهمیت دسترسی به اطلاعات است. مقوله استعاره‌های سطحی شامل بدجنس، فراموش‌شدگی، شبکه نامرئی، از پشت خنجر زدن، شکست خوردگی، دیوانه‌بازی، سایه‌گزینی، سیاست‌بازی، همه-فن‌حریف، کاسه‌لیسی و کثافت‌کاری است. تجمعات شبکه‌ای، جلسات محرمانه، روابط خانوادگی، شرکت در مراسمات و مذاکرات پنهانی در ذیل مقوله فعالیت‌ها است. تعاملات شامل اغفال، زدوبند، تصویرپردازی مثبت، انحصارگرایی، ترور شخصیت و رفاقت‌ظاهری است. در مقوله شخصیت‌پردازی غیراستعاری برون‌گرایی، خودشیفتگی، بی‌ملاحظه‌گری، رابطه‌گرایی، فرصت‌طلبی و مذاکره‌کننده قوی قرار دارند. ارزش‌ها دربرگیرنده پیشرفت فردی، ذهنیت کمیابی، رفیق‌بازی و ناکامی دیگران است. در رابطه با فیلتر شناختی می‌توان گفت آنچه دیده می‌شود ارتباطات بین فردی و آنچه دیده نمی‌شود نیت پنهانی غیراخلاقی است. جهان‌بینی در شبکه‌سازی تاریک فردگرایی و استعاره مفهومی «تارهای کثیف نامرئی» و داستان مفهومی «هرگز تنها راه نرویم تا من به مقصد برسم» است.

کلیدواژه‌گان: مفهوم‌پردازی، استعاره‌پردازی، شبکه‌سازی تاریک، تحلیل محتوا، چارچوب کوه یخ.

استناد: حسین‌زاده نیکویی، حمید، سپهوند، رضا، موسوی، سید نجم‌الدین، و حاکک، محمد (۱۴۰۴). مفهوم‌سازی پدیده شبکه‌سازی تاریک با استفاده از تحلیل محتوا در چارچوب کوه یخ. *پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت*، ۱۱(۱)، ۳۵-۵۹.

مقدمه

لاکوف و جانسون^۱ (۱۹۸۰) و لاکوف (۱۹۹۳) نشان دادند استعاره‌ها فقط ویژگی زبان نیستند، بلکه مدل‌های ذهنی قدرتمندی هستند که افراد از طریق آن‌ها و در نتیجه، ارتباط دادن پدیده‌های پیچیده به تجربیات قبلی و عینی، جهان خود را درک می‌کنند (Ehren et al., 2022). استعاره همچنین می‌تواند برای ارجاع به ساختارهای اجتماعی استفاده شود که متشکل از پیوندهای سست و محکم است که تعاملات بین سازمان‌ها و بازیگران مختلف را میسر یا تقویت می‌کنند (Mars et al., 2012). پژوهشگران از اواخر دهه ۱۹۸۰ استعاره شبکه را به عنوان وسیله‌ای برای نشان دادن تعاملات سازمان‌ها در یک فضای صنعتی که توسط بازیگران، منابع و فعالیت‌ها مشخص می‌شود، پذیرفته‌اند (Geiger & Finch, 2010). کارکنان حرفه‌ای از طریق شبکه با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند (Nigar, 2021) تا اطلاعات لازم را کسب و بتوانند تغییرات نگرشی و رفتاری ایجاد کنند (Le, 2022). شبکه عبارت است از تمام فعالیت‌ها یا روابطی که با هدف جذب کردن یا تحت کنترل گرفتن کسی انجام می‌شوند (Smyrnova-Trybulska, 2017). شبکه‌سازی رفتاری هدفمند است تا از طریق آن بتوان منابع مربوط به کار را بیشتر به دست آورد (Bendella & Wolff, 2020; Porter et al., 2023). شبکه‌ها به کسانی که متعلق به آن هستند سود می‌رسانند (زارعی‌متین، ۱۴۰۳). در نظریه مبادله اجتماعی، رفتار اجتماعی به صورت مبادله در نظر گرفته شده است و مفاهیمی مانند تاثیرگذاری بر دیگران به منظور تحقق اهداف فردی، جهت‌گیری اقتصادی و انتظار بازدهی از رفتار حمایتی از دیگران مطرح شده‌اند (Ahmad et al., 2023; Loqman et al., 2023)؛ بنابراین، کارکنان به دنبال نفوذ در دیگران هستند تا به آنچه می‌خواهند دست یابند (Tuk et al., 2019; Iyer et al., 2022)، دلایل خاصی برای بروز رفتار خود دارند که متعاقب آن، با چرتکه‌اندازی به پسایندهای اقدام خود نیز می‌اندیشند و رفتاری را هویدا می‌کنند که بهترین دستاورد را برای آن‌ها به ارمغان می‌آورد (قاسمپور و همکاران، ۱۴۰۲) و هرگاه شاهد حمایت دیگران از خود باشند، تلاش می‌کنند آن را پاسخ دهند (فرخی، ۱۴۰۳). هرگاه چنین رفتارهایی با منشأ منفعت‌گرایی و فرصت‌طلبی از کارکنان در بستر شبکه‌های سازمانی اتفاق بیفتند، لبه تاریک شبکه‌سازی جلوه‌گری می‌کند (Hosseinzadeh Nikouie et al., 2024). نتایج پژوهش بوزیونلوس^۲ (۲۰۲۱) نشان داد اعتقاد بیشتر کارمندان فعال در شبکه‌های تاریک این است که اگر خودشان سعی نکنند از روابط استفاده کنند، شخص دیگری این کار را انجام خواهد داد و ضرر خواهند کرد. اشاعه رفتارهای ناکارآمد در میان کارکنان سازمان‌هایی که باید مورد وثوق و اعتماد مردم باشند، اعتماد عمومی را خدشه‌دار و در کارکردهای عمومی این سازمان‌ها اختلال ایجاد می‌کند (معادی و همکاران، ۱۴۰۳)؛ به این ترتیب، شبکه‌های غیررسمی در هر سو و هر جهت آزادانه حرکت می‌کنند، مقامات سازمانی و سلسله‌مراتب

¹ Lakoff & Johnson

² Buzionelos

اداری را نادیده می‌انگارند، مدیران را دور می‌زنند و معمولاً به گونه‌ای هستند که نیازهای اجتماعی اعضای گروه را تأمین و از این نظر، آن‌ها را ارضا می‌کنند (زرنندی و همکاران، ۱۳۹۶).

پژوهشگران لبه تاریک رفتار سازمانی، سازمان‌ها، رهبری، شکل‌های جدید سازمانی، بازارهای سرمایه داخلی، سرمایه اجتماعی، و عزت نفس زیاد را بررسی کرده‌اند (Stein & Pinto, 2011)؛ ولی پدیده شبکه‌سازی تاریک در پژوهش‌های اندکی بررسی شده است؛ به طوری که تعریف و تبیین نظری درباره آن یافت نشد. با توجه به توضیحات ارائه‌شده، مشخص می‌شود مفهوم پدیده شبکه‌سازی تاریک هنوز به طور دقیق بررسی نشده است و دستیابی به درک عمیق از این پدیده ضروری است تا درکی کامل از ماهیت و محتوای پدیده شبکه‌سازی تاریک فراهم شود؛ به همین دلیل، این پژوهش به دنبال تبیین مفهوم شبکه‌سازی تاریک با استفاده از چارچوب کوه یخ است.

مبانی نظری

استعاره‌پردازی

از طریق مفهوم‌سازی می‌توان پژوهش‌های تجربی آینده را با ارائه توصیه‌های ملموس، عملی و عملی طراحی و اندازه‌گیری کرد (Aguinis & Bakker, 2021)؛ به طوری که چارچوبی برای ارائه یک نمای کلی و طبقه‌بندی ایجاد خواهد شد (Krome & Pidun, 2023). مفهوم‌سازی به درک مشترک از پدیده‌ها (Jespersen et al., 2018) و هم‌سویی تلاش‌ها برای دستیابی به اهداف مشترک منجر می‌شود (Pnevmatikos et al., 2023). استعاره‌ها در هسته مفهوم‌سازی‌ها قرار دارند که از آن‌ها کنش‌ها و اعمال در آموزش و یادگیری پدید می‌آیند (Donaldson & Allen-Handy, 2020). لاکوف و جانسون (۱۹۸۰) برخلاف عامه مردم که استعاره را مربوط به حوزه زبان و آن هم کارکرد هنری و غیرعادی زبان می‌دانند، معتقد هستند فرآیند ادراکی و نظام معنایی انسان‌ها به شدت متأثر از استعاره‌ها است؛ در نتیجه، استعاره‌ها نقشی گسترده در شکل‌دهی به نگرش ما نسبت به پدیده‌های گوناگون دارند و حتی کنش‌ها و واکنش‌های ما نسبت به آن‌ها را نیز جهت‌دهی می‌کنند (دانایی‌فرد و جوانعلی آذر، ۱۴۰۲). استعاره ابزاری برای شناخت و درک پدیده‌های سازمانی بر پایه مشابهت با پدیده‌های شناخته‌شده دیگر است (امینی و مقیمی، ۱۳۹۵)؛ به این ترتیب، مفهومی ناآشنا از طریق مفهومی آشنا شناخته می‌شود (Reissner et al., 2011; Barter & Russell, 2013; Lennon & Wollin, 2016). استعاره‌ها به منظور ایجاد و انتقال معنا ضروری هستند (Ng, 2009). استعاره چارچوبی مفید است که از طریق آن می‌توان پیچیدگی‌های رفتارها را درک کرد (Shelley & Maqsood, 2014). اهمیت استعاره برای اولین بار در اوایل قرن هجدهم شناخته شد (Ehren et al., 2022). مطالعه تاریخی استعاره به درک این نکته کمک کرده

است که زبان، به تعبیر آشنای ویتگنشتاین^۱ (۱۹۶۸)، حامل «شکلی از زندگی» است (Smith, 2020).

شبکه‌سازی تاریک

در طول تاریخ، تاریکی و روشنایی به عنوان استعاره برای توصیف شرایطی که مردم در آن زندگی می‌کنند، وضعیت هوشیاری آن‌ها، عمیق‌ترین انگیزه‌های غریزی و مرز بین زندگی و مرگ استفاده شده است (Linstead et al., 2014). حوزه مطالعات سازمان به طور گسترده شروع به استفاده از استعاره لبه تاریک کرده است تا نگرانی‌های جدیدی را که به طور سنتی نادیده گرفته یا سرکوب می‌شدند، بررسی و تجزیه و تحلیل کند (باوندپور و زاهدی، ۱۳۹۸). سازمان‌ها محیط اقتصادی خارجی را به عنوان منبع مشکلات نوظهور تعریف می‌کنند. آنچه در اینجا نادیده گرفته می‌شود، پیامدهای رفتار انسانی در سازمان‌ها است. از این منظر، تعریف مجدد عناصر منفی در نظریه و رفتار سازمانی جریان اصلی را به عنوان عوامل بیرونی یا بیرونی امکان‌پذیر کرده است. در دو دهه اخیر، درک شده است که جنبه تاریک دیگر یک پدیده بیرونی نیست که بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد، بلکه جنبه تاریک در داخل مرزهای سازمان تعریف می‌شود (Kose, 2023). استعاره لبه‌های تاریک و مبحث مرتبط به «سایه^۲» مجموعه‌ای از اشتباه‌ها، سوءرفتارها و پیامدهای ناشی از آن‌هاست که گاهی خود سازمان، به دلیل هنجارهای سازمانی، جنبه‌های منفی آن را نادیده می‌گیرد و آن را می‌پذیرد. جنبه تاریک سازمان پدیده‌ای روشن و شفاف نیست، بلکه مجموعه‌ای تصادفی از ویژگی‌های منفی موجود در ابعاد گوناگون سازمان است (دشتی و همکاران، ۱۴۰۱). تمایز بین موضوع‌های «روشن» و «تاریک» را می‌توان در حوزه ارتباطات مشاهده کرد. به طور ویژه، دانش‌پژوهی از نظر تاریخی معمولاً بر موضوع‌های «روشن» متمرکز بوده است و به موضوع‌هایی که «تاریک» یا تابو تلقی می‌شوند، کم‌توجهی شده است (Gilchrist-Petty & Long, 2016). کوپاچ و اسپیتزبرگ^۳ در اواسط دهه ۱۹۹۰ با این استدلال که همیشه ارتباطات مثبت نیستند، یک تغییر پارادایم ایجاد کردند (Spitzberg & Cupach, 2007). در چند دهه گذشته، «لبه تاریک ارتباطات» ظهور یافته است. این مطالعات به ما درباره «راه رفتن در لبه تاریک» به دلیل ارتباط خطرناک غیرقابل پیش‌بینی با چنین فعالیتی هشدار می‌دهند. بررسی این موضوع‌ها ابزار اصلی برای درک قدرتی است که آن‌ها بر ما دارند. نادیده گرفتن «موضوع‌های تاریک» به آن‌ها اجازه می‌دهد تا در سایه بمانند؛ جایی که بدون بررسی دقیق بر روابط ما تأثیر می‌گذارند (Gilchrist-Petty & Long, 2016). شبکه‌سازی از طریق حمایت از ارتباطات سازمانی و دسترسی به منابع، به عملکرد سازمانی کمک می‌کند (حسین‌زاده نیکویی و همکاران، ۱۴۰۲)؛ ولی باید توجه داشت در جامعه در رابطه با خوب دیدن مسائل تعصب وجود دارد، در حالی که ضروری است به جنبه‌های منفی شبکه‌ها نیز توجه کرد (Strindlund et al., 2022).

¹ Wittgenstein

² Shadow

³ Cupach & Spitzberg

در نیمه دوم قرن بیستم، مفهوم شبکه‌سازی برای کمک به افراد در ایجاد یک سرمایه اجتماعی ارتقاء یافت (مقصودی، ۱۳۹۹). زمانی که کسی به اصطلاح سرمایه اجتماعی فکر می‌کند، اولین جنبه‌ای که به ذهن او می‌رسد گروه است. این گروه ممکن است رسمی یا غیررسمی باشد. دومین جنبه متداول سرمایه اجتماعی که به ذهن فرد می‌رسد این است که چنین گروه‌هایی مزایایی را به اعضای خود ارائه می‌دهند که افراد خارجی نمی‌توانند از آن‌ها بهره‌مند شوند یا تا حدی زیاد در بهره‌مندی از آن‌ها محدودیت دارند (Baycan & Oner, 2023). روابط قوی بین اعضای یک گروه ممکن است مانع از دسترسی دیگران به منابع شود. مشارکت در گروه‌ها مستلزم انطباق اعضا با تمایلات و خواسته‌های گروه است (Alcorta et al., 2020)؛ بنابراین، سرمایه اجتماعی همیشه جنبه مثبت و سازنده ندارد و گاهی به صورت منفی عمل می‌کند و موجب بروز و تقویت رفتارهایی می‌شود که به فساد می‌انجامند. سرمایه اجتماعی و فساد بر دو نگاه متفاوت به طبیعت و انسان استوار هستند؛ اولی بر نگاه خوش‌بینانه به جهان و دومی بر نگاهی کاملاً متضاد با آن (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۴۰۰). باید پذیرفت که سازمان‌ها را افرادی با برنامه‌های شخصی تشکیل می‌دهند که گویا برای کسب قدرت و نفوذ بر دیگران عمل می‌کنند و رفتارهایی منفعت‌طلبانه از خود بروز می‌دهند (رضائیان، ۱۳۹۹). بخش تاریک شبکه‌سازی به آسیب‌پذیری آن در برابر رفتارهای فاسد و سوءاستفاده از قدرت اشاره می‌کند (Horak et al., 2020).

پیشینه پژوهش

در این بخش پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه شبکه‌سازی تاریک بررسی می‌شوند. خلاصه‌ای از پژوهش‌ها در جدول ۱ ارائه شده است. این جدول جایگاه پژوهش حاضر را در بین پژوهش‌های مشابه نشان می‌دهد.

جدول ۱) پژوهش‌های انجام‌شده

ردیف	پژوهش‌گران	عنوان پژوهش	یافته‌ها
۱	واینگندر و ولف ^۱ (۲۰۲۳)	لبه تاریک و روشن رفتار شبکه‌سازی: سه مطالعه در رابطه با فرآیندهای کوتاه‌مدت رفتار شبکه‌سازی	با استفاده از داده‌های دو مطالعه آزمایشگاهی تجربی و مطالعه میدانی در رابطه با شبکه‌سازی، مشخص شد رفتار شبکه‌ای به طور هم‌زمان بر منابع شناختی (خودکنترلی) و منابع عاطفی (عاطفه مثبت) تمرکز می‌کند. تجربیات نشان دادند شبکه‌سازی هم جنبه‌های روشن و هم جنبه‌های تاریک دارد.
۲	هوراک ^۲ و همکاران (۲۰۲۰)	شبکه‌های غیررسمی: لبه‌های تاریک، لبه‌های روشن و ابعاد نامکشوف	شبکه‌سازی غیررسمی یک روش مرسوم در کسب‌وکار است؛ توجه به جنبه‌های روشن (مثبت) و تاریک (منفی) شبکه‌سازی غیررسمی برای موفقیت مدیران در دنیای کسب‌وکار حیاتی است.

¹ Wingender & Wolff

² Horak

۳	دوگان ^۱ و همکاران (۲۰۱۹)	دوست داشته شدن بهتر از ترسیدن است: ماکیاولیسم و سمت تاریک شبکه‌سازی درونی	هوشمندی اجتماعی و نفوذ بین‌فردی بر شبکه‌سازی درونی تأثیرگذار هستند.
۴	ابوساژ ^۲ و همکاران (۲۰۱۶)	لبه تاریک روابط کسب‌وکار	در این پژوهش روابط تاریک قابل تحمل و روابط تاریک غیرقابل تحمل و آزاردهنده بررسی شده‌اند.
۵	اندرسون و جپ ^۳ (۲۰۰۵)	لبه‌های تاریک روابط نزدیک	در این پژوهش نشان داده شده است که روابط نزدیک همیشه خوب نیستند؛ روابط نزدیک ممکن است با درگیری، نزاع، رقابت و اختلاف‌نظرهای مداوم همراه شوند.

مرور پژوهش‌ها در زمینه شبکه‌سازی تاریک بیانگر این مطلب است که پژوهش‌هایی محدود در این باره انجام شده‌اند. در پژوهش‌های یادشده، از چارچوب کوه یخ به منظور تبیین شبکه‌سازی تاریک استفاده نشده است. از طرف دیگر، با بررسی‌های انجام‌شده، پژوهشی در داخل کشور یافت نشد که در آن، به منظور مفهوم‌سازی از چارچوب کوه یخ استفاده شده باشد.

روش پژوهش

در این پژوهش، واقعیت ذهنی، دانش ذهنی و روش کیفی استفاده می‌شوند که به پارادایم تفسیری مربوط هستند. این پژوهش از لحاظ هدف، بنیادی و از لحاظ ماهیت، اکتشافی و در زمره پژوهش‌های توصیفی پیمایشی است. جامعه اول پژوهش مدیران شرکت توزیع برق استان قم بودند که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند، ۱۶ نفر از آن‌ها انتخاب شدند. سپس، با ۱۳ نفر مصاحبه شد و کفایت داده‌ها و اشباع نظری تأمین شد؛ ولی به منظور کسب اطمینان‌خاطر بیشتر، با ۳ نفر دیگر مصاحبه شد. جامعه دوم پژوهش متخصصان دانشگاهی قم در حوزه مدیریت و روان‌شناسی بودند که دو نفر از هر حوزه با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند تا به منظور تبیین استعاره مفهومی و داستان مفهومی از نظرات آن‌ها استفاده شود.

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوا در چارچوب کوه یخ انجام شد. مصاحبه‌ها با دقت بررسی و اجرا شدند و با توجه به عبارت‌های برگرفته‌شده از مصاحبه‌ها، زیرمقوله‌های مربوط شناسایی شدند و در قالب مقوله‌های (تجربیات، ارزش‌ها، استعاره سطحی، شخصیت‌پردازی غیراستعاری، تعاملات و فعالیت‌ها) کوه یخ قرار گرفتند. با توجه به مفهوم شبکه‌سازی تاریک و مقوله‌های یادشده، استعاره مفهومی، داستان مفهومی، فیلتر شناختی، پارادایم و جهان‌بینی تبیین شدند.

¹ Dugan

² Abosag

³ Anderson & Jap

زیگموند فروید^۱ ساختار ذهن انسان را شامل سه بخش هوشیار، نیمه‌هوشیار و ناهوشیار می‌دانست. او ذهن انسان را به کوهی از یخ که در اقیانوس شناور است تشبیه می‌کرد. بخشی کوچک از این کوه یخ، بیرون آب و بخش بزرگ‌تر آن در زیر آب پنهان است. فروید باور داشت ساختار ذهنی ما نیز همانند کوه یخ است و ما نسبت به بخشی بزرگ از ذهنمان ناآگاه هستیم. چارچوب کوه یخ به منظور تحلیل مفهوم‌سازی در سال ۲۰۲۰ توسط دونالدسون و آلن هندی^۲ ارائه شده است. آن‌ها پژوهشی با عنوان ماهیت و قدرت مفهوم‌سازی یادگیری انجام دادند که در آن، با استفاده از چارچوب کوه یخ دو مفهوم‌سازی متمایز یادگیری (مفهوم‌سازی انتقال/اکتساب دانش و مفهوم‌سازی سازه یادگیری) ارائه شده‌اند. در چارچوب کوه یخ، قیاس‌ها، استعاره‌های سطحی، استعاره‌های مفهومی، پارادایم‌ها و جهان‌بینی‌ها به شکل‌گیری مفهوم‌سازی کمک می‌کنند. چارچوب کوه یخ بر رابطه بین مفهوم‌سازی در زیر سطح آگاهی و پدیده‌های قابل مشاهده در بالای سطح آگاهی تأکید می‌کند. در شکل ۱، چارچوب مفهوم‌سازی کوه یخ ارائه شده است. با استفاده از مبانی نظری ارائه‌شده توسط فروید، می‌توان نتیجه گرفت ارزش‌ها، فیلتر شناختی، شخصیت‌پردازی غیراستعاری، تعاملات، فعالیت‌ها، غیراستعاری، تعاملات و فعالیت‌ها در قسمت آشکار قرار می‌گیرند؛ استعاره مفهومی، داستان مفهومی، پارادایم و جهان‌بینی در قسمت نیمه‌آشکار قرار می‌گیرند و قیاس‌ها، استعاره‌های سطحی و تجربیات در بخش ناآشکار قرار می‌گیرند.



شکل ۱) چارچوب کوه یخ برای تحلیل مفهومی (Donaldson & Allen-Handy, 2020, p. 3)

¹ Sigmund Freud

² Donaldson & Allen-Handy

گفتنی است، به منظور شناسایی استعاره‌ها از روش MIP استفاده شده است. در این روش با مطالعه متن، واحدهای واژگانی تعیین می‌شوند و با توجه به معنای بافتی آن واژه، در صورتی که معنای بافتی با معنای بنیادی متفاوت باشد، استعاره در نظر گرفته می‌شود (مولودی و نبوی‌زاده نمازی، ۱۴۰۰؛ عاصی و همکاران، ۱۴۰۱).

از روش پایایی بین دو کدگذار به منظور سنجش اعتبار کدهای استخراج‌شده از متن مستندات استفاده شده است. برای این منظور، از یکی از همکاران حوزه معاونت منابع انسانی با مدرک دکتری مدیریت خواسته شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) مشارکت کند. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که از نظر دو نفر مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهایی که غیرمشابه هستند با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. درصد توافق درون‌موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود، با استفاده از رابطه زیر محاسبه می‌شود که نتایج آن در **جدول ۲** ارائه شده است. همان‌طور که نشان داده شده است، پایایی تأیید می‌شود.

$$100 \times \text{تعداد کل کدها} / \text{تعداد توافقات} = \text{پایایی بین دو کدگذار}$$

جدول ۲) محاسبه پایایی بین دو کدگذار

مقوله	تعداد عبارتهای کدگذاری شده	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بین دو کدگذار	نتیجه پایایی
تجربیات	۱۳	۱۲	۱	۹۲/۳۱	پایایی عالی
استعاره‌های سطحی	۱۷	۱۴	۳	۸۲/۳۵	پایایی خوب
ارزش‌ها	۱۱	۹	۲	۸۱/۸۲	پایایی خوب
شخصیت‌پردازی غیراستعاری	۳۹	۳۱	۸	۸۲/۰۵	پایایی خوب
فعالیت‌ها	۱۳	۹	۴	۶۹/۲۳	پایایی متوسط
تعاملات	۶۴	۵۲	۱۲	۸۱/۲۵	پایایی خوب

یافته‌ها

آمار و اطلاعات مربوط به مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی کارکنان مشارکت‌کننده در این پژوهش به شرح **جدول ۳** است. بیشتر مشارکت‌کنندگان مرد (۸۱/۲۵ درصد)، دارای سابقه کاری بیشتر از ۲۰ سال (۴۴/۴۴ درصد)، دارای سابقه مدیریتی ۵ تا ۱۰ سال (۴۳/۷۵ درصد)، دارای مدرک فوق‌لیسانس (۶۲/۵۰ درصد) و در رده سنی ۳۰ تا ۴۰ سال (۶۸/۷۵ درصد) هستند.

جدول ۳) آمار مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی

مؤلفه	دسته‌بندی	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۳	۱۸/۷۵
	مرد	۱۳	۸۱/۲۵
سابقه کاری	کمتر از ۱۰ سال	۱	۶/۲۵
	بین ۱۰ تا ۲۰ سال	۷	۴۳/۷۵
	بیشتر از ۲۰ سال	۸	۵۰/۰۰
سابقه مدیریت	کمتر از ۵ سال	۴	۲۵/۰۰
	۵ تا ۱۰ سال	۷	۴۳/۷۵
	بیشتر از ۱۰ سال	۵	۳۱/۲۵
تحصیلات	دکترا	۱	۶/۲۵
	فوق لیسانس	۱۰	۶۲/۵۰
	لیسانس	۵	۳۱/۲۵
سن	۴۰-۵۰ سال	۵	۳۱/۲۵
	۳۰-۴۰ سال	۱۱	۶۸/۷۵

با بررسی و مطالعه دقیق متون برگرفته‌شده از مصاحبه‌ها، ۱۴۷ عبارت استخراج شدند. با توجه به مقوله‌های چارچوب کوه یخ، زیرمقوله‌های مربوط به تجربیات، ارزش‌ها، استعاره سطحی، شخصیت‌پردازی غیراستعاری، تعاملات و فعالیت‌ها شناسایی شدند. در **جدول ۴**، نمونه‌ای از تحلیل محتوا در مقوله‌های کوه یخ ارائه شده است.

جدول ۴) نمونه تحلیل محتوا

عبارت	زیرمقوله	مقوله
آدم‌هایی هستن که مسیر شغلی مشخص و درست تو سازمان ندارن.	درماندگی	تجربیات
یه نفر آدم گنده توی تیمشون هست.	ارتباط‌گیری با افراد ذی‌نفوذ	تجربیات
تو تصمیم‌گیری‌ها نقش‌آفرینی می‌کنی.	اهمیت نزدیکی به مراکز تصمیم‌گیری	تجربیات
قبل از ایجاد و طرح موضوع راه‌حل دارن؛ چون با توجه به اطلاعاتی که داشتن قبلاً فکر کردن.	اهمیت دسترسی به اطلاعات	تجربیات
دلشون نمیاد به کسی چیزی بدن.	ذهنیت کمپابی	ارزش‌ها
چشم دیدن منافع بقیه رو ندارن.	ناکامی دیگران	ارزش‌ها
قبول می‌کنن فلانی بده؛ ولی چون تو تیم اوناست می‌گن کار خودت رو بکن.	رفیق‌بازی	ارزش‌ها
کارهای کیفی انجام می‌دن تا به اونچه می‌خوان برسن.	کثافت‌کاری	استعاره سطحی
همیشه معلوم نیست با چه کسانی ارتباط دارن؛ یه جور شبکه نامرئی می‌سازن.	شبکه نامرئی	استعاره سطحی
خوش صحبت و خوش مشرب هستن.	رابطه‌گرایی	شخصیت‌پردازی

فقط خودشون برای خودشون اهمیت دارن.	خودشیفتگی	شخصیت‌پردازی
هنگام بروز مسائل مختلف تو شرکت رفت‌وآمدشون شروع می‌شه.	تجمعات شبکه‌ای	فعالیت‌ها
مذاکراتی از قبل انجام می‌دن.	مذاکرات پنهانی	فعالیت‌ها
وعدۀ سرخرمن می‌دن؛ حالا صبر کن درست می‌شه.	اغفال	تعاملات
به‌راحتی کسی رو تو تیمشون راه نمی‌دن.	انحصارگرایی	تعاملات
بین خودشون اعتماد ندارن، فقط منفعت دور هم جمعشون کرده، شاید فردا با فرد دیگه‌ای باشن.	رفاقت ظاهری	تعاملات

در ادامه، استعاره مفهومی، داستان مفهومی، فیلتر شناختی، پارادایم و جهان‌بینی با توجه به شخصیت‌پردازی غیراستعاری، استعارۀ سطحی، تجربیات، ارزش‌ها، فعالیت‌ها و تعاملات به شرح زیر تبیین می‌شوند.

فیلتر شناختی: این مقوله مشخص می‌کند چه چیزی دیده می‌شود و چه چیزی دیده نمی‌شود. آنچه در شبکه‌سازی تاریک برای همگان قابل رؤیت است، ارتباطات بین فردی است. کارکنان از طریق ارتباطات بین فردی با یکدیگر رابطه برقرار می‌کنند. این رابطه ممکن است برحسب نیازها و منفعت دوجانبه باشد که در این صورت، رابطه‌ای سالم است؛ ولی در صورتی که در رابطه نیازها و منفعت یک طرف تأمین شوند و طرف دیگر آگاهانه یا ناآگاهانه متضرر شود، رابطه‌ای ناسالم شکل گرفته است. از منظر دیگران، دورنمای روابط انسانی ظاهری معمولی یا حتی سالم دارد؛ زیرا آنچه ارتباطات بین فردی را نامطلوب می‌کند نیت پنهانی غیراخلاقی آن است که در بطن رابطه جاری است. عبارت‌های «اخلاق‌گریزی تو بطن شبکه‌سازی تاریک وجود داره» و «برمی‌گرده به خود فرد، پس جاهایی که منفعت بشه محور و هم‌زمان مرزهای اخلاقی هم افول پیدا بکنه، این دو تا ممکنه به شکل‌گیری شبکه‌سازی تاریک منجر بشه» بر فقدان اخلاق در بطن شبکه‌سازی تاریک تأکید دارند؛ بنابراین، آنچه در شبکه‌سازی تاریک دیده می‌شود، ارتباطات بین فردی و آنچه در شبکه‌سازی تاریک دیده نمی‌شود، نیت پنهانی غیراخلاقی است.

پارادایم: در این پژوهش، واقعیت ذهنی است و در درون ذهن پژوهشگر قرار دارد. همچنین، در این پژوهش، دانش در ذهن پژوهشگر قرار دارد؛ بنابراین، این دانش قابل اندازه‌گیری دقیق نیست و همچنین، نمی‌توان آن را منتقل کرد. به علت ذهنی بودن دانش، هر فردی باید از دید خود پژوهش انجام دهد. چنانچه پژوهشگر واقعیت و دانش را ذهنی بداند، باید از روش‌های کیفی برای اندازه‌گیری و دستیابی به واقعیت ذهنی استفاده کند. با توجه به مطالب بیان‌شده، واقعیت ذهنی، دانش ذهنی و روش کیفی استفاده می‌شوند که به پارادایم تفسیری مربوط هستند.

جهان‌بینی: معمولاً سازمان‌ها به طور جدی بر همکاری و مشارکت تأکید می‌کنند. در این سازمان‌ها، افراد با علایق مشترک گرد هم می‌آیند و با هماهنگی کامل به عنوان یک تیم کار می‌کنند. هرچند کارکنان اهداف فردی دارند، اهداف فردی در راستای تأمین اهداف سازمانی قرار می‌گیرند؛ به این ترتیب، در چنین سازمانی محیط کاری مطلوب و مثبت است، رضایت شغلی کارکنان افزایش می‌یابد و چنین کارکنان با انگیزه‌ای عملکردی مطلوب از خود به جای خواهند

گذاشت. در این سناریو، کارکنان ارتباطات بین‌فردی سازنده‌ای با هم دارند و در مواقع نیاز به هم کمک می‌کنند؛ ولی در برخی از سازمان‌ها فرهنگ همکاری، به عنوان یک واحد، بین کارکنان وجود ندارد و افراد ترجیح می‌دهند به صورت مستقل کار کنند؛ زیرا می‌توانند منفعت بیشتری کسب کنند. در شبکه‌سازی تاریک، کارکنان به دنبال کسب منفعت شخصی خود هستند که این امر در عبارت‌های «گاهی وقتاً افراد به شبکه ارتباطی غیررسمی با هم دیگه شکل می‌دن برای اینکه خب به اون منفعتشون دست پیدا کنن؛ این منفعت فقط به جاهایی که ما رو از اون اهداف اصلی سازمان فاصله می‌ندازه تاریک میشه» و «جایی که منفعت محور اصلی کارها بشه» نمود می‌یابد؛ به این ترتیب، می‌توان گفت فردگرایی مبنای تمامی فعالیت‌های کارکنان قرار می‌گیرد. در بطن این فردگرایی، یک رقابت غیرسازنده وجود دارد که باعث می‌شود کارکنان به دنبال این باشند که از هر طریقی بتوانند به خواسته‌ها و اهدافشان دست یابند که این امر در عبارت‌های «به دنبال رسیدن به هدفشون به هر طریق ممکن هستن» و «کارهای کثیفی انجام می‌دن تا به اونچه می‌خوان برسن» مشخص است.

استعاره مفهومی: با کمک استعاره‌های سطحی و توجه به مفهوم شبکه‌سازی تاریک می‌توان به استعاره مفهومی دست یافت. استعاره‌های سطحی در این پژوهش عبارت‌اند از: فراموش‌شدگی، بدجنس، شبکه نامرئی، از پشت خنجر زدن، شکست‌خوردگی، دیوانه‌بازی، سایه‌گزینی، سیاست‌بازی، همه‌فن‌حریف، کاسه‌لیسی و کثافت‌کاری. بعد از جلسه با دو نفر از متخصصان حوزه مدیریت و دو نفر از متخصصان در حوزه روان‌شناسی، عبارت «تارهای کثیف نامرئی» انتخاب شد.

داستان مفهومی: با توجه به تمامی موارد موجود در مدل کوه یخ، باید داستان مفهومی مربوط به مفهوم‌سازی متغیر پژوهش که شبکه‌سازی تاریک است ارائه شود. برای اینکه بتوان در این امر بهتر اقدام کرد، مقاله‌های خارجی و داخلی از منظر استفاده از زبان استعاره در شبکه‌سازی بررسی شدند. در میان مقاله‌های بررسی‌شده، یکی از مقاله‌ها از عنوان «هرگز تنها راه نروید: دستیابی به عملکرد کاری از طریق توانایی شبکه‌سازی و استقلال» (Nesheim et al., 2017) استفاده کرده است. استعاره تنها راه نرفتن به شبکه‌سازی اشاره دارد؛ بنابراین، می‌توان از همین عبارت به جای شبکه‌سازی استفاده کرد. از طرف دیگر، با توجه به اینکه منفعت‌گرایی و فرصت‌طلبی در بطن شبکه‌سازی تاریک قرار دارند، باید در ادامه از عبارتی استفاده کرد تا این معانی به بهترین نحو ممکن متبلور شوند. بعد از جلسه با دو نفر از متخصصان حوزه مدیریت و دو نفر از متخصصان در حوزه روان‌شناسی، عبارت «هرگز تنها راه نرویم تا من به مقصد برسم» انتخاب شد. با توجه به توضیحات بیان‌شده، مفهوم شبکه‌سازی تاریک در چارچوب کوه یخ به شرح **شکل ۲** ارائه شده است.



شکل ۲) چارچوب کوه یخ برای مفهوم‌سازی شبکه‌سازی تاریک

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش، از چارچوب کوه یخ به منظور مفهوم‌سازی شبکه‌سازی تاریک استفاده شده است. در چارچوب کوه یخ به منظور مفهوم‌سازی، کدهای برگرفته‌شده از مصاحبه‌ها در مقوله‌های کوه یخ (استعاره‌های سطحی، تجربیات، استعاره مفهومی، داستان مفهومی، جهان‌بینی، پارادایم، شخصیت‌پردازی غیراستعاری، ارزش‌ها، فیلتر شناختی، تعاملات و فعالیت‌ها) قرار گرفته‌اند.

شخصیت‌پردازی غیراستعاری، ارزش‌ها، فعالیت‌ها، تعاملات و فیلتر شناختی در بالای کوه یخ قرار دارند؛ یعنی جایی که قابل مشاهده است. استعاره‌های سطحی، تجربیات، استعاره مفهومی، داستان مفهومی، جهان‌بینی و پارادایم در قسمت پایین کوه یخ قرار دارند؛ به طوری که قابل مشاهده نیستند.

در شخصیت‌پردازی غیراستعاری، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان فعال در شبکه‌سازی تاریک وجود دارند. مطالعات تجربی پیشین نشان می‌دهند بین ویژگی‌های شخصیت تاریک و تمایلات فریب‌کارانه ارتباط وجود دارد (ریاضی مقدم و کشاورز، ۱۴۰۳). برون‌گرایی، خودشیفتگی، فرصت‌طلبی، بی‌ملاحظه‌گری، رابطه‌گرایی و مذاکره‌کننده قوی در مقوله شخصیت‌پردازی غیراستعاری قرار دارند. توجه به ابعاد شخصیت افراد در سازمان از مقوله‌هایی است که می‌تواند سازمان‌ها را در رسیدن به بهره‌وری یاری کند. یونگ^۱ معتقد بود افراد در تعامل با یکدیگر، دو نوع طرز تلقی و جهت‌گیری متفاوت از خود نشان می‌دهند که شامل برون‌گرایی و درون‌گرایی است. در حالت درون‌گرایی، جهت‌گیری اصلی فرد به درون و جانب خویشتن است. در مقابل، فرد برون‌گرا قرار دارد که به بیرون و به جهان گرایش دارد و از نظر اجتماعی درگیر، فعال و متهور است (هادی‌زاده کورنده و همکاران، ۱۴۰۲). بدون تردید، یک شبکه‌ساز تاریک دارای ویژگی برون‌گرایی است تا بتواند با دیگران ارتباط داشته باشد. افراد برون‌گرا بهتر می‌توانند با افراد در محیط کار ارتباط برقرار کنند (کرمی و همکاران، ۱۳۹۵). افراد برون‌گرا بیشتر به دنبال کمک‌طلبی از دیگران هستند و در این کار موفق خواهند بود (عباسی و بیرانوند، ۱۳۹۸). بین رفتارهای خودشیفتگی و سوءاستفاده از قدرت هم‌پوشانی وجود دارد (ریاضی مقدم و کشاورز، ۱۴۰۳). خودشیفتگی را نیز به عنوان تمایل شدید به قرار گرفتن در مرکز توجه، احساس استحقاق، خاص بودن و انتظار ستایش از سوی دیگران و آرزوی موفقیت بی حد و حصر تعریف می‌کنند (علیم‌رادی و همکاران، ۱۴۰۲). افراد فرصت‌طلب زمانی که به شما نیاز دارند، دور و بر شما می‌پلکند. افراد این گروه بسیار خودخواه، مداخله‌جو، بازی‌دهنده، از پشت خنجرزن، مرموز، متملق و چاپلوس، بی‌معرفت، عاری از صداقت، قدرشناس، بدپيله و فریب‌کار هستند (گلاس، ۱۴۰۲). بی‌ملاحظه‌گری به معنای این است که شبکه‌ساز تاریک عواقب و خطراتی را که احتمال دارد برای سایر کارکنان در نتیجه اقدامات او ایجاد شوند، نادیده می‌گیرد؛ زیرا در اصل دیگران برای او اهمیت ندارند. تورچیان و همکاران (۱۳۹۹) نشان دادند رابطه‌گرایی به منافع اعتماد و منافع اجتماعی منجر می‌شود؛ جلب اعتماد همان موضوعی است که شبکه‌ساز تاریک به دنبال آن می‌گردد تا با استفاده از آن بتواند دیگران را تحت تأثیر قرار دهد و به اهداف خود دست یابد. مذاکره موفق مذاکره‌ای است که در آن، هر دو طرف برنده باشند. یک شبکه‌ساز تاریک با ظاهرسازی، مذاکره را برد - برد نشان می‌دهد، در حالی که فقط در پی کسب منافع شخصی خود است. در شبکه‌سازی تاریک دام گسترده می‌شود تا کارکنان تصور کنند یک مسئله به نفع آن‌هاست؛ به این ترتیب، وارونه‌نمایی با زیرکی توسط شبکه‌ساز تاریک به کار گرفته می‌شود.

مقوله ارزش‌ها دربرگیرنده پیشرفت فردی، ذهنیت کمیابی، رفیق‌بازی و ناکامی دیگران است. پژوهش‌هایی گسترده در رابطه با تأثیر شبکه‌سازی بر پیشرفت در مسیر شغلی انجام شده‌اند که از جمله می‌توان به پژوهش‌های

¹Jung

اسماعیل و رسدی^۱ (۲۰۰۷)، ولف و موزر^۲ (۲۰۰۹)، رسدی و همکاران (۲۰۱۱)، کیم^۳ (۲۰۱۳)، اسپارک^۴ و همکاران (۲۰۱۵)، تانزیلا^۵ و همکاران (۲۰۱۶)، رن و چاد^۶ (۲۰۱۶)، هوانگ^۷ (۲۰۱۶)، وک و هشیم^۸ (۲۰۱۷)، فریزنسکا و ایوانوا^۹ (۲۰۱۹)، اهیدو^{۱۰} و همکاران (۲۰۱۹)، جاکوب^{۱۱} و همکاران (۲۰۱۹)، سونگ^{۱۲} و همکاران (۲۰۲۳) و پورتر^{۱۳} و همکاران (۲۰۲۳) اشاره کرد. موفقیت مسیر شغلی به عنوان دستیابی به نتایج مطلوب در طول زندگی کاری افراد و در زمان‌های مختلف اشتغال تعریف می‌شود (حکاک و همکاران، ۱۳۹۹). ذهنیت کمیابی به نوعی تفکر و نگرش اشاره دارد که در آن فرد بر کمبود منابع، فرصت‌ها و امکانات تمرکز می‌کند. این ذهنیت باعث می‌شود فرد احساس کند همیشه چیزی کم است و به اندازه کافی برای همه وجود ندارد و اگر فرد دیگری به چیزی دست یابد، چیزی عاید او نخواهد شد. به دنبال ارزش ذهنیت کمیابی، ارزش ناکامی دیگران شکل می‌گیرد. این ارزش نشان‌دهنده تمایل کارکنان و حتی انجام اقدامات لازم در رابطه با شکست و محرومیت دیگران است. در شبکه‌سازی تاریک، رفیق‌بازی موضوعی بنیادین است که محور انسجام و تحرکات هماهنگ شبکه‌سازان تاریک است. باید خاطر نشان کرد رفیق‌بازی ابزاری در راستای تحقق اهداف فردی شبکه‌ساز تاریک است؛ علت اساسی استفاده از رفیق‌بازی این است که به قول معروف یک دست صدا ندارد، وگرنه هیچ شبکه‌ساز تاریکی دوست ندارد غنائم سازمانی را با فرد دیگری تقسیم کند.

تجمعات شبکه‌ای، جلسات محرمانه، روابط خانوادگی، شرکت در مراسمات و مذاکرات پنهانی در مقوله فعالیت‌ها قرار می‌گیرند. زیرمقوله‌های مطرح‌شده در شبکه‌سازی تاریک به کار گرفته می‌شوند تا تبادل اطلاعات و نظرات بین شبکه‌سازان تاریک اتفاق بیفتد و در نهایت، تصمیم‌گیری‌های آن‌ها هماهنگ می‌شود تا بتوانند بیشینه منفعت را به دست آورند.

تعاملات بین شبکه‌سازان تاریک و سایر کارکنان برون‌داد ارزش‌ها و برگرفته از فعالیت‌های هماهنگ بین آن‌ها

¹ Ismail & Rasdi

² Wolff & Moser

³ Kim

⁴ Spurk

⁵ Tanzila

⁶ Ren & Chadee

⁷ Huang

⁸ Wok & Hashim

⁹ Fryczynska & Ivanova

¹⁰ Ehido

¹¹ Jacobs

¹² Song

¹³ Porter

است. در تعاملات شبکه‌سازان تاریک از تکنیک‌های خاصی استفاده می‌شود تا آن‌ها بتوانند بر سایر کارکنان تأثیرگذار باشند. مقوله تعاملات شامل اغفال، زدوبند، تصویرپردازی مثبت، انحصارگرایی، ترور شخصیت و رفاقت ظاهری است. می‌توان گفت در این مقوله رفتارهای سیاسی کارکنان شبکه‌ساز تاریک قرار دارند. پژوهش‌های بسیاری از جمله *فورت و دوگرتی*^۱ (۲۰۰۴)، *تانزیلا و همکاران* (۲۰۱۶)، *بلیکل*^۲ و *همکاران* (۲۰۰۹)، *بلیکل و همکاران* (۲۰۱۰)، *هوانگ* (۲۰۲۰)، *بلیکل و همکاران* (۲۰۲۰)، *کوماری وانیگاسکارا*^۳ (۲۰۲۲) نشان داده‌اند استفاده از رفتارهای سیاسی ممکن است در پیش‌برد اهداف شخصی و موفقیت فردی مؤثر واقع شود.

فیلتر شناختی به زاویه دید کارکنان سازمان اشاره کلی دارد. آنچه توسط کارکنان سازمان دیده می‌شود، ارتباطات بین‌فردی است. ارتباطات بین‌فردی نقشی مهم در کیفیت روابط و جو کاری دارد. افرادی که مهارت‌های ارتباطاتی خوبی دارند، می‌توانند به دیگران کمک کنند تصمیم‌های بهتری بگیرند و با سرعت بیشتری در شغلشان پیشرفت کنند؛ ولی ارتباطات بین‌فردی همواره در راستای خدمت به اهداف سازمان نیست و در برخی از مواقع به منظور سوءاستفاده از کارکنان و منابع سازمانی به کار گرفته می‌شود؛ بنابراین، نیت پشت پرده ارتباطات بین‌فردی از این نظر حائز اهمیت است که می‌تواند مرز روشنایی و تاریکی را مشخص کند؛ بنابراین، می‌توان گفت آنچه توسط کارکنان سازمان نمی‌تواند به وضوح دیده شود، نیت پنهان غیراخلاقی در شبکه‌سازی تاریک است که زمینه بروز ارتباطات بین‌فردی تاریک است.

بهتر است سازمان به منظور انتخاب و انتصاب مدیران دستورالعملی مشخص و کارآمد تهیه و تنظیم کند؛ به طوری که کارکنان بدانند در صورت داشتن کدام شایستگی‌ها می‌توانند در مسیر رشد و پیشرفت قرار بگیرند. در صورتی که کارکنان در تهیه دستورالعمل یادشده مشارکت داشته باشند، نتایجی به مراتب بهتر به دست می‌آید. برگزاری دوره‌های آموزشی کاربردی ضمن خدمت، شایستگی‌های کارکنان را افزایش می‌دهد؛ به این ترتیب، در زمان بلاتصدی شدن یک پست مدیریتی می‌توان چند گزینه جایگزین را ارزیابی کرد تا مطلوبیت بیشتری برای سازمان به دست آید. نظام جبران خدمات باید بر اساس شایستگی‌های نیروی انسانی بازنگری شود و شاخص‌های عملکردی در اختیار کارکنان قرار بگیرند تا آن‌ها آگاه شوند سازمان چه خواسته‌هایی از آن‌ها دارد و آن‌ها به چه میزان باید در سمت و سوی هر یک از اهداف سازمان با توجه به جایگاه سازمانی گام بردارند؛ به این ترتیب، راه‌های کسب موفقیت مادی و غیرمادی باید در سازمان مشخص و مزایای رفاهی بر اساس ضوابط مشخص و نظرات کمیته‌های مربوط پرداخت شوند. همچنین، با برگزاری جلسات پرسش و پاسخ جمعی یا جلسات دوفره می‌توان خواسته‌ها و نیازهای کارکنان را به‌هنگام رصد کرد، پاسخ‌گویی مناسب در قبال آن‌ها داشت و در صورت

¹ Forret & Dougherty

² Blickle

³ Kumari Wanigasekara

وجود سوءتفاهم که ممکن است منشأ مهمی برای بروز کثرت‌های اخلاقی باشد، آن‌ها را برطرف کرد. لازم است اذعان شود منابع انسانی کارآمد باید به صورت پیشگیرانه، رابطی فعال بین مدیریت ارشد و کارکنان باشد تا بتواند از بروز نارضایتی‌های آشکار و پنهان جلوگیری کند.

پیشنهاد می‌شود سایر پژوهشگران با استفاده از روش داده‌بنیاد، مفهوم شبکه‌سازی تاریک را تبیین کنند؛ به این ترتیب، عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، پلیده‌محوری، راهبردها و پیامدهای شبکه‌سازی تاریک مشخص می‌شوند. همچنین، پیشنهاد می‌شود از تجربیات زیسته کارکنان در تبیین مفهوم شبکه‌سازی تاریک با استفاده از روش پدیدارشناسی یا پدیدارنگاری استفاده شود. از آنجا که تا کنون پرسشنامه شبکه‌سازی تاریک تهیه و تدوین نشده است، طراحی پرسشنامه شبکه‌سازی تاریک می‌تواند از نظر علمی جالب توجه باشد؛ ولی در راستای پایش وضعیت شبکه‌سازی سازمان، مدیران منابع انسانی می‌توانند در بازه زمانی مشخص از آن بهره لازم را ببرند. با تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده می‌توان کاستی‌ها و چالش‌های سازمان را در رابطه با بروز و استمرار استفاده از شبکه‌سازی تاریک بررسی کرد تا ارتباطات سازمانی کارآمد و اثربخش در سازمان جاری و ساری باشد.

سپاسگزاری

در انتها، پژوهشگران لازم می‌دانند از کارکنان شرکت توزیع نیروی برق استان قم و خبرگان حوزه مدیریت و روان‌شناسی که ما را در انجام این پژوهش همراهی کردند، کمال تشکر و قدردانی را داشته باشند.

تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع در انتشار این مقاله وجود ندارد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

منابع

۱. امینی، علیرضا، و مقیمی، سیدمحمد (۱۳۹۵). استعاره‌پردازی رفتاری کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۵(۱)، ۱۳-۳۲. <https://doi.org/20.1001.1.2322522.1395.5.0.1.9>
۲. باوندپور، مریم، و زاهدی، شمس‌السادات (۱۳۹۸). شناسایی عوامل مؤثر بر ظهور جنبه‌های تاریک سازمان‌ها با استفاده از روش فراترکیب. تهران: چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تأکید بر بازاریابی منطقه‌ای و جهانی. <https://civilica.com/doc/915209>
۳. تورچیان، علیرضا، عالی، صمد، صنوبر، ناصر، و بافنده زنده، علیرضا (۱۳۹۹). نقش رابطه‌گرایی مشتری در ادراک منافع رابطه. مدیریت بازرگانی، ۱۲(۴)، ۱۰۰۶-۱۰۲۹. <https://doi.org/10.22059/jibm.2020.296850.3766>
۴. حسین‌زاده نیکویی، حمید، موسوی، سیدنجم‌الدین، و سپهوند، رضا (۱۴۰۲). تأثیر هوشمندی اجتماعی و نفوذ بین‌فردی بر موفقیت مسیر شغلی ادراک‌شده با میانجی‌گری شبکه‌سازی درونی. فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۸(۷۰)، ۳۳-۶۶. <https://www.magiran.com/p2676000>
۵. حکاک، محمد، فتحی‌چگنی، فریبرز، و سپهوند، مسعود (۱۳۹۹). اثر شایستگی‌های مسیر شغلی بر قابلیت استخدام‌پذیری با تحلیل نقش میانجی و تعدیل‌گر موفقیت مسیر شغلی و شوک‌های مسیرشغلی (مورد مطالعه: مجمع عمومی انجمن حسابرسان خبره ایران). فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۶(۶۰)، ۸۳-۱۰۶. http://harold.jrl.police.ir/article_95627.html
۶. دانایی‌فرد، حسن و جوانعلی آذر، مرتضی (۱۴۰۲). روش‌شناسی استعاره‌پژوهی در مطالعات سازمان و مدیریت: رویکردی توصیفی. دوفصلنامه توسعه علوم انسانی، ۴(۷)، ۹۷-۱۱۶. <https://doi.org/10.22047/hsd>. 2023.182089
۷. دانایی‌فرد، حسن، مولوی، زینب، و سهرابی، آرزو (۱۴۰۰). جنبه تاریک سرمایه اجتماعی: بررسی نقش سرمایه اجتماعی در تمایل به فساد اداری. مجله مدیریت سرمایه اجتماعی، ۸(۳)، ۴۲۵-۴۴۹. <https://doi.org/10.22059/jscm.2021.323722.2159>
۸. دشتی، رویا، اسدی، اسماعیل، و ذوالفقاری زعفرانی، رشید (۱۴۰۱). ارائه مدل جنبه‌های تاریک سازمان مبتنی بر نظریه تعامل‌گرایی اجتماعی در نظام آموزش عالی. فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۱۲(۱)، ۷۷-۱۰۶. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2022.150418>
۹. رضائیان، علی (۱۳۹۹). مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته (چاپ هجدهم). تهران: انتشارات سمت.
۱۰. ریاضی مقدم، مسعود، و کشاورز، محمد (۱۴۰۳). بررسی تأثیر سبک‌های شخصیتی تاریک (خودشیفتگی، جامعه‌ستیزی و ماکیاولیسم) بر انتخاب ژانر فیلم‌های سینمایی با توجه به نقش تعدیل‌گر جنسیت. پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت، ۱۰(۲)، ۱۵۱-۱۶۸. <https://doi.org/10.22034/jom.2024.2017580.1123>
۱۱. زارعی‌متین، حسن (۱۴۰۳). مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته (چاپ هفدهم). تهران: انتشارات آگه.
۱۲. زرنندی، سعید، حمیدی‌حصاری، یاسین، و معدنی، جواد (۱۳۹۶). عوامل مؤثر بر فساد اداری در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مجلس و راهبرد، ۲۴(۹۱)، ۱۶۵-۲۰۲. https://nashr.majles.ir/article_218.html

۱۳. عاصی، مصطفی، بختیاری، فرزانه، گلفام، ارسلان و نعمت‌زاده، شهین (۱۴۰۱). کاربرد شیوه‌نامه میفو برای شناسایی استعاره‌های زبان فارسی با تکیه بر داده‌هایی از گفتمان آموزشی. *فصلنامه زبان‌پژوهی دانشگاه الزهراء (س)*، ۱۴ (۴۲)، ۱۷۳-۲۰۱. <https://www.magiran.com/p2421835>
۱۴. عباسی، محمد و بیرانوند، کبری (۱۳۹۸). ویژگی‌های شخصیتی (برون‌گرایی و روان‌رنجورخویی) به عنوان تعدیل‌کننده‌های رابطه بین استیگما و کمک‌طلبی روان‌شناختی دانشجویان. *نشریه روان‌شناسی بالینی و شخصیت*، ۱۷ (۱)، ۸۷-۹۶. https://cpap.shahed.ac.ir/article_2886_e66550107a4b49e05203debb89bdff63.pdf
۱۵. علیم‌رادی، کیوان، داورپناه، سیدهدایت‌اله و نرگسی، فریده (۱۴۰۲). بررسی نقش مکانیسم‌های دفاعی نابالغ در صفات سه‌گانه تاریک شخصیت. *مجله روان‌شناسی و روان‌پزشکی شناخت*، ۱۰ (۳)، ۶۸-۸۰. <https://doi.org/10.32598/shenakht.10.3.68>
۱۶. فرخی، مجتبی (۱۴۰۳). دوستی و رفتار انحرافی در محل کار با نقش تعدیل‌کننده هویت سازمانی. *فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۱۹ (۷۳)، ۱-۳۴. http://harold.jrl.police.ir/article_103402.html
۱۷. قاسم‌پور، حامد، موسوی، سیدنجم‌الدین، شیری، اردشیر، سپهوند، رضا و ویسه، صیدمهدی (۱۴۰۲). ریخت‌شناسی پدیده انتظار خاموش از دیدگاه کارگزاران در وزارت کشور. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۱۲ (۱)، ۱۳۳-۱۵۲. <https://doi.org/10.30473/ipom.2023.69102.4888>
۱۸. کرمی، جهانگیر، دهقان، فاطمه، رضایی، محسن، کریمی، پروانه و مروتی چروش، فرامرز (۱۳۹۵). نقش میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی در رابطه ویژگی‌های شخصیتی و عملکرد شغلی کارکنان شرکت گاز استان کرمانشاه. *پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت*، ۲ (۲)، ۴۳-۶۶. <https://doi.org/20.1001.1.24764833.1395.2.2.2.0>
۱۹. گلاس، لیلیان (۱۴۰۲). آدم‌های سمی (فاطمه کرمانی مترجم؛ چاپ پنجم). تهران: ندای معاصر.
۲۰. معادی، سعید، فائزی رازی، فرشاد، همتیان، هادی و رشیدی، احتشام (۱۴۰۳). الگوی پیشگیری از رفتارهای ضدبهره‌وری در نظام بانکی (مورد مطالعه: بانک توسعه تعاون). *فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۱۹ (۷۲)، ۱-۲۸. http://harold.jrl.police.ir/article_102440.html
۲۱. مقصودی، شهرام (۱۳۹۹). *جامع شبکه‌سازی (بازاریابی، ارتباط مؤثر، برندسازی، کاریزما، زبان بدن، فن بیان، اعتمادبه‌نفس، فضای مجازی)* (چاپ اول). تهران: انتشارات آقای کتاب.
۲۲. مولودی، امیرسعید و نبوی‌زاده نمازی، سیدوحید (۱۴۰۰). کاربری نظریه استعاره و مجاز مفهومی در سینما: مطالعه موردی فیلم برف روی کاج‌ها. *نشریه پژوهش‌های زبان‌شناسی*، ۱۳ (۱)، ۱۸۱-۲۱۶. <https://doi.org/10.22108/jrl.2022.128375.1573>
۲۳. هادی‌زاده کورنده، فاطمه، معافی مدنی، سیده خدیجه و مرتضوی، امیر (۱۴۰۲). مقایسه تحمل ابهام، اعتیاد به پرکاری و طرح‌واره‌های ناسازگار اولیه در کارمندان درون‌گرا و برون‌گرای مرکز بهداشتی شرق گیلان. *روانشناختی در مدیریت*، ۹ (۱)، ۹-۳۰. <https://doi.org/10.22034/jom.2023.703852>

References

1. Abbasi, M., & Beyranvand, K. (2019). Personality traits (extraversion and neuroticism) as moderators of the relationship between stigma and psychological help-seeking in students. *Clinical Psychology & Personality*, 17(1), 79-88. https://cpap.shahed.ac.ir/article_2886_e66550107a4b49e05203debb89bdf63.pdf (In Persian)
2. Abosag, I., Yen, D. A., & Barnes, B. R. (2016). What is dark about the dark-side of business relationships? *Industrial Marketing Management*, 55. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.02.008>
3. Aguinis, H., & Bakker, R. M. (2021). Time is of the essence: Improving the conceptualization and measurement of time. *Human Resource Management Review*, 31(2), 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100763>
4. Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2023). Social exchange theory: Systematic review and future directions. *Frontiers in Psychology*, 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921>
5. Alcorta, L., Smits, J., Swedlund, H. J., & Jong, E. D. (2020). The 'Dark Side' of Social Capital: A Cross National Examination of the Relationship Between Social Capital and Violence in Africa. *Social Indicators Research*, 149, 445-465. <https://doi.org/10.1007/s11205-019-02264-z>
6. Alimoradi, K., Davarpanah, S. H., & Nargesi, F. (2023). The role of immature defense mechanisms on dark of triad personality. *Shenakht Journal of Psychology and Psychiatry*, 10(3), 68-80. <https://doi.org/10.32598/shenakht.10.3.68> (In Persian)
7. Amini, M., & Moghimi, S. M. (2016). Making Metaphor for Personnel Behavior of Iranian Public Organizations. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 5(1), 13-32. <https://doi.org/20.1001.1.2322522.1395.5.0.1.9> (In Persian)
8. Anderson, E., & Jap, S. D. (2005). The Dark Side of Close Relationships. *MIT Sloan Management Review*, 46(3), 75-82. <https://sloanreview.mit.edu/article/the-dark-side-of-close-relationships/>
9. Asi, M., Bakhtiari, F., Gulfam, A., & Nematzadeh, S. (2022). Application of MIPFO Stylesheet to Identify Persian Language Metaphors Based on Data from Educational Discourse. *Journal of Linguistics*, Al-Zahra University, 14(42), 173-201. <https://www.magiran.com/p2421835> (In Persian)
10. Barter, N., & Russell, S. (2013). Organisational metaphors and sustainable development: enabling or inhibiting? Sustainability Accounting. *Management and Policy Journal*, 4(2), 145-162. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-Jan-2012-0002>
11. Bavandpoor, M., & Zahedi, S. S. (2018). *Identify various dark sides of organizations with meta-synthesis*. Tehran: 4th National Conference on Management, Accounting and Economics with an emphasis on regional and global marketing. <https://civilica.com/doc/915209/> (In Persian)
12. Baycan, T., & Oner, O. (2023). The dark side of social capital: a contextual perspective. *The Annals of Regional Science*, 70, 779-798. <https://doi.org/10.1007/s00168-022-01112-2>

13. Bendella, H. & Wolff, H.-G. (2020). Who networks? A meta-analysis of networking and personality. *Career Development International*, 25(5), 461-479. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2019-0289>
14. Blickle, G., Kramer, J., Zettler, I., Momm, T., Summers, J.K., Munyon, T.P., & Ferris, G.R. (2009). Job Demands as a Moderator of the Political Skill – Job Performance Relationship. *Career Development International*, 14, 333-350. <https://doi.org/10.1108/13620430910979835>
15. Blickle, G., Oerder, K., & Summers, J.K. (2010). The impact of political skill on career success of employees' representatives. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 383–390. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.05.007>
16. Blickle, G., Kuckelhaus, B., Kranefeld, I., Schutte, N., Genau, H.A., las Gansen-Ammann, D.N., & Wihler, A. (2020). Political Skill Camouflages Machiavellianism: Career Role Performance and Organizational Misbehavior at Short and Long Tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 118. <https://doi.org/10.31234/osf.io/f6t4g>
17. Danaeefard, H., & Javanali Azar, M. (2022). Metaphor Research Methodology in Organization and Management Studies: A Descriptive Approach. *Bi-Quarterly Journal of Humanities Development*, 8(3). <https://doi.org/10.22047/hsd.2023.182089> (In Persian)
18. Danaeefard, H., Molavi, Z., & Sohrabi, A. (2021). The Dark Side of Social Capital: Investigating the Role of Social Capital in the Tendency to Administrative Corruption. *Social Capital Management*, 8(3), 425-449. <https://doi.org/10.22059/jscm.2021.323722.2159> (In Persian)
19. Dashti, R., Assadi, A., & Zolfaghari zaferani, R. (2022). Introducing a Model of Dark Sides of the Organization Based on the Theory of Social Interactionism in the Higher Education System. *Human Resources Studies*, 12(1), 77-106. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2022.150418> (In Persian)
20. Donaldson, J. P., & Allen-Handy, A. (2020). The Nature and Power of Conceptualizations of Learning. *Educational Psychology Review*, 32, 545-570. <https://doi.org/10.1007/s10648-019-09503-2>
21. Dugan, R., Rouziou, M., & Hochstein, B. (2019). It is better to be loved than feared: Machiavellianism and the dark side of internal networking. *Marketing Letters*, 30(1), 261-274. <https://doi.org/10.1007/s11002-019-09503-w>
22. Ehido, A., Ibeabuchi, C., & Halim, B.A. (2019). Networking and women academics' career success in the Malaysian Research Universities. *International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences*, 9(12), 940–960. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v9-i12/6833>
23. Ehren, M., Paterson, A., Camphuijsen, M., & Baxter, J. (2022). High and low performing schools in South Africa: Metaphors as a lens to understand teachers' views of school organization. *International Journal of Educational Research*, 116. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.102094>
24. Farrokhi, M. (2024). Friendship and Deviant Behavior in the Workplace with the Moderating Role of Organizational Identity (Case Study: Military Center in Isfahan City). *Development of Human and Logistics Resource Management Quarterly*, 19(73), 1-34. http://harold.jrl.police.ir/article_103402.html (In Persian)

25. Forret, M.L., & Dougherty, T.W. (2004). Networking behavior and career outcomes: Differences for men and women? *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 419-437. <https://doi.org/10.1002/job.253>
26. Fryczynska, M., & Ivanova, A. (2019). The impact of networking behaviours and individual social capital related to work on perceived career satisfaction and its prospects: The case of Poland. *Journal of East European Management Studies*, 24(2), 324–346. <https://doi.org/10.5771/0949-6181-2019-2-324>
27. Geiger, S., & Finch, J. (2010). Networks of mind and networks of organizations: The map metaphor in business network research. *Industrial Marketing Management*, 39, 381-389. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.08.009>
28. Ghasempour, H., Mousavi, S.N., Shiri, Sh., Sepahvand, R., & Vayseh, S.M. (2024). Morphology of Expectancy Silence Phenomenon from the Perspective of Ministry of Interior Officials. *Public Organizations Management*, 12(1), 133-152. <https://doi.org/10.30473/ipom.2023.69102.4888> (In Persian)
29. Gilchrist-Petty, E. S., & Long, S. D. (2016). *Contexts of the Dark Side of Communication*. Peter Lang Inc., International Academic Publishers.
30. Glass, L. (2023). *Toxic People*. Translated by Fatemeh Kermani, fifth edition, Tehran: Nedaye Moaser. (In Persian)
31. Hadizadeh Korandeh, F., Moafimadani, S. K., & Mortazavi, A. (2023). Comparison of tolerance of ambiguity and addiction to overwork and early maladaptive schemas in introverted and extroverted employees of East Gilan health centers. *Psychological Researches in Management*, 9(1), 9-30. <https://doi.org/10.22034/jom.2023.703852> (In Persian)
32. Hakkak, M., Fathi Chegeni, F., & Sepahvand, M. (2020). The effect of career path competencies on employability by analyzing the mediating and moderating role of career path success and career path shocks. *Development of Human and Logistics Resource Management Quarterly*, 16(60), 83-106. http://harold.jrl.police.ir/article_95627.html (In Persian)
33. Horak, S., Afiouni, F., Bian, T., & Ledeneva, A. (2020). Informal Networks: Dark Sides, Bright Sides, and Unexplored Dimensions. *Management and Organization Review*, 16(3), 1-22. <https://doi.org/10.1017/mor.2020.28>
34. Hosseinzadeh Nikouie, H., Mousavi, S. N., & Sepahvand, R. (2024). The Effect of Social Intelligence and Interpersonal Influence on Perceived Career Path Success with the Mediation of Internal Networking. *Development of Human and Logistics Resource Management Quarterly*, 18(70), 33-66. <https://www.magiran.com/p2676000> (In Persian)
35. Huang, Y.M. (2016). Networking behavior: from goal orientation to promotability. *Personnel Review*, 45(5), 907 – 927. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0062>
36. Huang, Y.M. (2020). The relationship between networking behavior and promotability: The moderating effect of political skill. *Journal of Management & Organization*, 26(2), 185-200. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.53>

37. Ismail, M., & Rasdi, R. M. (2007). Impact of Networking on Career Development: Experience of High-Flying Women Academics. *Human Resource Development International*, 10, 153–168. <https://doi.org/10.1080/13678860701347131>
38. Iyer, R., Babin, B. J., Eastman, J. K., & Griffin, M. (2022). Drivers of attitudes toward luxury and counterfeit products: the moderating role of interpersonal influence. *International Marketing Review*, 39(3), 242-268. <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2021-0091>
39. Jespersen, L. N., Michelsen, S. I., Holstein, B. E., Thomsen, T. T., & Due, P. (2018). Conceptualization, operationalization, and content validity of the EQOL-questionnaire measuring quality of life and participation for persons with disabilities. *Health and Quality of Life Outcomes*, 16(199), 1-16. <https://doi.org/10.1186/s12955-018-1024-6>
40. Jacobs, S., De Vos, A., Stuer, D., & Van der Heijden, B.I.J.M. (2019). “Knowing Me, Knowing You” the Importance of Networking for Freelancers’ Careers: Examining the Mediating Role of Need for Relatedness Fulfillment and Employability-Enhancing Competencies. *Front. Psychol.*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02055>
41. Karami, J., Dehghan, F., Rezaei, M., Karami, P., & Morovati chrosh, F. (2016). Modeling of personality traits on job performance mediating role of psychological empowerment. *Psychological Researches in Management*, 2(2), 43-66. <https://doi.org/20.1001.1.24764833.1395.2.2.2.0> (In Persian)
42. Kim, S. (2013). Networking enablers, constraints and dynamics: a qualitative analysis. *Career Development International*, 18(2), 120–138. <https://doi.org/10.1108/CDI-04-2012-0051>
43. Kumari Wanigasekara, S., Ali, M., & French, E. (2022). The link between networking behaviours and work outcomes: The role of political skills, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(2), 253-280. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2021-0067>
44. Kose, S. (2023). The Dark Side of Organizational Behavior. *Organizational Behavior – Negative Aspects*, 1-19. <https://doi.org/10.5772/intechopen.1001968>
45. Krome, M. J., & Pidun, U. (2023). Conceptualization of research themes and directions in business ecosystem strategies: a systematic literature review. *Management Review Quarterly*, 73, 873-920. <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00306-4>
46. Le, Son-Tung (2022). Networking Behavior as a Mediation in University Graduates’ HEXACO Personality Effects on Job Search Outcomes. *SAGE Open*, 12(2), 1-16. <https://doi.org/10.1177/21582440221091818>
47. Lennon, A., & Wollin, A. (2001). Learning organisations: empirically investigating metaphors. *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), 410-422. <https://doi.org/10.1108/14691930110409697>
48. Linstead, S., Marechal, G., & Griffin, R. W. (2014). Theorizing and Researching the Dark Side of Organization. *Organization Studies*, 35(2), 165-188. <https://doi.org/10.1177/0170840613515402>
49. Loqman, A., Zhang, Q., & Hina, M. (2023). Employees’ proactiveness on enterprise social media and social consequences: An integrated perspective of social network and social exchange theories. *Information & Management*, 60, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.im.2023.103843>

50. Maadi, S., Faezi Razi, F., Hamtani, H., & Rashidi, E. (2024). The Prevention Model of Anti-Productivity Behaviors in the Banking System (Case Study: Tose'e Ta'avon Bank). *Development of Human and Logistics Resource Management Quarterly*, 19(72), 1-28. http://harold.jrl.police.ir/article_102440.html (In Persian)
51. Maghsoudi, Sh. (2019). *Comprehensive Networking (Marketing, Effective Communication, Branding, Charisma, Body Language, Expression Technique, Self-Confidence, Cyberspace)*. (First Edition). Tehran: Agha Ketab Publications. (In Persian)
52. Mars, M. M., Bronstein, J. L., & Lusch, R. F. (2012). The value of a metaphor: Organizations and ecosystems. *Organizational Dynamics*, 41, 271-280. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2012.08.002>
53. Moloodi, A., & NabaviZadeh Namazi, S. V. (2021). Application of the Conceptual Theory of Metaphor and Metonymy to Iran's Cinema: A Case Study of "the Snow on the Pines". *Journal of Researches in Linguistics*, <https://doi.org/10.22108/jrl.2022.128375.1573> (In Persian)
54. Nesheim, T., Olsen, K. M., & Sandvik, A. M. (2017). Never walk alone: achieving work performance through networking ability and autonomy. *Employee Relations*, 39(2), 240-253. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2016-0185>
55. Ng, P. T. (2009). Examining the use of new science metaphors in the learning organization. *The Learning Organization*, 16(2), 168-180. <https://doi.org/10.1108/09696470910939224>
56. Nigar, N. (2021). Networking and professional development in today's world of work. *Academia Letters*, 494, 1-5. <https://doi.org/10.20935/AL494>
57. Pnevmatikos, D., Christodoulou, P., Georgiadou, T., & Lithoxoidou, A. (2023). Undergraduate Students' Conceptualization of Critical Thinking and Their Ideas for Critical Thinking Acquisition. *Education sciences*, 13, 416, 1-19. <https://doi.org/10.3390/educsci13040416>
58. Porter, C. M., Woo, S. E., Alonso, N., & Snyder, G. (2023). Why do people network? Professional networking motives and their implications for networking behaviors and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 142(2). <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103856>
59. Rasdi, M. R., Ismail, M., & Garavan, T. (2011). Predicting Malaysian managers' objective and subjective career success. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3528-3549. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.560878>
60. Reissner, S. C., Pagana, V., & Smith, C. (2011). Our iceberg is melting: Story, metaphor and the management of organisational change. *Culture and Organization*, 17(5), 417-433. <https://doi.org/10.1080/14759551.2011.622908>
61. Ren, S., & Chadee, D. (2016). Influence of work pressure on proactive skill development in China: The role of career networking behavior and guanxi HRM. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 152-162. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.11.004>
62. Rezaian, A. (2020). *Advanced Organizational Behavior Management* (18th edition). Tehran: Samt Publications. (In Persian)
63. Riazi Moghaddam, M., & Keshavarz, M. (2024). Examining the role of dark personality styles (narcissistic, psychotic, and Machiavellian) on the choice of genre of movies concerning the moderating role of gender. *Psychological Researches in Management*, 10(2), 151-168. <https://doi.org/10.22034/jom.2024.2017580.1123> (In Persian)

64. Shelley, A. W., & Maqsood, T. (2014). Metaphor as a means to constructively influence behavioural interactions in project teams. *International Journal of Managing Projects in Business*, 7(4), 752-766. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-02-2014-0018>
65. Smith, R. (2020). Inhibition and metaphor of top-down organization. *Studies in History and Philosophy of Biol & Biomed Sci*, 83, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.shpsc.2020.101253>
66. Smyrnova Trybulska, E. (2017). Networking is one of the effectiveness from of the international research. *Open educational e-environment of modern University*, 3, 130-139. <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2017.3.13039>
67. Song, W., Liaodan, Z., & Kun, L. (2023). The concept of employee networking behavior and its influence mechanisms on working outcomes. *Advances in Psychological Science*, 31(5), 840-853. <https://doi.org/10.3724/SP.J.1042.2023.00840>
68. Spitzberg, B. H., & Cupach, W. R. (2007). *The dark side of interpersonal communication*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
69. Stain, M., & Pinto, J. (2011). The Dark Side of Groups: A “Gang at Work” in Enron. *Group & Organization Management*, 36(6), 692-721. <https://doi.org/10.1177/1059601111423533>
70. Strindlund, L., Dahlgren, M. A., & Stahl, C. (2022). When cooperation turns ugly: exploring the dark side of social capital. *Qualitative Research in Organizations and Management*, 17(5), 1-18. <https://doi.org/10.1108/QROM-01-2020-1884>
71. Spurk, D., Kauffeld, S., Barthauer, L., & Heinemann, N.S.R. (2015). Fostering networking behavior, career planning and optimism, and subjective career success: An intervention study. *Journal of Vocational Behavior*, 87, 134–144. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.12.007>
72. Tanzila, L.R., Sudjadi, A., & Purnomo, R. (2016). The Influence of Proactive Personality on Perceived Career Success: Internal and External Networking Behavior as Mediating Variables. *Performance Journal*, 23(1), 38-53. <https://jos.unsoed.ac.id/index.php/performance/article/view/284>
73. Turchian, A., Aali, S., Sanoubar, N., & Bafandeh Zendeh, A. (2020). The Role of Customers’ Relationship Orientation in Perceiving Relational Benefits. *Journal of Business Management*, 12(4), 1006-1029. <https://doi.org/10.22059/jibm.2020.296850.3766> (In Persian)
74. Tuk, M. A., Verleghe, P. W. J., Smidts, A., & Wigboldus, D. H. J. (2019). You and I have nothing in common: The role of dissimilarity in interpersonal influence. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 151, 49-60. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2018.12.010>
75. Wingender, L. M., & Wolff, H. G. (2023). The dark and bright side of networking behavior: Three studies on short-term processes of networking behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 140, 103811. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103811>
76. Wok, S., & Hashim, J. (2017). Communication Power as a Mediator on Networking and Career Success: A Structural Equation Modeling Approach. *Communications of the IBIMA*, 1-14. <https://doi.org/10.5171/2017.424146>
77. Wolff, H.G., & Moser, K. (2009). Effects of networking on career success: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 94, 196-206. <https://doi.org/10.1037/a0013350>

78. Zarandi, S., Hamidi, Y., & madani, J. (2017). Meta-analysis of Factors Affecting the Corruption Agencies in the Islamic Republic of Iran. *Quarterly Journal of Parliament and Strategy*, 24(91), 165-202. https://nashr.majles.ir/article_218.html (In Persian)
79. Zarei Matin, H. (2024). *Advanced Organizational Behavior Management* (17th edition). Tehran: Ageh Publications. (In Persian)

