



## Research Paper

# "The spider's web" explaining the embeddedness of network marketing in the economic sociology paradigm

Zeinab Shafiei<sup>1\*</sup>, Fatemeh Rezaee<sup>2</sup>

Received: Apr. 18, 2025; Accepted: Jun. 2, 2025

### ABSTRACT

Network marketing is a form of direct selling in which products are sold through direct contact between customers and independent distributors. Direct selling organizations are often depicted as home-like environments characterized by horizontal collaboration and emotional bonds. In these organizations, the networking process consists of two main parts. First, distributors activate various types of personal relationships to create business deals. Second, distributors change the form and substance of their social/business networks to strengthen trust and resolve the tensions inherent in network-based economic activities. This overlap of earning and making friends in direct selling raises fundamental sociological questions: How do distributors maintain trust and consolidate networks? How do they channel personal relationships into profitable economic activities? The present article, which is an exploratory-qualitative study using the virtual ethnography method, has used the concept of embeddedness in economic sociology to answer these questions. In this article, the embeddedness process of network marketing is explained at four levels: network, interest, organization, and culture. The categories of information suppression and commercialization of connections belong to the network level, liberal individualism and belief marketing to the interest level, quasi-family community and opinion leaders to the organization level, and finally the dream of entrepreneurship and the realization of justice to the culture level.

**Keywords:** Economic sociology, network marketing, embeddedness, culture, network, organization, interest

---

1. Assistant Professor, Department of Social Sciences, Faculty of Social Sciences and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran

✉ [ze.shafiei@alzahra.ac.ir](mailto:ze.shafiei@alzahra.ac.ir)

\* Corresponding Author

1. MA in Social Sciences, Faculty of Social Sciences and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran

✉ [fatemehrezaee1400@gmail.com](mailto:fatemehrezaee1400@gmail.com)



## INTRODUCTION

Network marketing, or multi-level marketing, is a form of direct selling in which products are sold through direct contact between customers and independent distributors. The network marketing strategy is based on word-of-mouth advertising. Customers consume products, rate them as satisfactory, and then “promote” the products to their “network,” which includes friends, relatives, colleagues, and almost anyone they know. Money is then earned, in the form of commissions and bonuses, both through successful sales of products and by persuading members of the “network” to join the company and become distributors. Accordingly, direct selling organizations are often depicted as home-like environments characterized by horizontal cooperation along with emotional bonds. It is a type of networking process used for business purposes and involves the combination of earning money and making friends, or the integration of instrumental and value rationality.

## PURPOSE

This overlap of earning and making friends in direct selling raises fundamental sociological questions: How do distributors maintain trust and consolidate networks? How do they channel personal relationships into profitable economic actions? How are the contradictions in network marketing hidden or even suppressed? And finally, what are the processes and levels of entanglement in this context? The purpose of this article is to answer these questions.

## METHODOLOGY

Nowadays, most of the activities related to network marketing, including advertising, product presentations, training courses, and information dissemination, are conducted in cyberspace. Therefore, the present research method is an exploratory-qualitative type of virtual ethnography or networkography. This method focuses on gaining insight from participants and specifically studies the behavior of consumers, cultures, and communities on the Internet. The field of study in this research is the social network Instagram. In this research, purposive sampling was used and the snowball method was used. Thus, in-depth and semi-structured interviews were conducted with a total of 30 marketers from various network marketing companies in Iran who have not yet reached higher ranks and leadership of large networks. The interviews were conducted by setting a time in advance, for a period of about two hours, in compliance with the

ethical principles of research and by maintaining privacy and not mentioning the names of the companies, individuals, and the real names of the participants. All interviews were recorded and finally converted into text in compliance with the ethical principles of research and with the consent of the participants. Qualitative content analysis was used to analyze the data obtained from virtual ethnography. By implementing and coding the full text of the interviews, similar themes were identified and categorized, and a qualitative analysis of them was presented.

## **FINDINGS**

In this section of the article, we will discuss the process and levels of network marketing engraftment. Each theme belongs to a different level of the engraftment process. Information suppression and the commercialization of connections are at the network level, liberal individualism and belief marketing are at the profit level, family-like communities and opinion leaders are at the organizational level, and finally, the dream of entrepreneurship and the realization of justice are at the cultural level. Each of these themes will be explained separately in the following.

## **CONCLUSION**

This article is a qualitative study in the specialized field of economic sociology that explains the levels of embeddedness of network marketing in Iran. Therefore, this article shows the dynamic process of embeddedness in such a way that the economic actions of distributors are embedded at four levels of culture, organization, network, and profit. Each of the themes extracted from the in-depth interviews belongs to a different level of the embeddedness process. At the profit level, we are faced with themes such as liberal individualism and belief marketing. In fact, contemporary quasi-cult organizations can be distinguished from traditional direct selling organizations because their ideology and mechanism have transformative social characteristics. At the second level, the network, we are dealing with the stifling of information and the commercialization of connections. In fact, in network marketing, social networks become an essential infrastructure for the dissemination of ideologies and organizational culture. One of the strategies for retaining people in network marketing organizations is to emphasize intimacy between members and to bring them emotionally close to each other, especially to the network leader or the opinion leaders and spiritual fathers in these organizations, so that members spend much more time in the organization and their active participation in the benefit of organizational goals is maximized. In this case, organizational practices in



Iranian Cultural Research

Abstract



network capitalism not only regulate the productivity and obedience of individuals in the workplace, but also control their bodies, emotions, consumer behaviors, and social interactions with friends. This feature identifies the third level of engraftment, that is, the organization, where the family-like community and opinion leaders are located. In fact, complete belief and unquestioning obedience ultimately lead to sectarian actions rather than economic actions. The engraftment of sectarian culture in the network leads members to involuntary efforts to attract the sectarian benefits of the leaders.

And finally, the two concepts of the entrepreneurial dream and the realization of justice at the cultural level are raised. Network marketing organizations are formed on the basis of two fundamental values: belief in entrepreneurship and belief in the transformative power of products. Therefore, in network marketing organizations, not only the concept of entrepreneurship but also organizational elements are "spiritualized" to introduce the company and its activities as legitimate or even with special value.

## **NOVELTY**

Empirical studies in this field show that some authors have described and explained the advantages of this industry, while a significant number of critics emphasize the sectarian and quasi-religious nature of these organizations. What is important is that beyond these positive and negative views, the contribution of studies that scientifically study the role and importance of social networks in the economic actions of this field has been very small. Therefore, the main issue of the present article is to explain the process of the emergence of network marketing from the perspective of modern economic sociology.

## **ACKNOWLEDGEMENTS**

This article is taken from the master's thesis entitled "Sociological Dimensions of Network Marketing in the New Economic Sociology Paradigm (Case Study of the Marketers' Community) 1401".

## **CONFLICT OF INTEREST**

No conflict of interest declared by the authors.

## BIBLIOGRAPHY

- Albaum, G., & Peterson, R. A. (2011). Multilevel (Network) Marketing: An Objective View. *The Marketing Review*, 11(4), 47–361. doi:10.1362/146934711X13210328715902
- Aldrich, H., & Fiol, C. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19(4), 645–70. doi:10.2307/258740
- Amway (2012). Europa Ische Richtlinie fur Business Support Material (BSM). Amway GmbH. Available at: [https://www.amway.de/\\_files/ver/item/10806/BSM\\_SEP\\_2012\\_de.pdf](https://www.amway.de/_files/ver/item/10806/BSM_SEP_2012_de.pdf)
- Anderson, A., R. & Miller, C. (2003). Class Matters: Human and Social Capital in the Entrepreneurial Process. *Journal of Socio-Economics*, 32(1), 17–26. doi: 10.1016/S1053-5357(03)00009-X
- Arblaster, A. (1989). *Zohur va soqut-e Liberalism-e Qarb* [The Rise and Decline of Western Liberalism] (A. Mokhber, 1<sup>st</sup> ed.). Tehran, Iran: Markaz. (original work published 1984) [In Persian]
- Ashforth, B. E., Gioia, D. A., Robinson, S. L., & Trevino, L. K. (2008). Re-viewing Organizational Corruption. *Academy of Management Review*, 33(3), 670–684. doi: 10.2307/20159430
- Ashforth, B.E., & Anand, V. (2003). The Normalization of Corruption in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 1–52. doi: 10.1016/S0191-3085(03)25001-2
- Bell, E. & Taylor, S. (2003). The Elevation of Work: Pastoral Power and the New Age Work Ethic. *Organization*, 10(2), 329-349. doi: 10.1177/1350508403010002009
- Benton, R. (2016). Corporate Governance and Nested Authority: Cohesive Network Structure, Actor-Driven Mechanisms, and the Balance of Power in American Corporations. *American Journal of Sociology*, 122, 661-713. doi: stable/26545858
- Bhattacharya, P., & Mehta, K. K. (2000). Socialization in network marketing organizations: is it cult behavior?. *The Journal of Socio-Economics*, 29(4), 361-374. doi:10.1016/S1053-5357(00)00079-2
- Biggart, N. (1989). Charismatic capitalism: Direct selling organizations in the USA and Asia. *Capitalism in contrasting cultures*, 409-428.
- Biggart, N. W., & Beamish, T. D. (2003). The Economic Sociology of Conventions: Habit, Custom, Practice, and Routine in Market Order. *Annual Review of Sociology*, 29, 443–464. doi: 10.1146/annurev.soc.29.010202.100051



Iranian Cultural Research

Abstract



- Bloch, B. (1996). Multilevel Marketing: What's the Catch?. *Journal of Consumer Marketing*, 13(4), 18–24. doi:10.1108/07363769610124519
- Brodie, S., Albaum, G., Chen, D. F. R., Garcia, L., Kennedy, R., Msweli-Mbanga, P., ... & Wotruba, T. (2004). Public Perceptions of Direct Selling: An International Perspective. *Westminster Business School Research Report*, 2, 18-2004.
- Brodie, S., Stanworth, J. & Wotruba, T. (2002). Comparisons of Salespeople in Multilevel vs. Single Level Direct Selling Organizations. *Journal of Personal Selling/Sales Management*, 12(2), 67-75.
- Bromley, D. G. (1995). Quasi-religious Corporations. A New Integration of Religion and Capitalism?. In: R. H. Roberts (Ed.): *Religion and the Transformation of Capitalism. Comparative Approaches*. London: Routledge: 135-160.
- Bromley, D. G. (1998). Transformative Movements and Quasireligious Corporations the Case of Amway. In N. J. Demerath, P. D. Hall, T. Schmitt, & R. H. Williams (Eds.), *Sacred Companies. Organizational Aspects of Religion and Religious Aspects of Organizations*, 349–363. New York: Oxford University Press.
- Burt, R. S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Butterfield, S. (1985). *Amway: The Cult of Free Enterprise*. Boston: South End Press.
- Cahn, P. S. (2006). Building Down and Dreaming up: Finding Faith in a Mexican Multilevel Marketer. *American Ethnologist*, 33(1), 126–142. Doi: 10.1525/ae.2006.33.1.126
- Chu, J., & Davis, G.F. (2016). Who Killed the Inner Circle? The Decline of the American Corporate Interlock Network. *American Journal of Sociology*, 122, 714-754. doi:10.1086/688650
- Coughlan, A. T. & K. Grayson. (1998). Network Marketing Organizations: Compensation Plans, Retail Network Growth, and Profitability. *International Journal of Research in Marketing*, 15, 401-426. doi: 10.1016/S0167-8116(98)00014-7
- Creswell, J.W., (2017). Tarhe Pažuheš, Ruykard-hāye Kami va Keyfī [Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches] (H. Danayifard & A. Salehi, 1st ed.). Tehran, Iran: Mehraban. (Original work published 2014) [In Persian]

- Crittenden, V. L., & Albaum, G. (2015). The Misplaced Controversy about Internal Consumption: Not Just a Direct Selling Phenomenon. *Business Horizons*, 58(4), 421–429. doi:10.1016/j.bushor.2015.03.007
- Daquis, J. C. P., Castaneda, A. O., Sy, N. D., & Abgona, R. J. V. (2013). Profitability and Growth Topology Analysis of Unilevel-type of Network Marketing Structures. *The Philippine Statistician*, 62(2), 13-29.
- Dean, A. (1996). *Consumed by Success. Reaching the Top and Finding God Wasn't there*. Mukilteo: WinePress Publishing.
- DeVos, R. (2000). *Hope From My Heart. Ten Lessons for Life*. Nashville: Thomas Nelson.
- DiMaggio, P. (1990). Cultural Aspects of Economic Action and Organization, in: Friedland, R., Robertson, A. F. (Eds.), *Beyond the Marketplace. Aldine de Gruyter*, Berlin.
- Dimaggio, P. (1994). Culture and Economy. In N. Smelser, & R. Swedberg (Eds.), *Handbook of Economic Sociology*, 27-57. Princeton University Press and Russell Sage.
- DiMaggio, P., & Louch, H. (1998). Socially Embedded Consumer Transactions: For What Kinds of Purchases do People Most Often use Networks?. *American Sociological Review*, 65(5), 619–637. doi: 10.2307/2657331
- Droney, D. (2016). Networking Health: Multi-level Marketing of Health Products in Ghana. *Anthropology & Medicine*, 23(1), 1–13. doi:10.1080/13648470.2015.1057104
- Dubini, P. & Aldrich, H. (1991). Personal and Extended Networks are Central to the Entrepreneurial Process. *Journal of Business Venturing*, 6(5), 305–313. doi:10.1016/0883-9026(91)90021-5
- Etzioni, A. (1961). A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates. *Free Press of Glencoe*, New York. doi:10.2307/2148419
- Fernandez, R. M., & Galperin, R. V. (2014). The Causal Status of Social Capital in Labor Markets. *Research in the Sociology of Organizations*, 40, 445–462. doi:10.2139/ssrn.2067096
- Finifter, A.W. (1970). Dimensions of Political Alienation. *American Political Science Review*, 64, 389–410. doi: 10.2307/1953840
- Fitzpatrick, R. L., & Reynolds, J. K. (1997). *False Profits. Seeking Financial and Spiritual Deliverance in Multi-Level-Marketing and Pyramid Schemes*. Charlotte: Herald Press.



Iranian Cultural Research

Abstract



- Fogg, J.M., (2019). Pool, Pool, Pool, Pool [Money Money Money Money Money] (A. Karimi, 1st ed.). Tehran, Iran: Sabz Rayan Gostar. (original work published 1994) [In Persian]
- Fombrun, C. J. & Rindova, V. P. (2000). The Road to Transparency: Reputation Management at Royal Dutch/Shell. In: M. Schultz, M. J. Hatch & M. H. Larsen (Eds.): *The Expressive Organisation. Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand* (Pp. 77-96). Oxford: Oxford University Press.
- Foucault, Michel. (1980). Two Lectures. Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings 1972–77, edited by Colin Gordon. Brighton: Harvester.
- Frenzen, J. K., & Davis, H. L. (1990). Purchasing Behavior in Embedded Markets. *Journal of Consumer Research*, 17, 1–12. doi: stable/2626820
- Friedner, M. (2015). Deaf Uplines and Downlines Multi-level Marketing and Disharmonious sociality in Urban India. *Contributions to Indian Sociology*, 49(1), 1–25. doi: 10.1177/0069966714558538
- Gabbay, S. M., & Leenders, R. T. A. (2003). Creating Trust through Narrative Strategy. *Rationality and Society*, 15(4), 509-539. doi:10.1177/1043463103154004
- Gastwirth, J. L. & Bhattachary, P. K. (1984). Two Probability Models of Pyramid or Chain Letter Schemes Demonstrating that their Promotional Claims are Unreliable. *Operations Research*, 32 (3), 527-53. doi:10.1287/opre.32.3.527
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481–510. doi:10.1086/228311
- Granovetter, M. (1992). Economic Institutions as Social Constructions: A Framework for Analysis. *Acta Sociologica*, 35(1), 3-11. doi: stable/4194749
- Granovetter, M. (1992). *Problems and Explanation in Economic Sociology, Networks and Organisations*. Harvard Business School Press.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78,1360–1380.
- Grayson, K. (2007). Friendship Versus Business in Marketing Relationships. *Journal of Marketing*, 71(4), 121–139. doi:10.1509/jmkg.71.4.121
- Green, J., & D'Aiuto, J. (1977). A Case Study of Economic Distribution Via Social Network. *Human Organization*, 36, 309–315.
- Gries, T., Müller, V., & Jost, J. T. (2022). The Market for Belief Systems: A Formal Model of Ideological Choice. *Psychological inquiry*, 33(2), 65-83. doi:10.1080/1047840X.2022.2065128

- Groß, C. (2010). Spiritual Cleansing: A Case Study on how Spirituality Can Be Mis/used by a Company. *Management Revue*, 21(1), 60–81.
- Groß, C., & Jung, N. (2009). Challenging the Conventional Wisdom on 'enterprise': Control and Autonomy in a Direct Selling Organisation. *Management Revue*, 20(4), 348–372. doi:10.5771/0935-9915-2009-4-348
- Gu, C.J. (2004). Disciplined Bodies in Direct Selling: Amway and Alternative Economic Culture in Taiwan. In D. K. Jordan, A. D. Morris, & M. L. Moskowitz (Eds.), *The Minor Arts of Daily Life: Popular Culture in Taiwan*, 150–172. Honolulu, HI: Hawai University Press.
- Gull, G. A. & Doh, J. (2004). The "Transmutation" of the Organization: Toward a More Spiritual Workplace. *Journal of Management Inquiry*, 13 (2), 128-139. doi: 10.1177/1056492604265218
- Harden, M. P. (1987). *Multi Level Marketing*. Carrollton, TX: Promontory Publishing.
- Haythornthwaite, C. (1996). Social Network Analysis: An Approach and Technique for the Study of Information Exchange. *Library & Information Science Research*, 18(4), 323-342. doi: 10.1016/S0740-8188(96)90003-1
- Herbig, P., & Yelkurm, R. (1997). A Review of the Multilevel Marketing Phenomenon. *Journal of Marketing Channels*, 6(1), 17–33. doi: 10.1300/J049v06n01\_02
- Jack, S.L. & Anderson, S.L. (2002). The Effects of Embeddedness on the Entrepreneurial Process. *Journal of Business Venturing*, 17(5), 476–87. doi:10.1016/S0883-9026(01)00076-3
- Juth-Gavasso, C. L. (1985). *Organizational Deviance in the Direct Selling Industry: A Case Study of the Amway Corporation*. Ann Arbor: University Microfilms International.
- Keep, W. W., & Vander Nat, P. J. (2014). Multilevel Marketing and Pyramid Schemes in the United States. An Historical Analysis. *Journal of Historical Research*, 6(2), 188–210. doi:10.1108/JHRM-01-2014-0002
- Koehn, D., (2001). Ethical Issues Connected with Multilevel Marketing Schemes. *Journal of Business Ethics*, 29, 153-160. doi:10.1023/A:1006463430130
- Kolodinsky, R. W. & Giacalone, R. A., Jurkiewicz, C. L. (2008). Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational, and Interactive Workplace Spirituality. *Journal of Business Ethics*, 81, 465-480. doi:10.1007/s10551-007-9507-0



Iranian Cultural Research

Abstract



- Kong, K.C.C. (2003). Are you my Friend?: Negotiating Friendship in Conversations between Networking Marketers and their Prospects. *Language in Society*. 32(4), 487-522. doi:10.1017/S0047404503324029
- Kozinets, R.V. (1997). Merrie Brucks; Deborah J. MacInnis (eds.). I Want to Believe: A Netnography of the 'X-Philes' Subculture of Consumption. *Advances in Consumer Research*. 24. Provo, UT: Association for Consumer Research: 470–475.
- Kunda, G. (1992). *Culture, Control and Commitment in a High-Tech Corporation*. Philadelphia: Temple.
- Lan, P. C. (2002). Networking Capitalism: Network Construction and Control Effects In Direct Selling. *The Sociological Quarterly*, 43(2), 165–184. doi: 10.1111/j.1533-8525.2002.tb00045.x
- Lee, Zong-Lin. (1996). The Functions and Strategies of Interpersonal Relations in Multilevel Marketing Organizations (in Chinese). *Master's thesis*, National Chong-Chen University, Chia-Yi.
- Lyn, J. (2001). Placing Practices: Transnational Network Marketing in Mainland China. In Chen, Nancy N. (ed.). *China Urban: Ethnographies of Contemporary Culture*. Duke University Press. 23–42.
- Marques, J. F. (2005). The Spiritual Worker. An Examination of the Ripple Effect that Enhances Quality of Life in- and Outside the Work Environment. *Journal of Management Development*, 25 (9), 884-895. doi:10.1108/02621710610692089
- Mitroff, I. I. & Denton, E. A. (1999). A Study of Spirituality in the Workplace. In: *Sloan Management Review*, Summer: 83-92.
- Morgan, D. L.(2008). *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. SAGE Publications, Inc., 816–817.
- Nadesan, M. H. (1999). The Discourses of Corporate Spiritualism and Evangelical Capitalism. *Management Communication Quarterly*, 13 (1), 3-42. doi:10.1177/0893318999131001
- Nedzhvetskaya, N., & Fligstein, N. (2020). The Evolving Role of Organizational Theory within Economic Sociology. *Sociology Compass*, 14(3). doi: 10.1111/soc4.12747
- Nohria, N. (1992). Is a Network Perspective a Useful Way of Studying Organizations?. 1–22 in *Networks and Organizations*, edited by Nitin Nohria and Robert Eccles. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Podolny, J.M., & Karen, L. (1998). Network Forms of Organization. *Annual Review of Sociology*. 24, 57–76. doi:10.1146/annurev.soc.24.1.57

- Polley, D., Vora, J. & SubbaNarasimha, P. N. (2005). Paying the Devil His Due: Limits and Liabilities of Workplace Spirituality. *The International Journal of Organizational Analysis*, 13(1), 50-63. doi:10.1108/eb028997
- Powell, W. W., Koput, K. W., White, D. R., & Owen-Smith, J. (2005). Network Dynamics and Field Evolution: The Growth of Interorganizational Collaboration in the Life Sciences. *American Journal of Sociology*, 110, 1132–205. doi:10.1086/421508
- Pratt, M. G. (2000). The Good, the Bad, and the Ambivalent: Managing Identification among Amway Distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 456–493. doi:10.2307/2667106
- Pratt, M. G., & Rosa, J. A. (2003). Transforming Work-family Conflict into Commitment in Network Marketing Organizations. *Academy of Management Journal*, 46(4), 395–418. doi:10.2307/30040635
- Richter, R. (2018). Maqālehāyi Dar Bābe-e Eqtesāde Nahādi [Essays on New Institutional Economics] (A. Momeni & F. Momeni, 1st ed.). Tehran, Iran: Cheshmeh. (original work published 2015) [In Persian]
- Rogers, E. M., & Cartano, D. G. (1962). Methods of Measuring Opinion Leadership. *Public Opinion Quarterly*, 435-441.
- Rossmann, G.B., & Rallis, S.F. (1998). *Learning the Field: An Introduction to Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Schwarz, M. & Schwarz, M. E. (2001). *Mein Weg Zum Kronenbotschafter*. Langenmosen: Marianne und Max Schwarz GmbH/Co. Vertriebsförderungs KG.
- Selamet, Th. & Mursitama, T.N., Furinto, A. & Heriyati, P. (2020). *Indonesias Multilevel Marketing Organization Competitiveness under Turbulences: A Proposes Model*.
- Shafiei, Z., & Rezaee, F. (2024). "Greed, Dream and Belief" Economic Sociology of Network Marketing: A Qualitative Study. *Journal of Social Problems of Iran*, 14 (2),193-218. doi: 10.22059/ijsp.2024.372630.671217 [In Persian]
- Smith-Doerr, L. & Powell, W. (2005). 17. Networks and Economic Life. In N. Smelser & R. Swedberg (Ed.), *The Handbook of Economic Sociology* (pp. 379-402). Princeton: Princeton University Press. doi:10.1515/9781400835584.379
- Soroori Sarabi, A., Zamani, M., Ranjbar, S. and Rahmatian, F. (2023). Innovation – But with Risk: The Strategic Role of IT in Business Risk Management. *Journal of Cyberspace Studies*, 7(2), 253-275. doi:10.22059/jcss.2023.101605



Iranian Cultural Research

Abstract



- Sparks, J.R., & Schenk, J.A. (2001). Explaining the Effects of Transformational Leadership: An Investigation of the Effects of Higher-order Motives in Multilevel Marketing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 22(8), 849–869. doi:10.1002/job.116
- Sparks, J.R., & Schenk, J.A. (2006). Socialization Communication, Organizational Citizenship behaviors, and Sales in a Multilevel Marketing Organization. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 26(2), 161–180. doi:10.2753/PSS0885-3134260204
- Staber, U. (1993). Friends, Acquaintances, Strangers: Gender Differences in the Structure of Entrepreneurial Networks. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 11 (1),73–82. doi: 10.1080/08276331.1993.10600450
- Stuart, T., & Sorenson, O. E., (2005). Social Networks and Entrepreneurship. *The Handbook of Entrepreneurship*. Available at: [http://dimetic.dimeu.org/dimetic\\_files/StuartSorenson%202005.pdf](http://dimetic.dimeu.org/dimetic_files/StuartSorenson%202005.pdf)
- Sullivan, S. C. (2006). The Work-Faith Connection for Low-Income Mothers: A Research Note. *Sociology of Religion*, 67 (1), 99-108. doi:10.1093/socrel/67.1.99
- Swedberg, R. (2005). *Interest*. UK: McGraw-Hill Education.
- Swedberg, R. (2014). Jāmešenāsi kārāfarini [Entrepreneurship: The Social Science View] (Sh. Bagheri & A. Mir-Abedini, 1st ed.). Tehran, Iran: Bahman Borna. (original work published 2000) [In Persian]
- Swedberg, R., (2003). Bourdieu's Advocacy of the Concept of Interest and its Role in Economic Sociology, *Economic Sociology. Perspectives and Conversations, Max Planck Institute for the Study of Societies*, 4(2), 2-6.
- Taylor, J. M. (2000). When Should an MIM or Network Marketing Program be Considered an Illegal Pyramid Dcheme. *Consumer Awareness Institute*, 18.
- Taylor, J.M. (2011). The Case (for and) against Multi-level Marketing. Chapter 7: MIM's Abysmal Numbers, Consumer Awareness Institute.
- Taylor, J.M. (2014). Unmasked—The Case Against MLM as an Unfair and Deceptive Practice. *Consumer Awareness Institute*. Available at: <http://www.mlm-thetruth.com/files/9714/2145/3570/MLMunmasked-1-1-2015.pdf>
- Toosi, R. (2025). A survey examination of psychological support in the workplace. *Journal of Cyberspace Studies*, 9(2). doi:10.22059/jcss.2025.396165.1167
- Uzzi, B. (1997). Social Structure and Competition: The Paradox of Embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42, 35–67. doi: 10.2307/2393808

- Uzzi, B. (1996). The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect. *American Sociological Review*, 61, 674–698. doi:10.2307/2096399
- Vander Nat, P., & Keep, W. (2002). Marketing Fraud: An Approach to Differentiating Multilevel Marketing from Pyramid Schemes. *Journal of Public Policy and Marketing*, 21(1), 139-151. doi: 10.1509/jppm.21.1.139.17603
- Von Kutzschenbach, M., & Brønn, C. (2010). You Can't Teach Understanding, You Construct it: Applying Social Network Analysis to Organizational Learning. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 4, 83-92. doi:10.1016/j.sbspro.2010.07.485
- Walsh, J. (1999a). How Ponzi Schemes, Pyramid Frauds Work. And Why They Are More Common than ever. *Consumers Research Magazine*, 82(6), 10–14. doi: 10.5089/9781557757968.072
- Walsh, J. (1999b). Multi-level Marketing Skirts Legal Lines. *Consumers Research Magazine*, 82(6), 12–13.
- Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social Network Analysis*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Wellman, B. (1983). Network Analysis: Some Basic Principles. *Sociological Theory*, 1, 155-200. doi: 10.2307/202050
- Werhane, P. H. (1999). *Moral Imagination and Management Decision making*. New York: Oxford University Press.
- Whittington, R. (1992). Putting Giddens into Action: Social Systems and Managerial Agency. *Journal of Management Studies*, 29(6), 693–712.
- Wu, Z. & M. E. Pullman. (2015). Cultural Embeddedness in Supply Networks. *Journal of Operations Management*, 37, 1, 45-58.
- Zamani, M., Hosseini, S.H., & Rahmatian, F. (2024). The Role of Education in Successful Business Management. *Journal of Cyberspace Studies*, 8(2), 317-346. doi: 10.22059/jcss.2024.101609



Iranian Cultural Research

Abstract



### مقاله پژوهشی

## «خانه عنکبوت»، تبیین حک‌شدگی بازاریابی شبکه‌ای در پارادایم جامعه‌شناسی اقتصادی

زینب شفییعی<sup>۱\*</sup>، فاطمه رضائی<sup>۲</sup>

دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۲۹؛ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۳/۱۲

### چکیده

بازاریابی شبکه‌ای، نوعی فروش مستقیم است که از طریق آن، کالاها از طریق تماس مستقیم مشتری و توزیع‌کنندگان مستقل، به فروش می‌رسند. سازمان‌های فروش مستقیم، اغلب به شکل محیط‌های شبه‌خانگی به تصویر کشیده می‌شوند که ویژگی اصلی آن‌ها، همکاری افقی به همراه پیوندهای عاطفی است. در این سازمان‌ها، فرایند شبکه‌سازی از دو بخش عمده تشکیل شده است؛ ابتدا، توزیع‌کنندگان، انواع گوناگون روابط شخصی را برای ایجاد معاهده‌های تجاری فعال می‌کنند؛ دوم، توزیع‌کنندگان، شکل و جوهر شبکه‌های اجتماعی/تجاری خود را به منظور تحکیم اعتماد و حل تنش‌های ذاتی موجود در کنش‌های اقتصادی مبتنی بر شبکه، تغییر می‌دهند. این همپوشانی کسب درآمد و دوست‌یابی در فروش مستقیم، پرسش‌های جامعه‌شناختی بنیادینی را ایجاد می‌کند: «توزیع‌کنندگان چگونه اعتماد را حفظ و شبکه‌های خود را تحکیم می‌کنند؟» «آن‌ها چگونه روابط شخصی را به سوی کنش‌های اقتصادی سودآور هدایت می‌کنند؟» مقاله حاضر که پژوهشی اکتشافی - کیفی به روش مردم‌نگاری مجازی است، برای پاسخ به این پرسش‌ها از مفهوم حک‌شدگی جامعه‌شناسی اقتصادی بهره گرفته است. در این مقاله، فرایند حک‌شدگی بازاریابی شبکه‌ای در چهار سطح شبکه، منفعت، سازمان، و فرهنگ تبیین شده است. مقوله‌های خفقان اطلاعات و تجاری‌سازی پیوندها به سطح شبکه، فردگرایی لیبرال و بازاریابی اعتقادی به سطح منفعت، اجتماع شبه‌خانوادگی و رهبران عقاید به سطح سازمان، و سرانجام، رؤیای کارآفرینی و تحقق عدالت به سطح فرهنگ تعلق دارند.

**کلیدواژه‌ها:** جامعه‌شناسی اقتصادی، بازاریابی شبکه‌ای، حک‌شدگی، فرهنگ، شبکه، سازمان، منفعت

۱. استادیار گروه علوم اجتماعی، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

ze.shafiei@alzahra.ac.ir ✉

\* نویسنده مسئول

۲. کارشناسی ارشد توسعه محلی - شهری، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

fatemehrezaee1400@gmail.com ✉

## مقدمه و بیان مسئله

بازاریابی شبکه‌ای<sup>۱</sup> یا به تعبیری بازاریابی چندسطحی<sup>۲</sup>، نوعی فروش مستقیم<sup>۳</sup> است که از طریق آن، کالاها از طریق تماس مستقیم بین مشتری و توزیع‌کنندگان مستقل، به فروش می‌رسند (سلامت<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). این نوع بازاریابی با بازاریابی سنتی متفاوت است؛ زیرا، محصولات به‌طور مستقیم از تولیدکنندگان به مشتریان فروخته می‌شوند، بدون اینکه عمده‌فروشان، توزیع، و تبلیغ‌کنندگان که معمولاً بنگاه‌های تجاری بزرگ هستند، دخالتی در این امر داشته باشند (کنگ<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳، ۴۷۳). صنعت «فروش مستقیم شبکه‌ای» در دهه ۱۹۲۰ از ایالات متحده شروع شد، اما در مدت زمان کوتاهی در سراسر جهان گسترش یافت.

گسترش این نوع بازاریابی به‌حدی بوده است که در سه دهه گذشته، سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای موفق مانند آموی<sup>۶</sup> و ماری‌کای<sup>۷</sup> به شرکت‌های چندملیتی تبدیل شده‌اند. اما سه ویژگی عمده، این سازمان‌ها را از سازمان‌های اقتصادی دیگر متمایز می‌کند؛ نخست اینکه توزیع‌کنندگان، کارمندان رسمی نیستند، بلکه پیمانکاران یا «توزیع‌کنندگان مستقل» به‌شمار می‌آیند. آن‌ها می‌توانند قیمت‌های خرده‌فروشی خود را تعیین، از هرگونه مواد بازاریابی که به آن علاقه‌مندند استفاده، خودشان در هر مکانی فعالیت‌ها و جلسات را سازماندهی کنند. از این حیث، نقش آن‌ها در شبکه‌ها دوگانه است؛ هم محصول را به فروش می‌رسانند و هم توزیع‌کنندگان جدید را جذب می‌کنند (گیبی و لیدرز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۳، ۵۶۳)؛ دوم اینکه، بدون وجود یک مکان ثابت خرده‌فروشی یا تبلیغات انبوه، سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای تنها به روابط شخصی توزیع‌کنندگان برای



1. Network Marketing
2. Multilevel Marketing
3. Direct Sales
4. Selamet
5. Kong
6. Amway
7. Mary Kay
8. Gabbay & leenders



نزدیک شدن به مشتریان به صورت چهره‌به‌چهره متکی هستند (لان، ۲۰۰۲، ۱۶۶).  
براین اساس، نرخ رشد فروش مجموعه‌های بازاریابی شبکه‌ای، کاملاً به موفقیت نیروی توزیع‌کننده آن‌ها در فروش محصول و جذب توزیع‌کنندگان بیشتر بستگی دارد؛ بنابراین، مجموعه‌های بازاریابی شبکه‌ای برای بازاریابی محصولات خود که به ندرت از طریق رسانه‌های جمعی تبلیغ یا در فروشگاه‌های خرده‌فروشی یافت می‌شوند، تقریباً به‌طور کامل به نمایندگان فروش مستقل، متکی هستند. این محصولات یا خدمات می‌توانند متفاوت باشند؛ از صابون و ویتامین‌ها گرفته تا بیمه و جواهرات، خودروها، و حتی خانه‌ها (گی و لیدرز، ۲۰۰۳، ۵۶۱)؛ و سوم اینکه، توزیع‌کنندگان، یکدیگر را استخدام کرده، شبکه‌های حمایتی چندسطحی را تشکیل می‌دهند و هم‌زمان، پیوندهای مالی تحت حاکمیت یک نظام سلسله‌مراتبی توزیع، حق امتیاز براساس ارشدیت دارند (لان، ۲۰۰۲، ۱۶۶). در این حالت هزینه‌های تبلیغات و توزیع به حداقل می‌رسد. البته، این به‌آن معنا نیست که بازاریابی شبکه‌ای نیازی به توزیع‌کننده ندارد، بلکه این خود «مشتریان» هستند که تمام وظایف عمده‌فروشان، توزیع‌کنندگان، و فروشندگان را به‌عهده دارند. راهبرد بازاریابی شبکه‌ای، مبتنی بر تبلیغات دهان‌به‌دهان است. مشتریان، محصولات را مصرف و آن‌ها را رضایت‌بخش ارزیابی می‌کنند، و سپس محصولات را در بین «شبکه» خود (شامل دوستان، اقوام، همکاران، و تقریباً هرکسی که می‌شناسند)، «ترویج» می‌کنند (کنگ، ۲۰۰۳، ۴۷۴). پس‌از آن، پول، به‌شکل کمیسیون و پاداش، هم از طریق فروش موفق محصولات و هم از طریق متقاعد کردن اعضای «شبکه» برای پیوستن به شرکت و تبدیل شدن به توزیع‌کننده، به‌دست می‌آید (هاردن<sup>۱</sup>، ۱۹۸۷).

براین اساس، سازمان‌های فروش مستقیم، بیشتر به‌عنوان محیط‌های شبه‌خانگی به‌تصویر کشیده می‌شوند که ویژگی اصلی آن‌ها، همکاری افقی به‌همراه پیوندهای عاطفی است؛ درست برخلاف محیط‌های کاری دیگر که براساس اصول بوروکراسی و

1. Lan  
2. Harden

رقابت اداره می‌شوند. با وجود این، صنعت بازاریابی شبکه‌ای به دلیل سوءاستفاده از روابط شخصی به‌عنوان واسطهٔ فروش محصولات و استخدام توزیع‌کنندگان، به شدت مورد انتقاد است. «بی‌صدافتی» و «استثمار کردن دوستان» از جمله نقدهایی است که به این صنعت وارد می‌شود. افزون‌براین، مطالعات جامعه‌شناختی دربارهٔ سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، بر فرهنگ سازمانی آن‌ها و تأثیرات دگرگون‌کننده‌شان بر توزیع‌کنندگان تمرکز دارند. نیکول بیگارت<sup>۱</sup>، در کتاب «سرمایه‌داری کاریزماتیک»<sup>۲</sup> (۱۹۸۹)، استدلال می‌کند که سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، به مثابه سازمانی کاریزماتیک، می‌توانند نوع جدیدی از خویشتن را خلق کنند. افزون‌براین، بیگارت با استفاده از مفهوم «کنترل کاریزماتیک»، به جای روابط توزیع‌کننده-مشتری یا شبکه‌های توزیع‌کنندگان، به رهبران و سرشاخه‌ها توجه می‌کند. در همین راستا، دو پژوهش دیگر نیز انواع فرهنگ سازمانی بازاریابی شبکه‌ای را با تأکید بر توزیع‌کنندگان آموی مطالعه کرده‌اند. مایکل پرت<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) آشکارا از اصطلاح «شست‌وشوی مغزی» برای توصیف فرایندهای دوگانه «معناسازی» و «حس‌سازی» استفاده می‌کند که سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای برای تغییر هویت توزیع‌کنندگان از آن‌ها بهره می‌برند. او با تمرکز بر شیوه‌های مدیریت این سازمان‌ها، مانند ایجاد رؤیا و برنامه‌ریزی مثبت، شرایط سازمانی متفاوتی را که سبب شناسایی مثبت، منفی، یا دوسویه می‌شوند، مشخص کرده است. شون چینگ جانگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) آموی را به‌عنوان یک «محل کار سحرشده» توصیف می‌کند که عقلانیت ابزاری را با تقدس‌بخشی به تجارت از طریق آیین‌ها و گفتمان‌های مذهبی، نوسازی می‌کند. همهٔ این پژوهش‌ها کارکرد «کنترل هنجاری» را نشان می‌دهند؛ یعنی یک الگوی رایج کنترل‌کننده کار در سازمان‌های کاری معاصر. این کنترل هنجاری به تلاش برای هدایت رفتارهای موردنیاز اعضا از طریق کنترل تجربه‌ها،



1. Nicole Biggart
2. Charismatic Capitalism (1989)
3. Michael Pratt
4. Cheris Shun-Ching Chan

افکار، و احساسات بنیادین آن‌ها اشاره دارد (اتزیونی<sup>۱</sup>، ۱۹۶۱؛ کوندا<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲). به این ترتیب، انتشار ایدئولوژی‌های سازمانی، به شبکه‌های شخصی توزیع‌کنندگان تکیه دارد و ابزار پایش، همان پایش متقابل است. این روش‌های کنترل که می‌توانند مکمل هم باشند، بر سه پارادایم کلاسیک کنترل نیروی کار (کنترل ساده، کنترل فنی، و کنترل بوروکراتیک) و در سطحی فراتر، بر کنترل شبکه، استوارند (کوندا، ۱۹۹۲، ۲۲۰).

اصطلاح «کنترل شبکه»، برای توصیف کنترل نیروی کار، کنش‌های اقتصادی، و شبکه روابط او به کار می‌رود. در واقع در فروش مستقیم، کنترل ایدئولوژیک یا هنجاری، بیشتر خارج از چارچوب شرکت‌های بوروکراتیک، درون شبکه‌های روابط شخصی انجام می‌شود. در اینجا قدرت براساس شیوه کنترل شبکه مشخص می‌شود، نه به عنوان تسلط یک فرد یا گروه بر دیگری (فوکو<sup>۳</sup>، ۱۹۸۰، ۹۸). در واقع، شرکت‌های بازاریابی شبکه‌ای، قوانین و مقررات بسیار محدودی را بر فرایند کار واقعی توزیع‌کنندگان اعمال می‌کنند؛ به جز توزیع کمیسیون‌ها و حق امتیازها که براساس پیشینه خرده‌فروشی و استخدام انجام می‌شود. باین حال، این سیستم، مشتریان را به عنوان عاملیتی برای نظارت بر کنش‌ها و رفتارهای توزیع‌کنندگان در نظر گرفته و شبکه‌های حمایت مالی بین توزیع‌کنندگان را به سوی طرح‌های وابستگی متقابل مالی و نظارت متقابل هدایت می‌کند. کنترل شبکه، وضعیتی را توصیف می‌کند که در آن کنشگران در فرایند شبکه‌سازی به ابژه و همچنین، حاملان کنترل کار تبدیل می‌شوند. آن‌ها نه تنها خود را منضبط می‌کنند، بلکه بر رفتار کنشگران حک شده دیگر در شبکه‌های اجتماعی/تجاری نیز نظارت دارند (لان، ۲۰۰۲، ۱۶۷)؛ بنابراین، عاملیت کنترل شبکه، نمی‌تواند یک مجری خارجی (مانند آنچه در مدیریت بوروکراتیک شاهد آن هستیم) باشد، بلکه در اینجا این کار را افرادی انجام می‌دهند که در شبکه‌های اجتماعی و شبکه‌های کسب‌وکار حک شده‌اند؛ بنابراین، فروش مستقیم، نمونه‌ای از حک‌شدگی کنش‌های



1. Etzioni  
2. Kunda  
3. Foucault

اقتصادی در شبکه روابط اجتماعی به شمار می آید (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۷۴)، و چگونگی این حک شدگی، مسئله اصلی مقاله حاضر است.

این نوع حک شدگی، یعنی حک شدگی کنش های اقتصادی مبتنی بر شبکه، نظریه ای است که جامعه شناسان اقتصادی معاصر، بحث ها و پژوهش های گسترده ای را درباره آن انجام داده اند (گرانووتر<sup>۱</sup>، ۱۹۸۵). این نظریه شامل فرایندی پویا از ساخت شبکه است که فرایند «شبکه سازی» نامیده می شود. در اینجا «شبکه ها به همان اندازه که ساختار به شمار می آیند، فرایند نیز هستند و به گونه ای مداوم توسط کنش های کنشگران شکل گرفته، تغییر کرده، و به وسیله موقعیت های ساختاری ای که در آن قرار دارند، محدود می شوند» (نوهریا<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲، ۷). این مفهوم، بازتولید و دگرگونی پیوسته شبکه های اجتماعی را برجسته می کند؛ فرایندی که به وسیله کنش های اعضای شبکه شکل می گیرد.

در حوزه فروش مستقیم، فرایند شبکه از دو بخش عمده تشکیل شده است؛ نخست، توزیع کنندگان، انواع گوناگون روابط شخصی، مانند پیوندهای قوی و ضعیف (گرانووتر، ۱۹۷۳) را برای ایجاد معاهده های تجاری انتخاب، بسیج، و فعال می کنند؛ دوم، توزیع کنندگان، شکل و جوهر شبکه های اجتماعی/تجاری خود را به منظور تحکیم اعتماد و حل تنش های ذاتی موجود در کنش های اقتصادی مبتنی بر شبکه، تغییر می دهند (لان، ۲۰۰۲، ۱۶۸). در تلاش برای جلب اعتماد در روابط ضعیف، توزیع کنندگان باید پیوندهای معاملاتی با مشتریان خود را به ارتباطات شخصی تبدیل کرده و اتحادهای تجاری با استخدام کنندگان خود را به عنوان پیوندهای خانوادگی بازسازی کنند. در نتیجه، شبکه های اجتماعی، نه تنها به عنوان تسهیلگر مبادلات اقتصادی عمل می کنند، بلکه به سازوکار کمتر قابل مشاهده و درعین حال قدرتمندتری برای کنترل کار تبدیل می شوند که در زندگی عمومی و خصوصی توزیع کنندگان نفوذ می کنند (لان، ۲۰۰۲، ۱۶۷).



1. Granovetter  
2. Nohria

بنابراین، فرایند شبکه‌سازی برای اهداف تجاری، دربردارندهٔ پیوند میان کسب درآمد و دوست‌یابی یا ادغام عقلانیت ابزاری و عقلانیت ارزشی است (بیگارت، ۱۹۸۹). این همپوشانی کسب درآمد و دوست‌یابی در فروش مستقیم، پرسش‌های بنیادین جامعه‌شناختی را مطرح می‌کند: «توزیع‌کنندگان چگونه اعتماد را حفظ و شبکه‌های خود را تحکیم می‌کنند؟» «آن‌ها چگونه روابط شخصی را به‌سوی کنش‌های اقتصادی سودآور هدایت می‌کنند؟» «تضادهای موجود در بازاریابی شبکه‌ای، چگونه پنهان یا حتی سرکوب می‌شوند؟» و سرانجام، «فرایند و سطوح حک‌شدگی در این بستر چگونه است؟» هدف مقاله حاضر، پاسخ به این پرسش‌ها است.<sup>۱</sup>

## ۱. پیشینه پژوهش

در حالی که کتاب‌های پرطرفدار پرشماری دربارهٔ بازاریابی شبکه‌ای نوشته شده است، اما مطالعات دانشگاهی در این حوزه نسبتاً کم‌شمار است. این مطالعات کم‌شمار، طیفی از دیدگاه‌های مثبت و منفی را دربر می‌گیرند؛ برای مثال، کفلان و گریسن<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) بازاریابی شبکه‌ای و برخی از ویژگی‌های آن را مطالعه کرده‌اند. بهاتاچاریا (۲۰۰۰) و ویژگی‌های محصول مناسب برای مجموعه‌های بازاریابی شبکه‌ای را بررسی کرده است. فرنزن و دیویس<sup>۳</sup> (۱۹۹۰) نقش روابط اجتماعی را در افزایش احتمال فروش مطالعه کرده و بر مسائلی مانند مشکل تخصیص تلاش بین فروش و استخدام، یا ویژگی‌های محصول تأکید کرده‌اند. بیگارت (۱۹۸۹) منشأ سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای را مطالعه کرده است. گرین و دایوتو<sup>۴</sup> (۱۹۷۷) آموی را به‌عنوان یک مجموعه بازاریابی شبکه‌ای تحلیل کرده و محبوبیت آن را با استفاده از فرضیه بیگانگی فینیفر<sup>۵</sup> (۱۹۷۰) براساس چندپارگی جامعهٔ پسا صنعتی توضیح داده‌اند.

۱. عنوان مقاله، برگرفته از آموزه‌های انگیزشی یکی از رهبران بازاریابی شبکه‌ای در ایران است: «حتی عنکبوت هم با تارهایش شبکه درست می‌کند، اما تو هنوز به قدرت شبکه ایمان نداری!»

2. Coughlan & Grayson
3. Frenzen & Davis
4. Green & D'Aiuto
5. Finifter



پژوهش‌های دارای دیدگاه مثبت نیز سازوکارهای اجتماعی شدن در این مجموعه‌ها را واکاوی کرده‌اند. یکی از فرایندهای اجتماعی‌سازی، توسط «حامیان» برای نوآموزان تحقق می‌یابد. در این پژوهش‌ها بر این نکته تأکید شده است که مأموریت‌های چندسطحی در بازاریابی شبکه‌ای، سازوکارهایی را برای پرورش ابعاد اجتماعی ایجاد می‌کنند. حامیان، مسئولیت اجتماعی کردن و هنجارپذیری زیرشاخه‌های خود را به‌عهده می‌گیرند؛ نقش بنیادینی که مشوق‌های قابل توجهی برای آن ارائه می‌شود. نوآموزان از طریق حامیان یاد می‌گیرند که توزیع کنندگان‌شان را به‌عنوان بخشی از «هدف» ببینند و «هدف بالاتر» را در کار خود در نظر بگیرند (اسپارک و چنک، ۲۰۰۱). چنین باورهایی نه تنها ممکن است یک انگیزه غیراقتصادی مهم را نشان دهند، بلکه ممکن است تبیین‌کننده غیرت و وفاداری اعضا، باوجود درآمدهای اغلب پایین فردی، باشند. سازوکار دوم، از طریق روابط اجتماعی عاطفی، غیررقابتی، و بسیار مشارکتی عمل کرده و شبکه‌ای از توزیع‌کنندگان کوچک وابسته به هم را ایجاد می‌کند. برخی شواهد غیرمستقیم این سازوکار در مطالعات برودی، استنورث، و وتروبا<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) مشخص شده است. آن‌ها بر این نظرند که اعضای مجموعه‌های بازاریابی شبکه‌ای نسبت به توزیع‌کنندگان در سازمان‌های دیگر، انگیزه کمتری برای اثبات خود به دیگران دارند، که این امر نشان می‌دهد این مجموعه‌ها محیط‌های رقابتی کمتری ایجاد می‌کنند. بیگارت یادآوری می‌کند که بازاریابی شبکه‌ای، اعضا را تشویق می‌کند که «به یکدیگر کمک کنند تا موفق شوند؛ گاهی حتی به‌قیمت عدم موفقیت خودشان» (بیگارت، ۱۹۸۹، ۳). اعضا از طریق این هنجارهای همکاری و فداکاری، منابع ملموس و ناملموسی را برای یکدیگر فراهم می‌کنند تا بتوانند به فعالیت خود ادامه دهند. نمونه‌هایی از رفتارهای مشارکتی اعضا شامل وام دادن به اعضای دیگر، به‌اشتراک گذاشتن نکته‌های فروش، و برگزاری مشترک رویدادها یا کارگاه‌های فروش برای



1. Sparks & Schenk

2. Brodie, Stanworth & Wotruba

مشتریان است. چنین همکاری‌هایی نه تنها مزایای ملموسی را برای اعضا به همراه دارد، بلکه به تداوم وفاداری و تعهد آن‌ها نیز کمک می‌کند.

اما پژوهش‌هایی با دیدگاه منفی، به‌ویژه در آمریکا، از بازاریابی شبکه‌ای و زنجیره بی‌پایان آن در جذب افراد به‌عنوان مشتریان اولیه، با عنوان «مدلی ناقص، ناعدالانه، و فریبنده» یاد کرده‌اند (تیلور<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). این پژوهش‌ها، به اثرات منفی این سازمان‌ها بر فرد و جامعه، مانند نفوذ مخرب و فسادانگیز به‌همراه آسیب مالی و اجتماعی چشمگیری به اعضا (تیلور، ۲۰۰۰)، دریافت بسیار کم پول در مقابل اختصاص منابع بسیار به فعالیت‌های سازمان (بهاتاچاریا و مهتا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰؛ گاستورث<sup>۳</sup> و بهتاچاریا، ۱۹۸۴؛ داکیس، کاستاندا و آبگون<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳)، نااطمینانی اقتصادی و تغییر به‌سوی مصرف‌گرایی فردی (لین<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱) یا غیراخلاقی و غیرانسانی بودن شیوه‌های کسب‌وکار در سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای (کوهن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱؛ واندرنات و کیپ<sup>۷</sup>، ۲۰۰۲) اشاره کرده‌اند. مسائل دیگر عبارت‌اند از: فعالیت سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای به‌عنوان سازمان‌های هرمی (جس‌گاواسو<sup>۸</sup>، ۱۹۸۵؛ کیپ و واندرنات<sup>۹</sup>، ۲۰۱۴؛ کوهن، ۲۰۰۱؛ واندرنات و کیپ، ۲۰۰۲؛ والش<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۹)، ارائه فرصت‌های درآمدی نابرابر (گروس و جانگ<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۹؛ هر بیگ و یلکورم<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۷؛ کوهن، ۲۰۰۱؛ تیلور، ۲۰۱۴؛ والش، ۱۹۹۹)، آسیب زدن به مشتریان از طریق ادعاهای اغراق‌آمیز یا محصولات غیرقانونی (کوهن، ۲۰۰۱)، مشکلات جلب‌اعتماد برای بازاریابان (بلوچ، ۱۹۹۶)،



1. Taylor
2. Bhattacharya & Mehta
3. Gastwirth
4. Daquis, Castaneda & Abgona
5. Lyn
6. Koehn
7. Vander Nat & Keep
8. Juth-Gavasso
9. Keep & Vander Nat
10. Walsh
11. Groß & Jung
12. Herbig & Yelkurm



کلاهدرداری‌های هرمی و زنجیره‌ای (بیگارت، ۱۹۹۷)، احساسات منفی مشتریان در مورد این تجارت (گبی و لیندرز، ۲۰۰۳)، سوءاستفاده توزیع‌کنندگان از دوستان و اعضای خانواده خود برای کسب درآمد (بلوچ<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶؛ کوهن، ۲۰۰۱؛ لان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲؛ والش، ۱۹۹۹)، و سرانجام، داشتن فرهنگ سازمانی فرقه‌ای (بروملی<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸؛ گروس، ۲۰۱۰)، تنها برخی مسائل این نوع بازاریابی است که در مطالعات دانشگاهی به آن توجه شده است.

بنابراین، مرور پژوهش‌های تجربی این حوزه نشان می‌دهد که برخی نویسندگان، مزیت‌های این صنعت را توصیف و تشریح کرده‌اند (آلبوم و پترسون<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱؛ بوردیه و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴؛ کریتندن<sup>۶</sup> و آلبوم، ۲۰۱۵) و در مقابل، تعداد زیادی از منتقدان بر فرقه‌ای و شبه‌مذهبی بودن این سازمان‌ها (بیگارت، ۱۹۸۹؛ بهتاچاریا و مهتا، ۲۰۰۰) تأکید دارند. آنچه اهمیت دارد این است که ورای این دیدگاه‌های مثبت و منفی، سهم پژوهش‌هایی که به‌صورت علمی، نقش و اهمیت شبکه‌های اجتماعی در کنش‌های اقتصادی این حوزه را مطالعه کرده‌اند، بسیار اندک بوده است؛ از این‌رو، مسئله اصلی مقاله حاضر، تبیین فرایند حک‌شدگی بازاریابی شبکه‌ای از منظر جامعه‌شناسی اقتصادی جدید است.

### ۱-۱. مسئله حک‌شدگی در جامعه‌شناسی اقتصادی جدید

از میانه دهه ۱۹۸۰، پژوهش‌هایی که بر ساختارهای اجتماعی، مراحل، و سازوکارهایی تمرکز می‌کردند که کنش‌های اقتصادی از طریق آن‌ها شکل می‌گیرد، افزایش چشمگیری داشته‌اند (گرانورتر، ۱۹۸۵؛ اوزی<sup>۷</sup>، ۱۹۹۷؛ الدریش و فیولو<sup>۸</sup>، ۱۹۹۴). در بین این بدنه

1. Bloch
2. Lan
3. Bromley
4. Albaum & Peterson
5. Brodie, Albaum, Chen, Garcia & Kennedy
6. Crittenden
7. Uzzi
8. Aldrich & Fiol



روبه‌رشد پژوهش‌ها، واژه حک‌شدگی در جامعه‌شناسی اقتصادی جدید پدید آمد و به شهرت رسید (گرانووتر، ۱۹۸۵). حک‌شدگی، نخستین بار به‌عنوان استعاره‌ای برای اشاره به تأثیر عوامل اجتماعی و فرهنگی در مبادلات اقتصادی و بعدها به‌عنوان مفهومی تحلیلی در پژوهش‌هایی مطرح شد که بر نقش و اهمیت شبکه‌های اجتماعی در کنش‌های اقتصادی تأکید داشتند (اوزی، ۱۹۹۷؛ جک و اندرسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). موضوع کلیدی همه پژوهش‌های این حوزه این است که، حک‌شدگی به‌عنوان ماهیت، عمق، و گستره پیوندهای فردی در یک بستر اجتماعی یا جامعه شناخته شده است که می‌تواند به‌عنوان عنصر شکل‌دهنده کنش اقتصادی فهم شود (ویتینگتون<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲؛ اوزی، ۱۹۹۷؛ اندرسون و میلر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). در واقع، کنش‌های اجتماعی با ارتباط‌های در حال‌تکوین اجتماعی محدود می‌شوند و نمی‌توان آن‌ها را تنها با ارجاع به انگیزه‌های فردی توضیح داد (گرانووتر، ۱۹۹۲، ۵۳). این کنش‌ها، بیش از آنکه توسط کنشگران اتمی شده انجام شود، در شبکه‌های در حال‌تکوین ارتباط‌های شخصی، اقتصادی، و غیراقتصادی، حک شده‌اند (ریشتر، ۱۳۹۷، ۷۷). مفهوم حک‌شدگی را می‌توان با تحلیل شبکه اجتماعی (گرانووتر، ۱۹۹۲)، نظریه سازمان (بیگارت، ۲۰۰۳)، رهیافت فرهنگ (دیماجیو<sup>۴</sup>، ۱۹۹۰) و مفهوم منفعت (سوندبرگ، ۲۰۰۵) توضیح داد.

#### ۱-۱-۱. حک‌شدگی به‌مثابه تحلیل شبکه

تحلیل شبکه، ساختارهای شبکه‌ای را از منظر گره‌ها (بازیگران، افراد، سازمان‌ها، یا چیزهای درون شبکه) و پیوندها، مرزها، یا ارتباطات (روابط یا تعاملات) پیونددهنده آن‌ها به یکدیگر، توصیف می‌کند (ولمن<sup>۵</sup>، ۱۹۸۳). شبکه‌های دوستی و آشنایی، شبکه‌های تجاری، الگوهای همکاری در میان انواع مختلف کنشگران، شبکه‌های خویشاوندی، و فرایندهای انتشار، نمونه‌هایی از ساختارها و فرایندهای اجتماعی

1. Jack & Anderson
2. Whittington
3. Anderson & Miller
4. DiMaggio
5. Wellman

به‌شمار می‌آیند که معمولاً برای تحلیل شبکه‌های اجتماعی به‌کار می‌روند (اسمیت-دوئر و پاول<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). ارتباط میان گره‌ها و پیوندها نشان‌دهنده سطحی از حک‌شدگی است. افزون بر اعتماد (نتژوتکایا و فیلیگشتین<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰) شبکه‌ها می‌توانند اطلاعات، قدرت، و ائتلاف‌ها را نیز نمایه کنند (اسمیت-دوئر و پاول، ۲۰۰۵). آن‌ها می‌توانند به‌عنوان منبع قدرت به‌کار روند و به‌موجب آن، یک سازمان بر اطلاعات، منابع حیاتی، یا مالکیت سازمان دیگر کنترل می‌یابد (برت، ۱۹۹۲).

### ۱-۲. حک‌شدگی به‌مثابه نظریه سازمان

نظریه سازمان‌ها به چگونگی تبیین راهبردها و ساختارهای شرکت و توانایی مدیران برای تغییر شرکت خود در پاسخ به چالش‌های جدید توجه ویژه‌ای داشته است. تحلیل شبکه، یکی از ابزارهای حیاتی جامعه‌شناسی سازمانی است. این تحلیل برای مطالعه فرایندهای درون و برون‌سازمانی، از جمله منافع درهم‌تنیده مدیران (چو و دیویس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶؛ بنتون<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶)، اتحادیه‌ها و سرمایه‌گذاری‌های مشترک (پاول و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵)، و شیوه‌های استخدام و ارتقا در شرکت‌ها (فرناندز و گالپرین<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴) به‌کار می‌رود.

### ۱-۳. حک‌شدگی به‌مثابه رهیافت فرهنگ

حک‌شدگی فرهنگی، به تأثیر فرهنگ نهادینه‌شده بر کنش‌های اقتصادی عاملیت‌ها می‌پردازد. درک حک‌شدگی فرهنگی با آرایه‌بندی عناصر فرهنگی در سطوح چندگانه تحلیل آغاز می‌شود. در سطوح فردی و گروهی، هر عضو ارزش‌های رقابتی، ایدئولوژی‌ها، و منطق‌های ضمنی را تجسم می‌بخشد. باوجود تفاوت‌های فرهنگی در سطح فردی، اعضا با فرهنگ شبکه هم‌ذات‌پنداری می‌کنند (وو و پلمن<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵، ۴۷). فرهنگ شبکه از طریق ادعاهای مشترک درباره ارزش‌های ایدئال و ایدئولوژی‌های شبکه



1. Smith-Doerr & Powell
2. Nedzhvetskaya & Fligstein
3. Chu & Davis
4. Benton
5. Powell, Koput, White & Owen-Smith
6. Fernandez & Galperin
7. Wu & Pullman

بیان شده و در آیین نامه‌ها، مأموریت‌ها، و موقعیت پایدار در بازار متجلی می‌شود. با تکیه بر مفاهیم نظریه نهادی درباره حک‌شدگی (دی‌ماجیو، ۱۹۹۰) می‌توان آن را این‌گونه تعریف کرد: میزان تأثیرپذیری کنش‌های اقتصادی اعضای شبکه و خود شبکه از فرهنگی که اعضا با آن هم‌ذات‌پنداری می‌کنند. این فرهنگ از ترکیب و انتزاع عناصری مانند ارزش‌ها، ایدئولوژی‌ها، و منطق تشکیل می‌شود؛ بنابراین، به تعبیر دی‌ماجیو، فرهنگ می‌تواند هم تنظیم‌کننده و هم تشکیل‌دهنده باشد. فرهنگ در حالت تشکیل‌دهندگی، به وسیله عناصری مانند مقوله‌ها، مفاهیم، و متن‌ها عمل کرده و در حالت تنظیم‌کنندگی به وسیله ارزش‌ها، هنجارها، و عادت‌های جاری کار می‌کند. رابطه بعد تشکیل‌دهندگی در مقابل بعد تنظیم‌کنندگی فرهنگ با منافع عبارت است از: فرهنگ می‌تواند با نفوذ بر تعریفی که کنشگران از منافع خود دارند (آثار تشکیل‌دهندگی فرهنگ) یا محدود کردن تلاش‌های کنشگران (آثار تنظیم‌کنندگی فرهنگ)، یا با شکل‌دهی به ظرفیت گروهی برای مجهز کردن کنشگران، بر کنش اقتصادی تأثیرگذار باشد (دی‌ماجیو، ۱۹۹۴، ۲۷).

#### ۱-۴. حک‌شدگی به مثابه مفهوم منفعت

مفهوم منفعت، یک ابزار انعطاف‌پذیر برای تحلیل است. افزون بر اهمیت روابط اجتماعی برای درک درست کنش‌های اقتصادی در جامعه‌شناسی اقتصادی معاصر، منافع نیز باید به همان اندازه، بخش جدایی‌ناپذیر تحلیل باشند. منفعت، مردم را به کنش وامی‌دارد و نیرویی را تأمین می‌کند که سبب می‌شود، مردم صبح از خواب بیدار شوند و در طول روز سخت کار کنند، و هنگامی که با منافع دیگران ترکیب می‌شود، نیرویی است که می‌تواند کوه‌ها را جابه‌جا کند و جوامع جدیدی را به وجود آورد (سوندبرگ، ۲۰۰۳، ۴). منافع، نه تنها به کنشگران تضاد و انرژی می‌بخشد، بلکه می‌تواند باعث شود که آن‌ها یکدیگر را محدود یا تقویت، یا کنشگری را متوقف کنند. جدی گرفتن منافع، به معنای جابه‌جایی مرکز تحلیل از سطح امور به سطح مهم‌ترین عناصر مؤثر بر کنش اجتماعی است. توجه به منافع، همچنین می‌تواند به جایگاه متوازن نقش ذهنیت و فرهنگ در تحلیل کنش



اقتصادی کمک کند (سوئدبرگ، ۲۰۰۳، ۵)؛ بنابراین، می‌توان از مفهوم منفعت هم به‌عنوان یک پارادایم یا یک چشم‌انداز جدید صحبت کرد و هم می‌توان از موارد کاربست آن در نظریه‌های گوناگون سخن گفت. براساس آنچه مطرح شد، در پژوهش حاضر، حک‌شدگی در چهار سطح منفعت، شبکه، سازمان، و فرهنگ تحلیل خواهد شد.

## ۲. روش پژوهش

امروزه بیشتر فعالیت‌های مربوط به بازاریابی شبکه‌ای، از جمله تبلیغات، ارائه محصولات، دوره‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی، در فضای مجازی جریان دارد؛ بنابراین، روش پژوهش حاضر، اکتشافی-کیفی از نوع مردم‌نگاری مجازی<sup>۱</sup> یا شبکه‌نگاری است. این روش، ناظر بر دستیابی به بینش مشارکت‌کنندگان است و به‌طور خاص، رفتار مصرف‌کنندگان، فرهنگ‌ها، و جوامع موجود در اینترنت را مطالعه می‌کند (کوزینتس<sup>۲</sup>، ۱۹۹۷). میدان مطالعه پژوهش حاضر، شبکه اجتماعی اینستاگرام است. در این پژوهش، نمونه‌گیری از نوع هدفمند بوده و از روش گلوله‌برفی<sup>۳</sup> استفاده شده است. این روش نمونه‌گیری، بیشتر زمانی استفاده می‌شود که جامعه آماری، ناشناخته بوده و به‌سادگی قابل دسترسی نیست یا جامعه آماری مورد مطالعه، محل استقرار مشخصی ندارد و اطلاعات اندکی از آن در دست است (مورگان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸). به‌این ترتیب، با ۳۰ نفر از بازاریابان شرکت‌های گوناگون بازاریابی شبکه‌ای در ایران — که هنوز به رده‌های بالاتر و رهبری شبکه‌های بزرگ نرسیده‌اند — مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختاریافته انجام شد. مصاحبه‌ها با تعیین وقت قبلی، در مدت زمان حدود دو ساعت، با رعایت اصول اخلاقی پژوهش و با حفظ حریم شخصی و بیان نکردن نام شرکت، افراد، و نام اصلی مشارکت‌کنندگان انجام شد. اطلاعات زمینه‌ای مصاحبه‌شوندگان در جدول شماره (۱) آمده است.



1. Netnography
2. Kozinets
3. Snowball Sampling
4. Morgan

جدول شماره (۱). اطلاعات زمینه‌ای مصاحبه‌شوندگان

ردیف	نام مستعار	تحصیلات	وضعیت تاهل	سن	بستر مصاحبه
۱	زینب	کارشناسی ارشد	مجرد	۳۰	واتساپ
۲	ثنا	کارشناسی	مجرد	۲۲	اینستاگرام
۳	مریم	کارشناسی	مجرد	۲۳	واتساپ
۴	مرضیه	کارشناسی ارشد	مجرد	۳۱	اینستاگرام
۵	فاطمه	فوق دیپلم	متاهل	۳۵	واتساپ
۶	میترا	کارشناسی	متاهل	۴۱	اینستاگرام
۷	زهرا	دیپلم	متاهل	۵۲	اینستاگرام
۸	سجاد	فوق دیپلم	متاهل	۴۳	اینستاگرام
۹	آرمان	کارشناسی	مجرد	۱۹	اینستاگرام
۱۰	لیلا	کارشناسی	متاهل	۲۷	اینستاگرام
۱۱	هدی	کارشناسی	متاهل	۳۹	اینستاگرام
۱۲	امیرعلی	کارشناسی	مجرد	۴۱	اینستاگرام
۱۳	حدیث	کارشناسی	مجرد	۲۱	اینستاگرام
۱۴	صادق	کارشناسی	متاهل	۳۳	اینستاگرام
۱۵	مهدی	کارشناسی	مجرد	۳۸	اینستاگرام
۱۶	ملیکا	کارشناسی	مجرد	۲۶	اینستاگرام
۱۷	معصومه	کارشناسی	مجرد	۳۱	اینستاگرام
۱۸	خدیدجه	کارشناسی ارشد	متاهل	۳۹	اینستاگرام
۱۹	زهرا	کارشناسی ارشد	مجرد	۴۲	اینستاگرام
۲۰	کوثر	کارشناسی	مجرد	۲۸	اینستاگرام
۲۱	نرگس	کارشناسی	مجرد	۳۳	اینستاگرام
۲۲	حلما	کارشناسی	مجرد	۲۴	اینستاگرام
۲۳	ریحانه	دیپلم	مجرد	۲۱	اینستاگرام
۲۴	اسرا	کارشناسی ارشد	مجرد	۲۹	اینستاگرام
۲۵	آیه	کارشناسی	مجرد	۲۶	اینستاگرام
۲۶	رقیه	دیپلم	مجرد	۲۱	اینستاگرام
۲۷	محیا	کارشناسی	مجرد	۳۱	اینستاگرام
۲۸	نجلا	دیپلم	متاهل	۴۱	اینستاگرام
۲۹	سمیه	دیپلم	متاهل	۵۳	اینستاگرام
۳۰	فاطمیما	کارشناسی	متاهل	۲۵	اینستاگرام



همه مصاحبه‌ها با رعایت اصول اخلاقی پژوهش و با رضایت مشارکت‌کنندگان، ضبط و درنهایت، به متن تبدیل شد. برای تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از مردم‌نگاری مجازی، از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شد. پس از پیاده‌سازی و کدگذاری متن کامل مصاحبه‌ها، مضامین مشابه، شناسایی و دسته‌بندی شده و تحلیل کیفی آن‌ها انجام شد (روسمن و رالیس<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸؛ کرسول، ۱۳۹۶).

### ۳. یافته‌های پژوهش

در این بخش، فرایند و سطوح حک‌شدگی بازاریابی شبکه‌ای بررسی شده است. هریک از مضامین به سطح متفاوتی از فرایند حک‌شدگی تعلق دارد. خفقان اطلاعات و تجاری‌سازی پیوندها در سطح شبکه، فردگرایی لیبرال و بازاریابی اعتقادی در سطح منفعت، اجتماع شبه‌خانوادگی و رهبران عقاید در سطح سازمان، و سرانجام، رؤیای کارآفرینی و تحقق عدالت در سطح فرهنگ قرار دارند که در ادامه به‌صورت جداگانه تبیین خواهند شد.

#### ۳-۱. پرسیدن، جرم است: خفقان اطلاعات

برپایه نظریه اقتصاددانان نئوکلاسیک، اطلاعات به‌شکل کامل و متوازن در اختیار انسان اقتصادی قرار دارد و او با توجه به این اطلاعات کامل، دست به کنش اقتصادی می‌زند، اما مسئله در جامعه‌شناسی اقتصادی جدید به‌گونه‌ای دیگر است؛ کنشگر موردنظر این پارادایم در بی‌اطلاعاتی و ناقص‌بینی زمانی به‌سر می‌برد. در واقع، برخلاف نظر نئوکلاسیک‌ها، اطلاعات به‌طور کامل و متوازن در اختیار کنشگران نیست، بلکه این شبکه‌ها هستند که جریان‌های اطلاعات را شکل می‌دهند (دوبینی و الدریچ<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱؛ استابر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۳). شبکه‌ها، گذرگاه‌ها یا مسیرهایی را فراهم می‌کنند که از طریق آن‌ها، جریان و تبادل اطلاعات مفید و ضروری برای کنش اقتصادی فراهم و تسهیل می‌شود



1. Rossman & Rallis  
2. Dubini & Aldrich  
3. Staber

(استووات و سورنسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). اطلاعاتی که از مسیر شبکه‌ها فراهم می‌شود، دارای ویژگی انتشار است؛ یعنی اطلاعات با فرستاده شدن به دیگران برای یک کنشگر مفید واقع می‌شود. اما جریان انتشار اطلاعات همواره یکسان نیست. شبکه‌های موجود ممکن است الگوهایی را حفظ کنند که محدودکننده ارتباطات یک کنشگر باشد؛ یعنی ممکن است توانایی کنشگران در ایجاد و حفظ روابط با دیگران و دستیابی به انواع منابع قابل مبادله، محدود شود (واسرمن و فاست<sup>۲</sup>، ۱۹۹۴)؛ به‌عنوان مثال، دسترسی یک کارمند سطح پایین‌تر به اطلاعات مربوط به شرکت توسط افرادی که می‌دانند چه اتفاقی می‌افتد و مایل به انتقال این اطلاعات هستند، محدود می‌شود (هیثورنت ویت<sup>۳</sup>، ۱۹۹۶). در این راستا می‌توان به گفته‌های اسرا، ۲۹ ساله اشاره کرد که در پاسخ به این پرسش که «آیا از چندوچون یا نتایج کلی جلسات رهبران خود اطلاعی دارد یا خیر؟» می‌گوید:

نه خب. جلسه آپلاین‌ها و سوپراستارا با ما فرق می‌کنه و ما که نباید از همه جلسات باخبر باشیم....

موقعیت‌ها در یک شبکه نشان می‌دهند که چه کسی جریان اطلاعات را کنترل، تسهیل، یا مهار می‌کند و چه کسی نیازهای اطلاعاتی مشابهی دارد یا از آن‌ها استفاده می‌کند (هیثورنت ویت، ۱۹۹۶، ۱۷). رهبران شاخص و سرشاخه‌های سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای همواره بر اطلاعات (شامل آموزش‌های فروش، جذب افراد جدید، سمینارها، گردهمایی‌ها، جلسه‌های هفتگی، و...) نظارت دارند و آن را کنترل و سازماندهی می‌کنند. در واقع، رهبران با کنترل جریان اطلاعات، سبب ایجاد خفقان اطلاعاتی و هدایت اعضا به سوی اعتماد و وفاداری می‌شوند. آیه، ۲۶ ساله، می‌گوید:

لیدرا خودشون تصمیم می‌گیرن که چطوری بفروشیم، به کی بفروشیم، و یا چقدر بفروشیم؛ مثلاً هر موقع لازم بدونن، برامون سمینار و مراسم فروش و اینا می‌گیرن....



1. Stuart & Sorenson  
2. Wasserman & Faust  
3. Haythornthwaite

بخشی از اطلاعات اعضا نیز با دریافت گزارش‌های شبانه و فهرست رؤیاهای و اهداف هفتگی، ماهانه، و حتی سالیانه، توسط رهبران بازاریابی شبکه‌ای، کنترل و جهت‌دهی می‌شود. رهبران از طریق دریافت این اعتراف‌ها و گزارش‌ها و با مداخله، گوشزد کردن، و حتی تصحیح رؤیاهای و اهداف اعضا، جریان اطلاعات را کنترل می‌کنند؛ برای مثال، هدی ۳۹ ساله، می‌گوید:

«ما لیدرای خیلی خوبی داریم. اونا حواسشون به رشد ما و رؤیاهامون هست. بعضی وقتا ما می‌نویسیم و یادمون می‌ره؛ اما اونا بهمون یادآوری می‌کنن که رؤیاهامون چیه و نباید ازشون دست بکشیم.... اگه ما کم بخوایم و کم بنویسیم، اونا هستن که به ما می‌گن نترسید و بزرگ بخواید، بزرگ بنویسید...».

درواقع، این کنترل جریان اطلاعات سبب ایجاد اعتماد در اعضای شبکه می‌شود. این اعتماد به حدی است که اعضای کف هرم، سازمان را از هرگونه جریان اطلاعات خارج از شبکه، به‌ویژه آن دسته از اطلاعاتی که از سوی نهادهای رسمی آموزش (مانند دانشگاه) باشد، بی‌نیاز می‌دانند (فاگ، ۱۳۹۸، ۲۳). در اینجا بازاریابی شبکه‌ای، تنها راه رشد و تعالی بشری معرفی، و از آن با عنوان «دانشگاه انسان‌سازی» یاد می‌شود. مریم، ۲۳ ساله، در این باره می‌گوید:

.... هر آن چیزی که تو مدرسه، توی دانشگاه به ما آموزش داده نشده، نت‌ورک اونو به ما آموزش می‌ده؛ یعنی سبک و سیاق زندگی کردن رو شما حتی اگه از اونایی که تو این سیستم بودن و موفق نشدن، بپرسین، می‌گن نت‌ورک چیزای خیلی خوبی بهم یاد داد.... نت‌ورک می‌تونه همه اینا رو به یه فرد یاد بده که تو می‌تونن توی شرایط مختلف چه شرایط عادی چه شرایط منفی، بهترین واکنش و بهترین ری‌اکشن رو داشته باشی.... این‌ها توی دانشگاه، توی مدرسه، توی خانواده، توی جامعه، توی تلو‌یزین، و آموزش و پرورش ما به‌هیچ‌عنوان بهش اشاره نمی‌شه.... برای همینه که می‌گن نت‌ورک، دانشگاه انسان‌سازی....

سازوکارهای کنترل پیوسته، شامل تماس‌های تلفنی روزانه بین اعضای بالا و پایین، جلسه‌های منظم محلی، منطقه‌ای، ملی، و مجالس تجملاتی است. در برخی از سازمان‌ها، به توزیع‌کنندگان آموزش داده می‌شود که چگونه در برابر منتقدان شرکت،



احساس برتری کنند. از آنجاکه بازاریابی شبکه‌ای و اعضای آن، اغلب با انتقاد غیرعضوها روبه‌رو می‌شوند، توزیع‌کنندگان به یکدیگر نیاز دارند تا همواره بر اعتقاد خود به ارزش‌های اخلاقی فروش مستقیم و وعده موفقیت آینده، تأکید کنند (لان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲، ۱۷۷)؛ برای مثال، نرگس، ۳۳ ساله، می‌گوید:

ما تعامل خیلی خوبی با همدیگه داریم. در واقع، با همکارامون، لیدرامون، و حتی رقیبامون. هر موقع مشکلی، مثلاً تو فروش پیش بیاد، از همدیگه کمک می‌گیریم یا اینکه به همدیگه انرژی می‌دیم....

بنابراین، سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، به‌عنوان «مؤسسه‌های تمامیت‌خواه» (پرات<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰) سبب محدود شدن توانایی اعضا برای تفکر و در نتیجه، به‌خطر افتادن استقلال اخلاقی آن‌ها (ورهان<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹) می‌شوند. عادی‌سازی فساد (اشفورث و آناند<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳؛ اشفورث و همکاران، ۲۰۰۸) و جامعه‌پذیری شرکتی ممکن است باعث شود که توزیع‌کنندگان از جنبه‌های مشکل‌ساز اخلاقی کنش‌های خود و همچنین، رفتار شرکتشان بی‌اطلاع باشند و آگاهی‌شان محدود و محدودتر شود.

### ۳-۲. کمی خودخواهی بد نیست: فردگرایی لیبرال

براساس اندیشه‌های فردگرایی، زندگی فرد به خود او تعلق دارد. این زندگی، دارایی خود اوست و به خداوند، جامعه، یا دولت تعلق ندارد و می‌تواند با آن هرگونه که مایل است، رفتار کند. براین اساس، خودمختاری و استقلال وجودی، در چارچوب لیبرالیسم، وضعیت طبیعی و مطلوب فرد به‌شمار می‌آید. فراتراز این، تأکید بر خودپرستی غیراجتماعی فرد، همواره در لیبرالیسم، نقش مهمی دارد. البته دلیل ضداجتماعی بودن انسان‌ها ضعفشان نیست، بلکه آن‌ها به‌طور طبیعی، تنها، خودجنبنده، و جویای منافع خویشان در نظر گرفته می‌شوند (آربلاستر، ۱۳۶۸، ۶۳-۶۲). در بازاریابی شبکه‌ای، کشمکش همیشگی بین فرد



1. Lan
2. Pratt
3. Werhane
4. Ashforth & Anand



و جامعه همواره به نفع فرد است. در واقع، با در نظر گرفتن ماهیت خواست فرد، محدودیت‌هایی که زندگی اجتماعی به ناگزیر تحمیل می‌کند، ملال‌آور و بیهوده به نظر می‌رسد (آربلاستر، ۱۳۶۸، ۶۱)؛ برای نمونه، لیلا، ۲۷ ساله، می‌گوید:

... یعنی واقعاً آگه بخوام دلایلش رو بهتون بگم، اونقدر خنده‌دار و بچه‌گانه خیلی وقتاً؛ به خصوص این بحثا و جدلای درون‌تیمی؛ مثلاً فلانی به من بد نگاه کرد، بد جواب سلاممو داد، جواب سلاممو نداد، من دیگه کار نمی‌کنم. یا من دیگه نمیام. یا مثلاً شوهرم نمی‌ذاره، بچم نمی‌دونم غذای گرم نداره، خونمون به هم ریخته شده، من چند وقته خونمو تمیز نکردم، شوهرم گفت نه، نمی‌دونم تایم زیادی گذاشتی و به بچه و خونه نمی‌رسی، یا مثلاً شوهره می‌گه نمی‌دونم خانومم این جور می‌گفته، ما می‌خوایم بریم مسافرت، من به درد این سیستم نمی‌خورم. یعنی قشنگ حس می‌کنی توی مهدکودکی هستی که بچه‌ها دارن میان بهت چغلی می‌کنن.... مثلاً باید واقعاً درک کنی که این مسیر چقدر می‌تونه مسیر بزرگی باشه؛ چقدر می‌تونه زندگیشو تغییر بده و چقدر می‌تونه این براش باشه که تأثیر بذاره تو زندگی دیگران. زندگی خیلیا رو تغییر بده. خب آگه بشناسه این مقصد رو، آگه بدونه این مسیر چه مسیری واقعاً به این دلایل مسخره که من اسمشو بهونه می‌ذارم... آگه خواسته باشه شرایط معنی نمی‌ده....

به گمان کنشگر بازاریابی شبکه‌ای، با اتکا به کوشش‌های فردی فزاینده می‌توان به منفعت مالی رسید؛ در حالی که ساختارهای اجتماعی، فرهنگی، و سیاسی، هیچ‌گونه تأثیر و مداخله‌ای در روند رسیدن به اهداف نخواهند داشت. برای او، منافع فردی و بیشینه‌سازی سود اهمیت دارد و جامعه در نگاه او، چیزی جز افرادی که باید خودشان مسیر موفقیت خود را هموار کنند، نیست. این ادراک در واقع، همان ادراک کمتر از حد اجتماعی شده است و آموزش‌های سازمان نیز در راستای پررنگ کردن چنین ادراکی، نگرش‌های فردگرایانه را تقویت می‌کند. مریم، ۲۳ ساله، در این باره می‌گوید:

... مثلاً دخترعموهای من به تایمی اومدن فعالیت کردن و بعدم درنهایتش نخواستن فعالیت کنن. حالا به یک سری دلایلی مثل بچه داشتن و سخت بودن و نشدن و این بهونه‌هایی که به هر حال هرکسی بخواد به ماجرای رو ترک کنه، حالا یا دلیل واقعی یا بهونه میاره.... ترک کردن و رفتن سراغ به زندگی معمولی خونه‌داری، یعنی این جوریه بوده که بی خیال رشد کردن و ارتقا پیدا کردن شدن....



هرچند آموزه‌های بازاریابی شبکه‌ای، بر فردگرایی لیبرال تأکید دارند، اما هم‌زمان، حک‌شدگی کنش‌های اقتصادی در پیوندها و روابط اجتماعی را نیز به‌نمایش می‌گذارند. در واقع، سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، نوع جدیدی از کنشگران اقتصادی را به‌وجود می‌آورند و پیوندهای اجتماعی توزیع‌کنندگان را به‌نفع اهداف تجاری دست‌کاری می‌کنند. این سازمان‌ها، شبکه‌های اجتماعی موجود را برای فروش در اختیار گرفته و شرایطی را ایجاد می‌کنند که به شکل‌گیری شبکه‌های اجتماعی جدید در میان توزیع‌کنندگان کمک می‌کند؛ به‌گونه‌ای که توزیع‌کنندگان، بیشتر به افرادی که می‌شناسند (مانند اعضای خانواده، دوستان، آشنایان، یا همکلاسی‌های پیشین (بیگارت، ۱۹۸۹؛ فریدنر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵؛ گرایسون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷؛ پرات و روزا<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳) نزدیک می‌شوند. توزیع‌کنندگان مشتاق، تقریباً در همه‌جا در پی ترویج تجارت خود هستند، خواه در مهمانی شام بهترین دوستانشان باشد یا جلسات والدین و معلمان یا در باشگاه‌های اوقات فراغت؛ زیرا، این سیستم، براساس استفاده از روابط خصوصی بنا شده است. برای بیشتر بازاریابان شبکه‌ای، نزدیک شدن به روابط خصوصی، راهبرد اصلی بازاریابی و نقطه شروع کار توزیع‌کنندگان (جدید) است (اسپارک و چنک، ۲۰۰۱ و ۲۰۰۶)؛ برای مثال، نجلا، ۴۱ ساله می‌گوید:

... فرقی نمی‌کنه کجا باشه. به‌هرحال، آدم می‌تونه از روابط خودش استفاده کنه و حتی تو جشن‌ها و مراسمات مذهبی و عروسی و اینا هم استفاده کنه و محصولات خودشو بفروشه. تازه خیلی می‌شه آدمای جدید برای تعامل و ارتباط و فروش و تغییر و رشد کردن پیدا کرد...

فروش محصولات و خلق یک فرصت تجاری در محیط‌های خصوصی، مستلزم استفاده و سوءاستفاده احتمالی از موقعیت‌هایی با نسبت بالای اعتماد است (دیماجیو و لوج، ۱۹۹۸؛ کنگ، ۲۰۰۳). پیوندهای اجتماعی خصوصی می‌تواند نپذیرفتن پیشنهاد پیوستن به یک جلسه، خرید محصولات، یا عضویت در یک شرکت را برای دوستان و

1. Friedne  
2. Grayson  
3. Pratt & Rosa

اعضای خانواده دشوارتر کند (بهاتاچاریا و مهتا، ۲۰۰۰؛ بیگارت، ۱۹۸۹؛ بلوچ، ۱۹۹۶؛ فریدنر، ۲۰۱۵؛ لان، ۲۰۰۲؛ پرات و رزا، ۲۰۰۳؛ والش، ۱۹۹۹).  
براین اساس، استقلال مصرف‌کنندگان یعنی استقلال آن‌ها برای انتخاب برپایهٔ علایق، نیازها، خواسته‌ها، و...، در عوض نشان دادن رفتار مطلوب اجتماعی—محدود می‌شود (فرنزن و دیویس، ۱۹۹۰). براین اساس، در سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، خطر سوءاستفاده از اعتماد در مقایسه با سازمان‌های فروش دیگر بیشتر است؛ زیرا، فعالیت‌های بازاریابی، اغلب در موقعیت‌های اعتماد انجام می‌شود؛ سمیه، ۵۳ ساله، می‌گوید:

ما همهٔ کارامون رو با اعتماد پیش می‌بریم. بدون اعتماد طرف مقابل که نمی‌شه نه بفروشی و نه اینکه ثبت خرید بزنه و بیاد کار کنه و وارد سیستم بشه. باید اعتماد کنه که بتونه کار کنه...

منفعت‌طلبی فردگرایانه، افزون بر اینکه سبب استفاده و سوءاستفاده از پیوندهای اجتماعی می‌شود، به تقلا و اصرار اعضا برای موفقیت‌های مالی از طریق ثبت خریدهای پرشمار محصولات در راستای رسیدن به پاداش از سوی شرکت، می‌انجامد. در واقع، برای افراد، جذابیت پیوستن به سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای با وعده‌های «ثروتمند شدن سریع» و سهولت فروش محصولات یعنی ظرفیت «نامحدود» بازار، تقویت می‌شود (کوهن، ۲۰۰۱)؛ اما سرانجام، به دلیل توزیع ناعادلانهٔ سود در ساختار هرمی این سازمان‌ها، منفعت‌طلبی اعضای کف هرم، نتیجه‌ای جز سود رهبران و صاحبان شرکت‌های بازاریابی شبکه‌ای به همراه نخواهد داشت.

### ۳-۳. تجاری‌سازی پیوندهای اجتماعی: دوستان یا غریبه‌ها؟

یک بازاریاب شبکه‌ای باید سه نوع فروش داشته باشد: تجارت، محصول، و خود را به فروش برساند. برای برخی از بازاریابان شبکه‌ای، به ویژه کسانی که تازه وارد این کار شده‌اند، انجام هم‌زمان سه نوع فروش، دشوار است؛ بنابراین، به آن‌ها توصیه می‌شود که در ابتدا افرادی را هدف قرار دهند که از گذشته آن‌ها را می‌شناسند و به آن‌ها اعتماد دارند (گبی و لیندرز، ۲۰۰۳، ۵۵۷). در پس این توصیه، این شناخت وجود دارد که روابط اجتماعی موجود، اغلب





محیط باز و قابل اعتمادی را فراهم می‌کند که در آن، فروش یا استخدام می‌تواند به امری طبیعی تبدیل شود. در واقع، تصور رایج در مورد فروش مستقیم این است که توزیع‌کنندگان بیشتر محصولات را به اقوام و دوستان نزدیک خود می‌فروشند و افرادی از آن‌ها را استخدام می‌کنند. در این باره باید گفت که بله در ابتدا کار این‌گونه است؛ اما نه در مراحل بعدی؛ زیرا، نخست اینکه روابط صمیمانه، منابع خوبی برای جذب اعضای جدید یا گسترش شبکه‌های سازمانی نیستند. دوستان نزدیکی که شبکه‌های مشابه را به اشتراک می‌گذارند، اطلاعات زاید را ارائه می‌کنند؛ در حالی که آشنایان دور، پل‌هایی برای حلقه‌های جدید مخاطبان هستند؛ بنابراین، استخدام دوستان نزدیک، ظرفیت محدودی را برای گسترش شبکه‌های توزیع فراهم می‌کند. حتی ممکن است رقابت بین توزیع‌کنندگان در جلب آشنایان مشترک را افزایش دهد. در مقابل، «عقاب‌ها» (اصطلاحی که به توزیع‌کنندگان با پیشینه عالی استخدام اشاره دارد) بیشتر از شبکه‌های غیر مستقیم و دور بهره می‌برند. مزیت پیوندهای ضعیف با این نکته در میان توزیع‌کنندگان توضیح داده می‌شود: «غریبه‌ها مانند یک جنگل هستند و آشنایان، مانند یک درخت؛ یک جنگل بسیار بزرگ‌تر از یک درخت است» (لی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶، ۵۷). بسیاری از توزیع‌کنندگان، فهرست اولیه دوستان و اقوام خود را به سرعت تکمیل می‌کنند. آنان برای ادامه کسب‌وکار، باید به دنبال تماس‌های به اصطلاح «غیردوستانه» یا «تازه» باشند (باترفیلد<sup>۲</sup>، ۱۹۸۵، ۵۹)؛ برای نمونه، زهرا، ۴۲ ساله می‌گوید:

... همه از لیست خانواده و دوستان و آشناهای خودشون شروع می‌کنن. بالآخره همه خانواده دارن و خانواده به آدم اعتماد داره و هرکی بالآخره یه صد نفر حداقل تو زندگی‌اش می‌شناسه... اونا هم حتماً افرادی دارن که بهشون اعتماد دارن و اون صد نفر صد نفر دیگه و همین جوری شبکه درست می‌شه و فروش و اعضا بالا میاد و آدم رشد می‌کنه....

دوم اینکه، غریبه‌ها یا دوستان دور نسبت به دوستان نزدیک، اهداف «بهتری» هستند؛ زیرا، توزیع‌کنندگان در برابر درخواست افراد غریبه، فشار کمتری را احساس می‌کنند تا درخواست دوستان. بیشتر مصاحبه‌شوندگان با شروع تجارت، تجربه‌های

1. Lee

2. Butterfield



ناامیدکننده مشابهی با دوستان خود داشته‌اند. بسیاری از بازاریابان شبکه‌ای، به خوبی می‌دانند که اگر یک‌بار دوستی را ناامید کنند، احتمال اینکه آن دوست برای بار دوم به آنان اعتماد کند، بسیار اندک است و حتی ممکن است منجر به پایان دوستی شود (لان، ۲۰۰۲، ۱۶۸). همان‌گونه که نرگس، ۳۳ساله، اشاره می‌کند:

ما می‌خوایم به همه کمک کنیم؛ به دنیای جدید و بی‌دغدغه برای همه مردم و اونایی که دوستشون داریم فراهم کنیم؛ اما واقعاً بعضیا نمی‌دونم چرا، این فرصت رو نمی‌پذیرن. زنگ می‌زنی به طرف، جوری سر کارت می‌ذاره که انگار وامی، چیزی ازش بخوای؛ نه اینکه اومدی کمکش کنی از این وضعیت اقتصادی بیرون بیاد و دیگه بدبختی نکشه.

هنگام «تجاری‌سازی» و «ابزاری‌سازی» روابط شخصی، توزیع‌کنندگان با خطر از دست دادن دوستی یا آسیب رساندن به شهرت خود در بین دوستان روبه‌رو می‌شوند؛ پدیده‌ای که توزیع‌کنندگان آن را «ریسک شخصیتی» می‌نامند. درواقع، تجربه‌های منفی گذشته، کار را برای بازاریابان شبکه‌ای سخت می‌کند. افزون‌براین، بازاریابان شبکه‌ای از این واقعیت آگاه هستند که هزینه رد شدن از طرف یک دوست نسبت به رد شدن توسط یک غریبه، بالاتر است؛ بنابراین، بسیاری از آن‌ها به افراد غریبه یا آشنایان دور روی آورده و شبکه‌های دور خود را فعال و شبکه‌های جدیدی را با افراد غریبه ایجاد می‌کنند (لان، ۲۰۰۲، ۱۶۹). نرگس، ۳۳ساله، این‌گونه از تجربه خود می‌گوید:

... اوایل همه نه می‌شنون.... اصلاً هنر نه شنیدن باید توی آدم زیاد باشه. ما بعضی وقتا می‌ریم که فقط نه بشنویم. این به استراتژی به اصلاً که شما از نه شنیدن برسی به رشد و سفارش گرفتن و موفقیت. هرچی نه شنیدنا زیاد باشن، احتمال موفقیت‌ها، بیشتر می‌شه برا آدم. اولش برا همه این‌طوره....

بازاریابان شبکه‌ای برای ایجاد شبکه‌ای از غریبه‌ها و به‌منظور نزدیک شدن به مشتریان و ایجاد شبکه‌های جدید، هر محیطی را به یک محیط کاری تبدیل می‌کنند؛ و از آنجاکه جست‌وجو برای مشتریان بالقوه دائمی است، کار در هر لحظه از زندگی توزیع‌کنندگان نفوذ می‌کند؛ برای مثال، مریم، ۲۳ساله، اظهار می‌کند:

اگر بخواهم منطقی‌تر رو بهتون بگم، خوب کار تمام وقت، هشت الی ده ساعت در روزه؛ کار نیمه وقت، مثلاً پنج، شش ساعت در روزه و کار پاره وقت، سه چهار ساعت در روزه. نت‌ورک به کار پاره‌وقته توی کمترین حالتش، مثلاً با دو ساعت در روز یک ساعت ونیم، سه ساعت آموزش دیدن، مثلاً توی سه روز کاری تقسیم بشه به نفر صبحه، ظهره، بعدازظهر می‌تونه، مثلاً روزی دو ساعت آموزش دیدن توی روزای ابتداییش می‌تونه برنامه رو خودش تنظیم کنه، ولی هرچقدر رفته‌رفته سازمان بزرگ‌تر می‌شه، خوب قاعدتاً زمان گذاشتن بیشتر می‌شه. ما هیج میلیونر و تاجری رو سراغ نداریم که تو دو سه ساعت زمان گذاشتن، سه، چهار ساعت میلیونر شده باشه؛ به‌رحال، کار کردن می‌خواد. زمان به‌رحال توی سازمان با بزرگ شدن سازمانت افزایش پیدا می‌کنه....

هرچند جدول زمانی ثابتی که مدیریت شرکت آن را الزامی کرده باشد، وجود ندارد، توزیع کنندگان، زندگی خود را از طریق تنظیم ساعت‌های کاری و مدیریت برنامه‌ها پیش می‌برند. آن‌ها خود را مجبور می‌کنند تا تعداد معینی قرار ملاقات در روز ترتیب داده و اهداف فروش هفتگی یا ماهانه را تعیین کنند؛ از این رو، خود را در معرض تماس‌های پیاپی با مشتریان قرار می‌دهند (گبی و لیندرز، ۲۰۰۳، ۵۵۶). مریم در ادامه می‌گوید:

«زمان بیشتری باید اختصاص بدی برای سازمانت که صحبت‌هاشونو بشنوی، راهکار بهشون بدی، تجربه بهشون بدی، انگیزه بدی؛ پس رفته‌رفته زمانت بیشتر می‌شه...».

### ۳-۴. موفقیت مانند کارهای خانگی، روزانه است: رؤیای کارآفرینی

سازمان‌های فروش مستقیم، افرادی را استخدام می‌کنند که می‌خواهند پول در بیاورند، اما این سازمان‌ها باید با کارفرمایان حقوق‌بگیر رقابت کنند. این سازمان‌ها قادر به پرداخت حقوق نیستند، اما در عوض، یک موقعیت اجتماعی با ارزش و مستقل به توزیع‌کنندگان می‌دهند. سازمان‌های فروش مستقیم، مهم‌ترین کاستی خود، یعنی فقدان حقوق ثابت را می‌پذیرند و آن را به‌عنوان یک مزیت تفسیر می‌کنند. بازاریابی شبکه‌ای، زنان خانه‌دار و رانندگان کامیون را به «کارآفرین» تبدیل می‌کند و معلمان و منشی‌ها را «تاجر» می‌کند. این دگرگونی دو چیز را به‌همراه دارد: یک شخصیت جدید وابسته به سازمان که برای حفظ آن تلاش می‌کند، و یک کارگر خودکنترل که برای دستیابی به موفقیت کارآفرینی هدایت می‌شود (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۶۲). مریم، ۲۳ ساله، در این باره می‌گوید:



... نت‌ورک در واقع، توی دسته کارآفرینی و تجارت تقسیم‌بندی می‌شه؛ یعنی یه جورایی شغل نیست، کاسب‌کاری نیست، یک بیزینسه، یک تجارته و اگه بخوام وجه اصلی تفاوتش رو بگم، این هستش که در کنار اینکه شما دارید یک فعالیت تماماً اقتصادی انجام می‌دید، شما دارید ساخته می‌شید؛ یعنی همون چیزی که تو پرسش قبلی بهش اشاره کردم، یک کارخونه یا یک دانشگاه انسان‌سازیه در کنار فعالیتی که داره اتفاق میفته، شما دارید ارتقای شخصیتی می‌بینید؛ درسته در هر شغلی این وجود داره و ساخته شدن شخصیته هست، ولی نت‌ورک خیلی فراتر از این حرفاست....

سازمان‌های فروش مستقیم، «کارآفرین» را به‌عنوان یک نقش اجتماعی محترم می‌پذیرند. آن‌ها میل خفته به موقعیت کارآفرینی را بیدار، شکل‌گیری آن را هدایت، و موجودیت آن را حفظ می‌کنند. در واقع، تشویق به کنش کارآفرینانه و موفقیت، اصل بنیادین بازاریابی شبکه‌ای معرفی می‌شود. در آموزه‌های مشهور بازاریابی شبکه‌ای گفته می‌شود: «موفقیت مانند کارهای خانه، بسیار روزانه است. شما باید هر روز صبح آن را از نو انجام دهید» (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۶۴). این صنعت تلاش می‌کند افرادی را جذب کند که خود را کارآفرین ببینند و درک درستی از سود بازاریابی شبکه‌ای داشته باشند؛ در واقع، آموزش و رشد فردی نه‌فقط عاملی اخلاقی بلکه مزیتی راهبردی در مدیریت موفق کسب‌وکار به‌شمار می‌رود، و نظام‌هایی مانند بازاریابی شبکه‌ای با تکیه بر تربیت درون‌سازمانی، در تلاش‌اند این مزیت را به شکلی جایگزین و کارآمد بازتولید کنند (زمانی و همکاران، ۲۰۲۴). به‌عنوان مثال، آن‌ها به توزیع‌کنندگان یادآوری می‌کنند که کارآفرینان واقعی حتی در رویارویی با مشکلات نیز استقامت می‌کنند و رزرو مهمانی‌های بیشتر در زمان رکود، نشانه‌ای از روحیه کارآفرینی است. پس بیش از هرچیز، کارآفرین بودن نشان‌دهنده قدرت شخصیت برای پرهیز از امنیت کار مزدی یا حقوق‌گیری است (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۶۴).

### ۳-۵. تحقق عدالت بر روی زمین: بازاریابی شبکه‌ای برای همه

یکی از جنبه‌های مهم عدالت در بازاریابی شبکه‌ای این است که برای تبدیل شدن به یک توزیع‌کننده به هیچ مدرکی نیاز نیست؛ بنابراین، همه افراد با هر پیشینه، سطح



تحصیلی، و ویژگی‌های شخصیتی (برودی و همکاران، ۲۰۰۲) می‌توانند به این سازمان‌ها بپیوندند و به‌طور طبیعی از سازمان‌ها خارج شوند. این فرصت برای شروع «کسب‌وکار شخصی» باعث می‌شود که سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، سازمان‌های فوق‌العاده امیدوارکننده‌ای به‌نظر برسند و توزیع‌کنندگان وفادار به این شرکت‌ها افتخار می‌کنند؛ برای مثال، زینب، ۳۱ساله، می‌گوید:

... اینجا ازت نمی‌پرسن چند سالته، نمی‌دونم پارتیت کیه، نمی‌دونم چه رشته‌هایی خوندی، چه مدرکی داری، کجا درس خوندی. هر شخصی با هر شرایطی می‌تونه از اینجا استفاده بکنه...

از آنجاکه افراد، نیازی به گذراندن مراحل استخدام ندارند، توزیع‌کنندگان موفق، بازاریابی شبکه‌ای را به‌عنوان سازوکار عدم تبعیض معرفی می‌کنند. در نشست‌ها و جلسه‌ها، توزیع‌کنندگان موفق با موقعیت اجتماعی پایین، به‌عنوان الگوی ایدئال و مدرکی بر عدالت کل سیستم برجسته می‌شوند (گروس، ۲۰۱۰، ۶۲). درحالی‌که بسیاری از جوانان و زنان، مشکلات خاصی برای ورود به بازار کار دارند، بازاریابی شبکه‌ای به‌عنوان یک فرصت برای همگان معرفی می‌شود؛ درحالی‌که سازمان‌های دیگر، شرایط ویژه‌ای می‌خواهند، در اینجا همه می‌توانند شروع به فعالیت کنند؛ درحالی‌که سازمان‌های دیگر تنها به تعداد کمی از اعضای گزینش شده دسترسی دارند، سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای به‌عنوان اجتماعی معرفی می‌شوند که هر کسی می‌تواند وارد آن شود (گروس، ۲۰۱۰، ۶۳)؛ برای مثال، صادق، ۳۳ساله، می‌گوید:

... محدودیتی که تو این کار درواقع می‌تونه وجود داشته باشه، محدودیت‌هاییه که خود افراد برای خودشون قائل می‌شن؛ تفاوت‌هاییه که خودشون به خودشون می‌دن که من مجردم، من متألمم، من بچه کوچیک دارم، من سنم بالاست، اینا محدودیت‌هاییه که افراد، خودشون به خودشون می‌دن برای اینکه این سیستم رو شروع نکنن، وگرنه این سیستم، بهترین و بزرگ‌ترین ویژگی‌ش، اینکه نه نت‌ورک برای همه‌اس، اما شاید همه برای نت‌ورک نباشن. اینا تفاوت‌ها و وجه تمایزهاییه که این سیستم می‌تونه با بقیه سیستم‌ها داشته باشه....

اعتقاد به عدالت در این سازمان‌ها، از طریق هزینه کم ورود، پشتیبانی می‌شود (آموی، ۲۰۱۲). درحالی‌که راه‌اندازی مشاغل دیگر، برای بسیاری از افراد، بسیار گران



است، هزینه ورود به بازاریابی شبکه‌ای تقریباً نزدیک به صفر است. از آنجاکه امکان ورود همه به این کسب‌وکار وجود دارد، بازاریابی شبکه‌ای به‌عنوان راه‌حلی برای نرخ بالای بیکاری در کشورها و همچنین، یک شانس فردی برای موفقیت مالی به‌شمار می‌آید. در واقع، جاه‌طلبی فردی و سودجویی، فرصتی برای کسب درآمد است و فرصت برابری را برای همه طبقات اجتماعی فراهم می‌کند (گروس، ۲۰۱۰، ۶۳). افزون‌براین، شانس‌های برابر در این سازمان‌ها به‌معنای برابری طلبی منفی، که هرکس مستقل از تلاش خود مقدار یکسانی پول دریافت کند، نیست. در عوض، در این سازمان‌ها، یک سیستم پرداخت مرتبط با عملکرد وجود دارد و بنابراین، افرادی که سخت‌تر کار می‌کنند، می‌توانند درآمد بیشتری کسب کنند؛ درحالی‌که سازمان‌های دیگر، طرح‌های پاداش ناعادلانه و مبهمی دارند یا حتی پارتی‌بازی در آن‌ها وجود دارد، سیستم تأمین بازاریابی شبکه‌ای با همه یکسان رفتار می‌کند؛ زیرا، توزیع‌کنندگان براساس گردش مالی خود و گردش مالی زیرشاخه‌های خود دستمزد می‌گیرند (گروس، ۲۰۱۰، ۶۴). لیلا، ۲۷ساله، می‌گوید:

... آزادی مالی و زمانی، نداشتن رئیس، امکان استارت کار با حداقلی‌ترین شرایط، و تصاعد، بالاترین وجه تمایزشه....

ایدئال عدالت، احساس برخورداری از رفتار و شانس منصفانه برای موفقیت فردی را ایجاد می‌کند. در این ایدئال، رفتار منصفانه با فرصت دریافت پاداش برپایه تلاش فردی ترکیب می‌شود. به‌گفته اعضای وفادار، بازاریابی شبکه‌ای، اجازه می‌دهد که اقناع خواسته‌های فردی به ایدئال اجتماعی انصاف در رابطه با دیگران بینجامد. در مقایسه با دنیای تجاری نسبتاً ناعادلانه، عضویت در بازاریابی شبکه‌ای به‌عنوان فرصتی برای دستیابی به رضایت فردی و کمک به دیگران به‌تصویر کشیده می‌شود (گروس، ۲۰۱۰، ۶۵). ثنا، ۲۲ساله، می‌گوید:

خیلی از لیبرا و بچه‌هایی که او مدن تو این کار و تلاش خودشون رو کردن و خیلی خوب کار کردن، به خیلی چیزا رسیدن؛ مثلاً خونه، ماشین، طلا، هرچی که بگی.... واقعاً بیرون از نت‌ورک



همچنین امکانی وجود ندارد که آدم بخواد با به کار پاره‌وقت و بدون سرمایه و دیگه بگم برات بدون آقابالاسر بتونه به درآمد مثبت بی‌نهایت برسه. اونم با این اوضاع کار و اقتصاد که هر روز قیمتا بالا می‌ره و حقوقا میاد پایین. تازه اگه بتونی با هزارتا پارتی و آشنا به کار درست درمون پیدا کنی و به حقوقی بهت بدن. واقعاً نت‌ورک به کار همه‌چی تمومه که آدم فقط باید بخواد و مثبت باشه و انجامش بده...».

با توجه به ایدئولوژی بازاریابی شبکه‌ای، این سیستم به افراد اجازه می‌دهد تا انتخاب کنند که چقدر تلاش می‌کنند، چقدر می‌خواهند موفقیت خود را پیش ببرند، و قصد دارند کدام رؤیایها را از طریق کسب‌وکار خود برآورده کنند (شووارتز و شووارتز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). مرضیه، ۳۱ ساله، می‌گوید:

بازاریابی شبکه‌ای، تجارت نوین و پر قدرت و بدون ریسکی که رشد شرکت و نمایندگان در گروه هم هست، که به شرط شناخت درست سیستم و درک پتانسیلش، افراد می‌تونن همراه و هم‌مسیرش بشن و کسب‌وکار خودشون رو درست بسازن.

هنگامی که این سخنان تجربی به ادبیات معنوی سازمانی پیوند می‌خورد (میتروف و دنتون<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹)، آشکارا می‌توان دید که بازاریابی شبکه‌ای با ارضای نیاز به تعلق و کار معنادار، کامیابی معنوی را ارائه می‌کند (پولی و همکاران، ۲۰۰۵). در حالی که ممکن است بسیاری از اعضا در همان سال نخست، سازمان را ترک کنند (جس‌گاواسو، ۱۹۸۵)، به نظر می‌رسد که توزیع‌کنندگان باقی‌مانده، یک جامعه قوی را تشکیل می‌دهند (بروملی، ۱۹۹۸؛ پرات، ۲۰۰۰).

### ۳-۶. به‌نام خدای سرمایه‌داری: بازاریابی اعتقادی

امروزه سازمان‌های سودمحور به‌گونه‌ای فزاینده از معنویت و ارزش‌های مشترکی مانند شادی یا آزادی به‌عنوان ابزاری برای ایجاد انگیزه و جلب وفاداری کارکنان استفاده می‌کنند (ناداسان<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹). براین اساس، «معنویت سازمانی»، توجه عمومی را به خود جلب کرده است. این مفهوم، دارای وجه مثبت و منفی است. در معنای مثبت، مبتنی بر

1. Schwarz & Schwarz
2. Mitroff & Denton
3. Nadesan



این ایده است که معنویت فردی و سود سازمانی، یک موقعیت بردبرد را برای سازمان‌ها و کارکنان به‌گونه‌ای یکسان به‌وجود می‌آورد. در این نگاه تأکید می‌شود که معنویت سازمانی، روشی ممکن برای ایجاد تعهد و انگیزه در کارکنان و همچنین، افزایش بهره‌وری است (گال و دوه<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴؛ کلودینسکی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸؛ مارکوس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵، میتروف و دنتون، ۱۹۹۹). براساس این دیدگاه، معنویت، سودجویی، و کامیابی فردی می‌توانند دست‌به‌دست هم بدهند یا حتی از یکدیگر حمایت کنند (گال و دوه، ۲۰۰۴، ۱۳۵). نرگس، ۳۳ ساله، می‌گوید:

... همه‌چی تونت‌ورک حس خوب بهت می‌ده. لیدرا، صحبت‌هاشون، انگیزه‌ای که به ما می‌دن... من قبلاً اصلاً همچین حسی به زندگی نداشتم و خیلی افسرده و بی‌روح و ناامید بودم تو کارام و روابطم با مردم....

درمقابل، وجه منفی، ناظر بر این است که افزایش علاقه به معنویت سازمانی، یک دشواره است؛ زیرا، شرکت‌ها می‌توانند از معنویت فردی برای سود سازمانی سوءاستفاده کنند (بل و تیلور<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳). در این حالت، سازمان‌ها تلاش می‌کنند قلب‌ها و ذهن‌های کارکنان خود را تسخیر کنند و در نتیجه ممکن است تفکر فرقه‌ای را گسترش دهند (پولی و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). در ایالات متحده آمریکا دو بنیان‌گذار<sup>۶</sup> آموی، یکی از مشهورترین شرکت‌های بازاریابی چندسطحی، به‌عنوان قهرمانان مسیحی به‌تصویر کشیده می‌شوند که به دیگران کمک می‌کنند تا به‌لحاظ مادی، موفق شوند و به‌لحاظ معنوی، زندگی رضایت‌بخشی داشته باشند (دین<sup>۷</sup>، ۱۹۹۶). در کتاب‌هایی مانند «امید از درون قلب من، ده درس برای زندگی» (دووس<sup>۸</sup>، ۲۰۰۰)، بنیان‌گذاران، تعهد خود را



1. Gull, G. A. & Doh
2. Kolodinsky, Giacalone & Jurkiewicz
3. Marques
4. Bell & Taylor
5. Polley, Vora & SubbaNarasimha
6. Rich DeVos & Jay Van Andel
7. Dean
8. DeVos

به خدا، سرمایه‌داری، و ایالات متحده ابراز می‌کنند؛ سه‌گانه‌ای که به‌عنوان محور ارزش در شیوه‌ی فروش مستقیم در ایالات متحده در نظر گرفته می‌شود (بیگارت، ۱۹۸۹). در آمریکا، افراد با کار برای آموی سعی می‌کنند وحدت هماهنگ بین افراد، جامعه، ملت، و خدا را دوباره به‌دست آورند؛ بنابراین، اگر کسی بخواهد به خدا و میهن خود خدمت کند، تعهد به فروش مستقیم، یک گام مهم به‌سوی این اهداف است. در نگاه بسیاری از توزیع‌کنندگان، بازاریابی شبکه‌ای، یک فعالیت نیمه‌مذهبی و نیمه‌وطن‌پرستانه است و با پیگیری بازاریابی شبکه‌ای می‌توان به خدا و میهن خدمت کرد (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۰۸)؛ برای مثال، مریم، ۲۳ ساله، می‌گوید:

... من همیشه می‌گم ما این‌همه کتاب دینی پاس کردیم توی مدرسه، کتاب دینی خوندم تو دانشگاه، چیزای مختلف راجع به دین و زندگی خانواده و این‌ها یاد گرفتیم، ولی واقعاً هیچ‌کدومش انقدر واضح بهم خدا و پدر مادر رو نشناسوند که نت‌ورک به من شناسوند؛ یعنی اینو می‌تونم به جرئت بگم که من خدا رو توی این سیستم شناختم....

سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای با ایجاد ارتباط میان فروش مستقیم و خلاق متعالی، دین و ملی‌گرایی و همچنین با حمایت از روابط اخلاقی بین توزیع‌کنندگان، کنش‌های فردی را هدایت می‌کنند. توزیع‌کنندگان نیز خود را بخشی از جامعه‌ای می‌دانند که عقاید مشترکی در آن وجود دارد. آن‌ها باورهای شرکت را با دعا، آواز، تعهد و وفاداری جشن می‌گیرند. از آنجاکه کنترل‌های بوروکراتیک در سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای ضعیف هستند یا اصلاً وجود ندارند، کنترل‌های اخلاقی ممکن است وظیفه‌ی مهم میانجیگری روابط رقابتی بین توزیع‌کنندگان را ایفا کنند (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۰۹). در واقع، در اینجا یک راهبرد مهندسی اجتماعی، جایگزین مدیریت بوروکراتیک شده است. در سطحی دیگر، این مهندسی اجتماعی شامل «خودکنترلی» و «کنترل شبکه» نیز هست که به‌لحاظ اقتصادی، راهبردهای منطقی برای دنبال کردن سود به‌شمار می‌آیند؛ از این‌رو، توزیع‌کنندگان، مایل به تن دادن به کنترل‌های شبکه هستند؛ زیرا، آن‌ها را جایگزین‌های منطقی‌تر و قابل‌قبول‌تری نسبت به بوروکراسی می‌دانند. باورها و روابط



نهادینه شده، پشتیبان‌های حیاتی سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای هستند (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۶۱)؛ برای مثال، زینب، ۳۱ ساله، می‌گوید:

تا حالا بهش فکر نکرده بودم. تصمیم به ترک این کار بگیرم! هیچ‌گونه اجباری که من بخوام اینجا کار بکنم نبوده و برای بقیه افراد هم نبوده. سیستم، خیلی سیستم آزاده... می‌گم نمی‌خوام فعالیت‌م رو ادامه بدم و دوست دارم به کار دیگه انجام بدم... فکر نکنم کسی بخواد به من فشاری بپاره. تا حالا هم که خودم تو سرم همچین تصمیمی نیومده که نخوام کار کنم و همیشه به آینده نگاه می‌کنم.

درواقع، در سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای با نوعی اقتناع پیچیده روبه‌رو هستیم. این سازمان‌ها، بازسازی هویت و معنا را به‌گونه‌ای پیچیده انجام می‌دهند و با بهره‌برداری و تجاری‌سازی باورها و اعتماد تلاش می‌کنند هویت خود را برساخت کنند (کنگ، ۲۰۰۳)؛ برای مثال، زینب، ۳۱ ساله، می‌گوید:

به نظر من، لیدرام اول دلیلشو می‌پرسن و خب تاجایی که بتونن، بنده رو کمک می‌کنن و دغدغه و مشکل منو حل می‌کنن و اگر هم نتونستن اون مسئله و مشکل منو حل کنن، دیگه تصمیم با خودم هست و اجباری نیست و تا حالا که این جور بوده؛ چون من نباشم، مجموعه کاریمون داره کار می‌کنه و اگر من نخوام کار کنم، خودم به خودم خیانت می‌کنم و شرایط کاری‌ام رو از دست می‌دم و اون ضرر نکرده.

بنابراین، بسیار حیاتی است که افراد، نظام اعتقادی و سازمانی بازاریابی شبکه‌ای را به‌عنوان پاسخی به مشکلات مربوط به پول، معنا، عزت نفس، و جامعه درک کنند. درواقع، سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای در پرورش یک ادراک اخلاقی قوی از خود فعال هستند. بروملی (۱۹۹۸) این سازمان‌ها را «شرکت‌های شبه‌مذهبی» می‌نامد؛ زیرا، آن‌ها تنها یک شغل را پیشنهاد نمی‌کنند، بلکه وعده حل مشکلاتی را می‌دهند که بخشی از زندگی در یک جامعه متمایز و مدرن است. این سازمان‌ها، خود را به‌عنوان یک راه‌حل نشان می‌دهند؛ یعنی ابزاری برای ترکیب کار و خانواده، تلاش برای یک خیر بزرگ‌تر، و ایجاد جامعه بهتر به‌طور هم‌زمان (کان، ۲۰۰۶؛ درونی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶؛ گروس، ۲۰۱۰؛



1. Cahn  
2. Droney

گو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴؛ پرات، ۲۰۰۰؛ پرات و رزا، ۲۰۰۳)؛ پس، توزیع کنندگان با ایجاد یک باور شبه مذهبی تلاش می کنند تا کنش اقتصادی را به نوعی کنش اعتقادی تبدیل کنند. آنها همچنین، خود را مشغول انجام یک مأموریت اخلاقی برای ترویج سبک زندگی ایدئال می دانند. مریم، ۲۳ ساله، می گوید:

... اگه بخوام جان و روح این کالبد رو درواقع توضیح بدم، می تونم بگم که در واقعیت، کارخانه انسان سازیه؛ یعنی نتورک فقط فروش محصولات و نمایندگی محصول نیست؛ نتورک به جورایی فراتر از همه اون چیزاییه که حالا تو جامعه در موردش طنز ساخته می شه، جوک ساخته می شه، یا دربارش صحبت می شه. نتورک در کنار همه این ها، در کنار کالبدی که وجود داره، یک روحی وجود داره که اون باید وارد نتورک شد تا راجع بهش حرف زد یا توضیح داد؛ چون همه چیز رو به انسان یاد می ده....

البته آمارهای موجود نشان می دهند که بیشتر این وعده ها محقق نشده باقی می ماند؛ برای مثال، هنگامی که بیشتر توزیع کنندگان حتی در کسب درآمد شکست می خورند، «کمک به دیگران» به عنوان تعبیری عمل می کند که منافع اقتصادی خود توزیع کنندگان را پنهان می کند (بلوچ، ۱۹۹۶؛ کان، ۲۰۰۶؛ لان، ۲۰۰۲). در واقع، معنویت سازمانی به معنای مزایای برابر برای افراد و سازمان ها نیست، بلکه معنویت کارکنان به منبعی برای سازمان ها تبدیل می شود تا افراد را به روشی مقرون به صرفه برانگیزد (نادسان، ۱۹۹۹؛ سالیوان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶؛ بل و تیلور، ۲۰۰۳).

### ۳-۷. یکی برای همه، همه برای یکی: اجتماع شبه خانوادگی

در مشاغل سنتی، رابطه افراد با رئیس، رقابتی است. افراد در مورد موقعیت خود، احساس امنیت نمی کنند و به یکدیگر اعتماد ندارند؛ اما فروش مستقیم، متفاوت است. در شعارهای بازاریابی شبکه ای آمده است که اگر می خواهید موفق شوید، باید به موفقیت پایین دستی های خود نیز کمک کنید. یک شایستگی متمایز بازاریابی شبکه ای این است که رابطه بین بالادستی ها و پایین دستی ها، رابطه همکاری است تا رقابت.



1. Gu  
2. Sullivan

موفقیت پایین دستی‌ها، نه تنها وضعیت بالادستی‌ها را تهدید نمی‌کند، بلکه باعث افزایش سهم آن‌ها از حق امتیاز می‌شود. با انگیزه این منطق که «هرچه به افراد بیشتری کمک کنید تا موفق شوند، موفق‌تر می‌شوید»، بالادستی‌ها به گونه‌ای داوطلبانه، نقش‌های فعال و چندگانه‌ای را در آموزش و کمک به پایین دستی‌ها ایفا می‌کنند. برای مثال، ثنا، ۲۲ ساله می‌گوید:

ما با لیدرامون خیلی هماهنگیم. اختلافی با همدیگه نداریم و نگرش‌ها مون همیشه یکی هست. هرچی اونا بگن، برای ما سنده؛ چون هیچ وقت اشتباهی نمی‌کنن و همه‌جوره هومونو دارن.

و مریم، ۲۳ ساله، می‌گوید:

من نظری که درباره لیدرهام دارم، خب اول اینکه من با اون‌ها یاد گرفتم؛ یعنی همه اون چیزی که بلد شدم و بزرگ شدم تو این سیستم رو با اون‌ها یاد گرفتم. نظرم به شدت راجع بهشون خوبه، مثبت، قبولشون دارم، دوستشون دارم، کنارشون بزرگ شدیم، قد کشیدیم، یاد گرفتیم کنار همدیگه....



بالادستی‌ها الگوهایی هستند که ارزش‌های اخلاقی فروش مستقیم را تجسم می‌بخشند. آن‌ها مشاوران روانشناسی‌ای هستند که به لحاظ عاطفی و با تشویق، پایین دستی‌ها را حمایت می‌کنند (لان، ۲۰۰۲، ۱۷۴). پژوهش‌های اخیر نیز نشان می‌دهند که ادراک حمایت روانی از سوی رهبران، می‌تواند در ارتقای انگیزش فردی، احساس تعلق و پایداری در فعالیت‌های سازمانی نقشی اساسی ایفا کند (طوسی، ۲۰۲۵). آن‌ها استراتژیست‌هایی هستند که به پایین دستی‌ها در برنامه‌ریزی و توسعه تاکتیک‌های جذب مشتری کمک می‌کنند و سرانجام، آن‌ها رهبران سیاسی‌ای هستند که خواستار تعهد و همبستگی بین پایین دستی‌ها در سلسله‌مراتب سازمانی‌اند. همچنین، بالادستی‌ها به همکاری پایین دستی‌های «خوب» نیازمندند. یک پایین دستی خوب، ورای اینکه پیش از این چه نوع تخصص و تجربه‌ای داشته است، باید «از صفر شروع کرده» و متواضعانه از توصیه‌های بالادستی خود پیروی کند. گفته می‌شود که فروش مستقیم، یک تجارت «کپی برداری» است (لان، ۲۰۰۲، ۱۷۵). قول داده می‌شود که

اگر پایین دستی‌ها از شیوه صحبت، فکر، و عملکرد بالادستی‌ها تقلید کنند، مانند آن‌ها موفق شوند (لان، ۲۰۰۲، ۱۷۵). مریم، ۲۳ ساله، می‌گوید:

... فردی که وارد این سیستم می‌شه و داره آموزش می‌بینه، مراحل آموزشی دقیقاً برای این طراحی و اجرا شده که این فرد، سؤال‌نشو بپرسه، قانع بشه، آگاه بشه، تا بخواد به مرحله شروع کار و اجراییات برسه که خب یه سری اصول وجود داره، یه سری مسیرهای رفته شده وجود داره که به افراد آموزش داده می‌شه. این مسیرها رفته شده، این مسیرها تست شده، تو هم اگر از این روش‌ها استفاده کنی، از این مسیرها حرکت کنی، تو هم می‌تونی به این مقصد و نتیجه برسی؛ پس بهتره عمر تو، زمان تو که بخوای راه‌های رفته رو بری یا نظرهای خودت رو پیاده کنی، نکنی. هم زمان خودت رو هدر می‌دی، هم عمر خودتو، همین طوری به سرعت به درآمد برسی. پس عقل سالم حکم می‌کنه، همون مسیری که داره بهت آموزش داده می‌شه و مبنای اصول و بر مبنای تجربه و شکست هزاران نفر قبل تو از همین مسیر بری. ولی این مسیر دیکته بشه و یه جورایی آیه نازل شده باشه نه نیستش. اون فرد می‌تونه نظرش رو بگه، می‌تونه انتقاد کنه، می‌تونه آگاه بشه، قانع بشه تا از اون مسیر بره، حرکت کنه یا در نهایتش اینکه نخواد از اون مسیر بره که خب درصد موفقیتش قاعدتاً کمتر می‌شه دیگه....



رابطه بین بالادستی و پایین دستی‌ها نه تنها همکاری، بلکه یک رابطه نظارتی متقابل است. از یک سو، کمیسیون‌ها انگیزه‌هایی را برای بالادستی‌ها ایجاد می‌کند تا به شدت پایین دستی‌های خود را تحت فشار بگذارند. بالادستی‌ها معمولاً عملکرد ماهانه پایین دستی‌های خود را ثبت می‌کنند و از طریق جلسه‌های هفتگی و تماس‌های تلفنی پیاپی با آن‌ها ارتباط برقرار می‌کنند؛ بنابراین، می‌توانند هر زمان که سستی کردند، آن‌ها را به مسیر خود بازگردانند. از سوی دیگر، پایین دستی‌ها، به ویژه «عقاب‌ها» (توزیع‌کنندگان با ارقام استخدام عالی)، بالادستی‌های خود را نیز به سوی کار سخت‌تر سوق می‌دهند (لان، ۲۰۰۲، ۱۷۶).

### ۳-۸. پدران معنوی فرقه‌ساز: رهبران عقاید

همه سازمان‌ها در هر سطحی، به دنبال افراد متعهد هستند. کاتر می‌گوید، سازمان‌های موفق، راهبردهای کنترلی‌ای را پیگیری می‌کنند که ایجادکننده اعضای «وفادار، دوست‌داشتنی، فداکار، و مطیع» باشند. به بیان روشن‌تر، سازمان‌ها امیدوارند که افراد،

کاری را دوست داشته باشند انجام دهند که سازمان، نیازمند انجام آن است. پرسشی که در اینجا مطرح می‌شود این است که «افراد چه زمانی و چرا اطاعت می‌کنند؟» (این سلطه بر چه توجیحات درونی و ابزارهای بیرونی ای استوار است؟) (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۳۲). این پرسشی است که وبر مطرح کرده و به آن پاسخ می‌دهد. او استدلال می‌کند که راهبردهای کنترل به دو گروه تقسیم می‌شوند: آن‌هایی که فرد را از درون به خود جذب می‌کنند و آن‌هایی که فرد را وادار به رعایت آن‌ها می‌کنند. یکی از ابزارهای بیرونی برای کنترل، وجود کاریزما در سازمان است. «کاریزما» به شخصیتی گیرا و دارای هاله‌ای از «ویژگی‌های برجسته» اشاره دارد. از دیدگاه وبر، کاریزما دارای چهار عنصر متمایز است؛ نخست اینکه، «فره ایزدی» یا کیفیت نادری است که در یک فرد وجود دارد و به‌عنوان «ویژگی‌های فراطبیعی، فرابشری، یا دست‌کم استثنائی» تلقی می‌شود (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۳۴). دومین عنصر حیاتی کاریزما، وجود پیروان است. اگر پیروان، درستی ادعای رهبر را تشخیص دهند، وظیفه اخلاقی دارند که تسلیم دستور وی باشند؛ برای مثال، در بازاریابی شبکه‌ای، اغلب پیوندهای بین اعضا و رهبران از نوع پیوند عاطفی، حمایتی، و به‌نوعی پدران است؛ به‌گونه‌ای که اعضا از رهبران خود با عنوان «پدران معنوی» یاد می‌کنند. در واقع، در سازمان‌های کاریزماتیک، یک رهبر، پیروانی دارد که تعاملات آن‌ها «مبتنی بر شکل عاطفی روابط جمعی» است (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۳۰). اسرا، ۲۹ ساله، می‌گوید:

لیدرا مثل پدر و مادر آدم می‌مونن. همین قدر عزیز و قابل احترام. هیچ‌کس تونت‌ورک نمی‌تونه ادعا کنه که بدون راهنمایی و حمایت لیدراش به جایی رسیده و موفق شده....

سوم اینکه، کاریزما ایجاب می‌کند که پیروان، خود جدیدی داشته باشند و نوکیش یا فدایی شوند. آن‌ها باید شیوه پیشین خود را انکار کرده و جهت‌گیری جدیدی را مطابق با آموزه‌های رهبر درپیش گیرند؛ از این‌رو، رهبران، نقش تأثیرگذاری در کنش‌های اعضا دارند و اعضا سعی می‌کنند رفتار و گفتار و حتی بینش‌های خود را با رهبران هماهنگ کنند. آنان



همواره خود را مورد حمایت، توجه، و رهنمودهای دلسوزانه رهبران می بینند؛ رهبرانی که برنامه می دهند، خط مشی تعیین می کنند، و از توانایی تغییر در الگوهای رفتاری اعضا برخوردارند؛ بنابراین، جلب رضایت رهبران توسط اعضا (به هر نحوی)، ضرورتی همیشگی است؛ یعنی شاگردان یا دستیاران فداکار معمولاً به رهبر کمک می کنند. در این حالت، به طور کامل بر خدمت به مأموریت تمرکز می شود و پیروان ممکن است از دنیای روزمره و حتی از خانواده خود کناره گیری کنند. آن ها ممکن است شغل، دارایی، و حتی احساس خود را رها کنند (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۴۰). اسرا، ۲۹ ساله، در ادامه می گوید:

به قول لیدر... هر کسی توی این سیستم بخواد رشد کنه، باید پا روی احساس خودش بذاره و به لیست هدفش نه نگره. ممکنه حتی مجبور باشه برای مدتی از همه دلبستگی هاش بگذره، ولی خب رسیدن به ویژن و هدف می تونه همه چیو جبران کنه و احساس، دیگه معنی نداشته باشه...

سرانجام، رهبران کاریزماتیک معمولاً باید توانایی های خود را از طریق معجزه، موفقیت پیوسته در یک مأموریت، یا شواهد دیگر به پیروان نشان دهند (راجرز و کارتانو، ۱۹۶۲). همه این عناصر در رهبری کاریزماتیک سازمان های بازاریابی شبکه ای قابل مشاهده است؛ برای مثال، بیگارت (۱۹۸۹) بر این نظر است که رهبران بازاریابی شبکه ای به گونه ای رفتار می کنند که یادآور رفتار رهبران جنگ های صلیبی است. اغلب، سازمان های بازاریابی شبکه ای، از رهبران به عنوان افراد خاصی با چشم انداز فوق العاده یاد می کنند. این سازمان ها با چاپ نوشته های رهبران، ضبط کلمات آنان برای توزیع بین اعضا، و ارائه آن ها در گردهمایی ها، کنش های فرقه ای را در سازمان تقویت می کنند (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۱۵). در سازوکارهای فرقه ای، یک رهبر مقتدر در رأس وجود دارد که اعضا را به خود وابسته می کند. این وابستگی می تواند اراده و توان تصمیم گیری مستقل را از اعضا سلب کند، روابط شخصی و اعتقادی آن ها را کنترل کند، و سرانجام، در آن ها نوعی ترس خروج از سازمان به وجود آورد؛ برای مثال، هدی، ۳۹ ساله، می گوید:



بین ما در جایگاهی نیستیم که از به سیستم بزرگ و خفن مٹ نت ورک مارکتینگ بخوایم ایراد بگیریم یا پیشنهادی داشته باشیم؛ چون تمام اون چیزایی که لازم باشه رو داریم و دیگه نیاز به تغییر دادن چیزی در سیستم نداریم. افراد خیلی با نگرش بالا اومدن، تمام راه‌ها رو رفتن، مسیر رو برای ما هموار کردن، و ما دیگه نباید وقت هدر بدیم و فقط باید به موفقیت و رسیدن به اون فکر کنیم.

این ترس از خروج با یکی از مشهورترین آموزه‌های بازاریابی شبکه‌ای یعنی «شک، افت سیستم است» (شفیعی و رضائی، ۱۴۰۲) تقویت می‌شود. هرگونه شک دربارۀ درستی عملکرد سازمان، رهبران، یا شرکت‌ها در هر مرحله‌ای موجب نکوهش افراد می‌شود و ایمان راسخ به کار و به‌ویژه رهبران، باید جایگزین آن شود؛ بنابراین، در سازوکار فرقه‌ای بازاریابی شبکه‌ای، چیزی با عنوان انتقاد یا پرسش وجود ندارد، بلکه اعضا با یقین و اعتمادی آمیخته با اعتقاد از رهبران خود یاد می‌کنند؛ برای مثال، لیلا، ۲۷ ساله، در پاسخ به این پرسش که آیا انتقادی به رهبر خود دارد، با قاطعیت می‌گوید:

اگه هزار تا گزینه جلوم بچینن، بازم لیدر خودمو انتخاب می‌کنم....

این اعتقاد راسخ به رهبران در حدی است که به‌طور کلی، اعضا نیاز چندانی به مشورت، نظرسنجی، انتقاد، یا مخالفت احساس نمی‌کنند یا دایرۀ آنچه اعضا آن را انتقاد می‌نامند، تنها در امور حاشیه‌ای و جزئی مانند زمان برگزاری جلسه‌های هفتگی، و نه ماهیت سازمان یا شخص رهبران، خلاصه می‌شود (بروملی، ۱۹۹۸، ۳۵۰)؛ برای مثال، مرضیه، ۳۱ ساله، می‌گوید:

بله، بارها شده، در موردش به‌راحتی با اپلاینم گفتمان دارم و تا به نتیجۀ دو طرفه رسیدن، این گفتمان ادامه داره.... مثلاً در مورد نحوه برگزاری جلسات و محتوای آن، آنلاین یا حضوری بودن، نحوه فروش محصولات، و....

یا زینب، ۳۱ ساله، می‌گوید:

نمونه‌ای از انتقادها؟ خوب انتقاد خاصی نبوده؛ چون بهتون گفتم، افراد حرفه‌ای اومدن دارم باهاشون کار می‌کنم و کاربلد هستند و کم پیش اومده که بخوام انتقاد خاصی بکنم. فقط واسه اینکه مثلاً ساعت برگزاری باشه می‌گم آقا مثلاً فلان ساعت باشه جلسات با همدیگه هماهنگ‌تر باشیم و مثلاً سیستم ما واقعاً سیستم حرفه‌ای هست. من واقعاً انتقادی به سیستم ندارم....



در نمونه دیگری، مریم، ۲۳ ساله، می گوید:

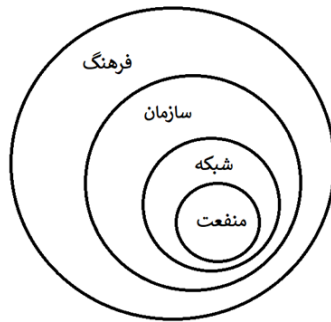
... توی کمپانی و توی سازمانی که من فعالیت می کنم، این موضوع از روز اول از یک لول خیلی پایینش تا بالاترین لول کمپانی که مدیریت هست، وجود داره و اصلاً چیزی نیستش که آدم‌ها سرکوب بشن یا فقط ربات باشن. حالا اگر بخوایم تو موردی که خودتون پرسیدین، از بابت انتقاد بگم، مثلاً من راجع به برگزاری جلسات، تایم جلسات به لیدرام همین چند وقت پیش، یه پیشنهادی دادم که اگه جلسات این شکلی باشه یا یه دور درمییون باشه یا هر روز باشه بهتره که خب این موضوع بررسی شد و باهم به یه نقطه‌ای رسیدیم که اوکیه و انجام شد....

وابستگی و یقین به رهبران بر نوع تعاملات و کنش‌های اعضا تأثیر می‌گذارد. تاجایی که اعضا یقین دارند که هرآنچه رهبر می‌گوید و عمل می‌کند، بی‌شک درست و حاصل حکمت و تجربه سرشار و پنهان اوست (بروملی، ۱۹۹۸، ۳۵۱). درعین حال، راستی آزمایی این یقین برای اعضا اهمیتی ندارد. آنچه اهمیت دارد، این است که دستورات کاریز ماتیک باید به لحاظ اقتصادی اجرا شده و حس انجام مأموریت به وظیفه دنیوی تأمین معاش تبدیل شود. درواقع، بسیاری از اجتماع‌های کاریز ماتیک، مشکل ماندگاری اقتصادی را حل نمی‌کنند و کوتاه مدت هستند. بااین حال، موفقیت‌های چشمگیری در حفظ یک مأموریت کاریز ماتیک دارند (بروملی، ۱۹۹۸، ۳۵۰).

### بحث و نتیجه‌گیری

مقاله حاضر، پژوهشی کیفی در حوزه تخصصی جامعه‌شناسی اقتصادی است که سطوح حک‌شدگی بازاریابی شبکه‌ای در ایران را تبیین می‌کند؛ بنابراین، در این مقاله، روند پویای حک‌شدگی نشان داده شده است؛ به گونه‌ای که کنش‌های اقتصادی توزیع‌کنندگان در چهار سطح فرهنگ، سازمان، شبکه، و منفعت حک شده‌اند. هر یک از مضامین برگرفته از مصاحبه‌های عمیق به سطح متفاوتی از فرایند حک‌شدگی تعلق دارد.





شکل شماره (۱). سطوح حک‌شدگی بازاریابی شبکه‌ای

در سطح منفعت با مضامینی با عنوان فردگرایی لیبرال و بازاریابی اعتقادی روبه‌رو هستیم. در واقع، سازمان‌های شبه‌فرقه‌ای معاصر را می‌توان از سازمان‌های سنتی فروش مستقیم متمایز کرد؛ زیرا، ایدئولوژی و سازوکار آن‌ها دارای ویژگی‌های اجتماعی دگرگون‌کننده‌ای است. جذابیت این سازمان‌ها از تفکیک میان حوزه عمومی (دولت و اقتصاد) و حوزه خصوصی (خانواده و مذهب) ناشی می‌شود (بروملی، ۱۹۹۵). این سازمان‌ها خود را به‌عنوان ابزاری برای ادغام دوباره حوزه‌های مهم زندگی روزمره، که از هم پاشیده‌اند، معرفی می‌کنند. سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای با این فرض شروع می‌کنند که اصول نظام‌بخشی در جهان وجود دارد که به‌طور طبیعی، فراوانی و خرسندی را برای بشریت به‌ارمغان می‌آورند. بازاریابی شبکه‌ای به‌عنوان وسیله‌ای برای بازگرداندن وحدت به زندگی، امکان «شروعی جدید» را فراهم می‌کند. در این راستا، ایدئولوژی، یک نظام تفسیری برای هواداران بازاریابی شبکه‌ای می‌سازد که مسئولیت‌پذیری را تعریف، و انگیزه را بر ساخت می‌کند. ایدئولوژی با تقویت انتظار رستگاری زود هنگام، یک نظام نمادین ساختاربخش برای هدایت و تشدید فعالیت و پذیرش دوره‌ای از فداکاری ایجاد می‌کند که مقدمه‌ای برای رستگاری نهایی خواهد بود (بروملی، ۱۹۹۵). ایدئولوژی می‌تواند ترتیبات سازمانی را مشروع کند؛ مانند اینکه چه کسی در موقعیتی از قدرت برخوردار است و چه کسی باید دستورالعمل‌ها را اجرا کند. همچنین، ایدئولوژی



می تواند بنیانی را برای «روابط انجمنی» فراهم کند؛ یعنی روابط بین افرادی که ایده‌ها و علایق مشترکی دارند. باورها و ایده‌ها، نوعی مغناطیسم اجتماعی هستند که با ارائه یک جهت و ترتیب مشترک، تعاملات میان افراد را به سمت و سوی ترتیب مشترکی هدایت می کنند (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۰۰-۹۹).

بنابراین، ایدئولوژی، انطباق پذیری را به همراه دارد؛ اما از آنجا که انطباق، اغلب با مدیریت گسست میان زندگی عمومی و خصوصی همراه است، پذیرش ایدئولوژی بازاریابی شبکه‌ای نیازمند تغییر پارادایم در جهان بینی اعضا است. به این ترتیب، مشارکت در بازاریابی شبکه‌ای، مستلزم تنظیم دوباره فعالیت‌های اجتماعی و الگوهای تعهد اعضا نیز هست. در این راستا سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، تغییرات فرهنگی و اجتماعی لازم را برای مشارکت اعضا ایجاد می کنند. تغییر کیش با بهره‌گیری از نارضایتی‌ها و تنش‌های زندگی کنونی نوکیشان و امیدها و آرزوهای ریشه‌دار فرهنگی آنان انجام می شود. در گردهمایی‌ها، سمینارها، یا جلسه‌های استخدام فردی، نارضایتی‌ها تشدید می شود؛ در حالی که یک دیدگاه جایگزین از زندگی در کنار آن قرار می گیرد که در خدمت افزایش فاصله ادراکی بین واقعیت‌های کنونی و احتمالات آینده است. نمایش ثروت، «طراحی چرخه‌ها» (که ایدئولوژی را شخصی سازی و موفقیت مالی توزیع کنندگان را الگوسازی می کند)، گواهی‌های توزیع کنندگان موفق، تعهد به موفقیت مالی تازه‌واردان، و مشارکت اولیه در «اجتماع» بازاریابان، همگی پل‌های گذار از افراد خارجی به خودی هستند. سپس، به تازه‌واردان یک برنامه اقدام با حمایت سازمانی ارائه می شود که نوید تغییر زندگی آن‌ها را می دهد. اگر نوکیشان بخواهند تعهد خود را به آرمان‌ها حفظ کنند، سازماندهی فشرده و روابط داخلی فشرده ضروری است؛ زیرا، هم زندگی عمومی و هم زندگی خصوصی بازسازی شده و از زندگی اجتماعی متعارف فاصله گرفته‌اند (بروملی، ۱۹۹۵).

در سطح دوم، یعنی شبکه، با خفقان اطلاعات و تجاری سازی پیوندها سروکار داریم. در واقع، در بازاریابی شبکه‌ای، شبکه‌های اجتماعی به زیرساخت ضروری انتشار ایدئولوژی‌ها و فرهنگ سازمانی تبدیل می شوند. این سازمان‌ها از منظر بسترهای



اطلاعاتی، دارای شبکه محدودی هستند. این محدودیت باعث ایجاد حالت بی‌اطلاعاتی و عدم تقارن می‌شود. در این حالت، کنشگر اجتماعی با کنش اقتصادی خود ریسک و در پی آن، اعتماد می‌کند. در واقع، پژوهشگران بر این نظرند که سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، دارای اخلاق یا ارزش‌مداری متمایزی هستند که مبادلات شرکای شبکه در آن‌ها به وسیلهٔ هنجار متقابل و درجهٔ بالایی از اعتماد و تعهد اداره می‌شود (اوزی، ۱۹۹۶؛ پودولنی و پیچ، ۱۹۹۸). در این حالت، اعضای این سازمان‌ها همواره روابط شخصی خود را با اعضای دیگر، حفظ و تحکیم می‌کنند تا از بازتولید کافی اعتماد و پیوندهای عاطفی مطمئن شوند. در این میان، دو راهبرد، یعنی شخصی‌سازی و آشنایی‌سازی شبکه‌ها، توسط توزیع‌کنندگان بازاریابی شبکه‌ای اجرا می‌شود؛ برای مثال، اعضا ممکن است از زندگی نامۀ شخصی (هم‌دانشگاهی بودن، هم‌شه‌ری بودن) برای تنظیم اتحادهای تجاری خود استفاده کنند (لان، ۲۰۰۲، ۱۸۳). آن‌ها ممکن است از طریق لفاظی (مثلاً برادران و خواهران قسم خورده) و معاشرت‌های پیاپی، شبکه‌های تجاری را به پیوندهای شبه‌خانوادگی تبدیل کنند، یا حتی از طریق ازدواج به یک خانوادهٔ واقعی تبدیل شوند. هنگامی که شرکا در شکل شبکه‌ای سازمان، روابطی فراتر از محدودهٔ کسب‌وکار ایجاد می‌کنند، هزینه‌های مدیریت عاطفی، تحت نظارت متقابل درمی‌آید (لان، ۲۰۰۲، ۱۸۴). افزون‌براین، بازاریابی شبکه‌ای، خانواده را مدیریت می‌کند، احساسات قدرتمند و وحدت اجتماعی آن را در خدمت اهداف سازمانی یا فعالانه قرار می‌دهد، و در نتیجه، پیوندهای خانوادگی، عاطفی، و روابط اقتدار خانواده به سوی اهداف سودآور هدایت می‌شود (بیگارت، ۱۹۸۹، ۷۱). همچنین، با توجه به اینکه هرچه دو نفر به لحاظ عاطفی بیشتر با یکدیگر درگیر باشند، زمان و تلاش بیشتری را در قالب مبادلات مشارکتی برای یکدیگر صرف می‌کنند (فون‌کوتزسناخ و برون، ۲۰۱۰)، یکی از راهبردهای حفظ افراد در سازمان‌های



1. Podolny & Karen

2. Von Kutzschenbach & Bronn

بازاریابی شبکه‌ای، تأکید بر صمیمیت بین اعضا و نزدیک کردن آنان به لحاظ عاطفی، به یکدیگر، به‌ویژه به رهبر شبکه یا همان رهبران عقیده و پدران معنوی در این سازمان‌ها است تا اعضا، زمان بسیار بیشتری را در سازمان بگذرانند و میزان مشارکت فعال آنان به نفع اهداف سازمانی، به بیشترین حد ممکن برسد. در این حالت، شیوه‌های سازمانی در سرمایه‌داری شبکه‌ای، نه تنها بهره‌وری و مطیع بودن افراد در محل کار را تنظیم می‌کند، بلکه بدن، احساسات، رفتارهای مصرف‌کننده، و تعاملات اجتماعی آنان با دوستانشان را نیز کنترل می‌کند. در واقع، در اینجا، قفس آهنین مدیریت بوروکراتیک، با استقرار نامرئی خودانضباطی و نظارت شبکه‌ای که هم در زندگی عمومی و هم به زندگی خصوصی نفوذ می‌کند جایگزین می‌شود. چنان‌که در تحلیل‌های راهبردی هم تأکید شده است، به‌کارگیری نوآوری در ساختارهای مدیریتی و شبکه‌ای، در صورتی که فاقد ارزیابی جامع ریسک و پیامدهای انسانی باشد، می‌تواند به بازتولید آسیب، فرسایش روابط و اختلال‌های پنهان در نظام‌های کنترلی منجر شود (سروری سربابی و همکاران، ۲۰۲۳).

ویژگی یادشده، سطح سوم حک‌شدگی، یعنی سازمان را مشخص می‌کند که اجتماع شبه‌خانوادگی و رهبران عقاید در این سطح قرار دارند؛ در واقع، اعتقاد کامل و اطاعت بی‌چون‌وچرایی که سرانجام بیش از اینکه کنش‌هایی اقتصادی از آن به‌دست آید، سبب بروز کنش‌هایی فرقه‌ای می‌شود. حک‌شدگی فرهنگ فرقه‌ای در شبکه، اعضا را به‌سوی تلاش غیرارادی برای جلب منفعت فرقه‌ای رهبران رهنمون می‌کند. در این راستا، و بر این نظر است که کنش‌هایی که با منفعت تعیین می‌شوند را می‌توان دارای ماهیتی ابزاری تعریف کرد که معطوف به انتظارات همانند و یکسان هستند. او تأکید می‌کند که هنگامی که چندین نفر در یک حالت ابزاری در راستای منافع مادی و فردی‌شان رفتار کنند، حاصل آن، یک الگوی جمعی رفتاری است که به‌گونه‌ای قابل‌توجه باثبات‌تر از زمانی است که هنجارها از سوی یک قدرت تحمیل می‌شوند (سوئدبرگ، ۱۳۹۳، ۱۲۲). به این ترتیب، رهبران بازاریابی شبکه‌ای با در دست داشتن ابزاری به‌نام کنش فرقه‌ای، منافع خود را به‌وسیلهٔ یک الگوی





جمعی (نه با تحمیل قدرت) درون سازمان هدایت و نهادینه‌سازی می‌کنند. این کار بیشتر به‌وسیله جلسه‌های گروهی و سخنرانی‌های انگیزشی در گردهمایی‌های بزرگ اعضای شبکه انجام می‌شود و دسترسی رهبران به اهداف و منافع، به‌کمک این الگوی کنش جمعی، ثبات و استمرار می‌یابد. با تداوم نقش ایدئولوژیک رهبران، ایمان اعضا حفظ شده و در نتیجه، از خروج افراد از سازمان جلوگیری می‌شود. به‌این ترتیب، بازاریابی شبکه‌ای، رهبرانی را در خود پرورش می‌دهد که می‌توانند عقاید، باورها، و الگوهای رفتاری اعضا را کنترل کنند، تغییر دهند، و آنان را برای پیشبرد اهداف و منافع خود به خدمت بگیرند. رهبران برای اعضای دیگر، مرجع مهم و اصلی دریافت، گردآوری، و ارزیابی اطلاعات در سازمان هستند. در واقع، در سازمان‌های مبتنی بر ارزش، مجموعه نظام‌مندی از هنجارها یا یک ایدئولوژی وضع شده است و بر این اساس، پیش می‌رود. یک ایدئال مرکزی، به‌عنوان منبع تعهد به اعضا و راهنمای عمل در نظر گرفته می‌شود (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۰۱) و از آنجاکه گردآوری اطلاعات کافی برای کسب ادراک کامل از پیامدهای یک تصمیم یا نتیجه معین، نیازمند تلاش و هزینه است، تکیه بر نظام‌های اعتقادی، به حل این مشکل اطلاعاتی کمک می‌کند. آن‌ها فرد را از ارزیابی دقیق اطلاعات دریافتی و از مشکلات گوناگون ارتباطی و هماهنگی اجتماعی بی‌نیاز می‌کنند (گریس، مولر، و جاست، ۲۰۲۲). در بازاریابی شبکه‌ای، فرد از طریق یک حلقه اعتماد، وارد شبکه می‌شود و جریان اطلاعات از رهبر شبکه به او می‌رسد. اعتمادی که فرد به رهبر شبکه دارد، اعتمادی آمیخته با ایمان است. در این بین، بیشتر اعضا، افراد شکست‌خورده و ناامیدی هستند که به هوای جذابیت‌های مالی و اقتصادی و در سایه عدم نظارت دولتی و آزادی عمل در سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، با هدف کنش اقتصادی و به‌بهانه رسیدن به آرزوها و رؤیاهای بی‌شمار، وارد یک سازوکار فرقه‌ای می‌شوند.

سرانجام، دو مفهوم رؤیای کارآفرینی و تحقق عدالت در سطح فرهنگ مطرح می‌شوند. سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای بر اساس دو ارزش بنیادین، یعنی باور به کارآفرینی و باور به قدرت تحول‌بخش محصولات، شکل گرفته‌اند. در نگاه نخست، «کارآفرینی» و

«محصولات»، بخشی از عقلانیت اقتصادی به نظر می‌رسند؛ اما این دو مفهوم نه تنها ابزاری برای کسب سود، بلکه سرشار از مفاهیم اخلاقی و اجتماعی هستند و با تحول ماهیت اقتصادی‌شان، به یک موضع ارزشی و فرائر تبدیل می‌شوند (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۰۲).

درواقع، کنشگر اقتصادی‌ای که این صنعت پرورش می‌دهد، به‌سوی یک اجبار درونی برای فعالیت فروش و استخدام پایدار هدایت می‌شود. خودکنترلی کارآفرینی، یک راهبرد مدیریت فروش مستقیم است که توسط محیط نظارتی دیکته شده است. آموزش راهبردهای خودکنترلی به توزیع‌کنندگان (مانند پایش خود، تعیین هدف، و انتقاد از خود) راهکاری برای رسیدن به اهداف خود به‌شمار می‌آیند نه نوعی دست‌کاری کارگران برای رسیدن به هدفی بیگانه که توسط مدیریت ایجاد شده است. در این راهبرد، درواقع، سازمان یک «یار» خیرخواه است، نه یک «کنترل‌کننده» سودجو. البته ایجاد یک بازیگر جدید اقتصادی با گرایش به فروش مستقیم، مستلزم چیزی بیش از آموزش مهارت‌های مرتبط با شغل است (بیگارت، ۱۹۸۹، ۱۶۵)؛ ازاین‌رو، بازاریابی شبکه‌ای با برجسته‌سازی و بزرگنمایی ضعف‌های موجود در نظام آموزشی، خود را متولی امر آموزش و پرورش معرفی کرده و نیز کارکرد و نقش تربیتی و آموزشی نهادهای گوناگونی مانند مسجد، مدرسه، و دانشگاه را انکار می‌کند و وجود آن‌ها را حقیر و بی‌مورد جلوه می‌دهد. تاجایی که در بین اعضا از بازاریابی شبکه‌ای با عنوان «دانشگاه انسان‌سازی» یاد می‌شود. اهمیت این امر به‌حدی است که بیشتر مصاحبه‌شوندگان در معرفی خود از حسرت‌هایشان به‌سبب ادامه تحصیل در مقاطع بالاتر گفته‌اند و همواره به این نکته اشاره کرده‌اند که مدرک دانشگاهی‌شان هیچ‌گاه نتوانسته و نمی‌تواند سبب ارتقا و کسب منزلت برای آن‌ها شود. بزرگان بازاریابی شبکه‌ای مانند جان میلتون فاگ نیز به این نکته اشاره دارد و می‌گوید: «بازاریابی شبکه‌ای نه در دانشکده‌های بزرگانی هاروارد و نه هیچ مدرسه دیگری تدریس نمی‌شود. دلیلش هم این است که بازاریابی شبکه‌ای، قدرتمندترین جایگزین برای مسیر سنتی یعنی، نخست دانشگاه و سپس شغل خوب است؛ به‌عبارتی دانشگاه و بازاریابی شبکه‌ای، رقیب یکدیگرند» (فاگ، ۱۳۹۸، ۲۳).

این تحول، درواقع، تجربه یک «تولد دوباره» است.



بنابراین، سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، نه تنها مفهوم کارآفرینی، بلکه عناصر سازمانی را «معنوی» می‌کنند تا شرکت و فعالیت‌های آن را مشروع یا حتی دارای ارزش خاصی معرفی کنند. «معنوی‌سازی» در اینجا به این معنا است که عناصر سازمانی به‌عنوان معنایی متعالی ارائه می‌شوند (بل و تیلور، ۲۰۰۳). این کار به دو شکل انجام می‌شود؛ نخست، بر کیفیت معنوی عدالت تأکید و در نتیجه، یک عنصر معنوی به فرهنگ سازمانی افزوده می‌شود. سازمان‌های بازاریابی شبکه‌ای، خود را به‌عنوان سازمان‌هایی معرفی می‌کنند که فرصت‌هایی را برای همه فراهم می‌کنند و با مردم به شیوه‌ای منصفانه رفتار می‌کنند. دوم، از عناصر ساختار سازمانی، تمجید می‌شود. سیستم کمیسیون و قوانین ورود، به‌عنوان ابزاری برای کمک به تحقق جامعه بهتر معرفی می‌شوند. اما «دنیایی از دروغ‌پراکنی معنوی» در بازاریابی شبکه‌ای باعث شده است که کارکنان متوجه شوند که بیانیه‌های مأموریت، ابزار بازاریابی هستند تا بیان یک فرهنگ زنده (فومبرون و ریندوا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰). پژوهش‌های تجربی انجام‌شده نشان داده‌اند که شعار عادلانه و منصفانه بودن بازاریابی شبکه‌ای، «افسانه»‌ای بیش نیست و بسیاری از توزیع‌کنندگان، آن را یک کلاهبرداری می‌دانند (فیتس‌پاتریک و رینولدز<sup>۲</sup>، ۱۹۹۷).



## سپاسگزاری

مقاله حاضر برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد با عنوان «ابعاد جامعه‌شناختی بازاریابی شبکه‌ای در پارادایم جامعه‌شناسی اقتصادی جدید (مورد مطالعه اجتماع بازاریابان)» (۱۴۰۱) است.

## تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع در این پژوهش وجود ندارد.

1. Fombrun & Rindova  
2. Fitzpatrick & Reynolds

## منابع

- آریلاستر، آنتونی (۱۳۶۸). ظهور و سقوط لیبرالیسم غرب (مترجم: عباس مخبر؛ چاپ اول). تهران؛ مرکز. ریشتر، رودولف (۱۳۹۷). مقاله‌هایی در باب اقتصاد نهادی (مترجم: فرشاد مؤمنی و فریبا مؤمنی). تهران: نشر چشمه.
- سوندبرگ، ریچارد (۱۳۹۳). جامعه‌شناسی کارآفرینی (مترجم: شهلا باقری و سیده‌اطهر میرعابدینی). تهران: نشر بهمن برنا.
- شفیعی، زینب؛ و رضانی، فاطمه (۱۴۰۲). «طمع، رؤیا و باور»، جامعه‌شناسی اقتصادی بازاریابی شبکه‌ای: یک مطالعه کیفی. دو فصلنامه بررسی مسائل اجتماعی ایران، ۱۴(۲)، ۲۱۸-۱۹۳. doi: 10.22059/IJSP.2024.372630.671217
- فاگ، جان میلتن (۱۳۹۸). پول، پول، پول، پول (مترجم: علیرضا کریمی). تهران: انتشارات سبز رایان گستر.
- کرسول، جان‌دبلیو (۱۳۹۶). طرح پژوهش؛ رویکردهای کمی کیفی و شیوه ترکیبی (مترجم: حسن دانایی‌فرد و علی صالحی). ناشر: مهربان.
- Albaum, G., & Peterson, R. A. (2011). Multilevel (Network) Marketing: An Objective View. *The Marketing Review*, 11(4), 47–361. doi:10.1362/146934711X13210328715902
- Aldrich, H., & Fiol, C. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19(4), 645–70. doi:10.2307/258740
- Amway (2012). Europa Ische Richtlinie fur Business Support Material (BSM). Amway GmbH. Available at: [https://www.amway.de/\\_files/Server/item/10806/BSM\\_SEP\\_2012\\_de.pdf](https://www.amway.de/_files/Server/item/10806/BSM_SEP_2012_de.pdf)
- Anderson, A., R. & Miller, C. (2003). Class Matters: Human and Social Capital in the Entrepreneurial Process. *Journal of Socio-Economics*, 32(1), 17–26. doi: 10.1016/S1053-5357(03)00009-X
- Ashforth, B. E., Gioia, D. A., Robinson, S. L., & Trevino, L. K. (2008). Re-viewing Organizational Corruption. *Academy of Management Review*, 33(3), 670–684. doi: 10.2307/20159430
- Ashforth, B.E., & Anand, V. (2003). The Normalization of Corruption in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 1–52. doi: 10.1016/S0191-3085(03)25001-2
- Bell, E. & Taylor, S. (2003). The Elevation of Work: Pastoral Power and the New Age Work Ethic. *Organization*, 10(2), 329-349. doi: 10.1177/1350508403010002009
- Benton, R. (2016). Corporate Governance and Nested Authority: Cohesive Network Structure, Actor-Driven Mechanisms, and the Balance of Power in American Corporations. *American Journal of Sociology*, 122, 661-713. doi: stable/26545858



- Bhattacharya, P., & Mehta, K. K. (2000). Socialization in network marketing organizations: is it cult behavior?. *The Journal of Socio-Economics*, 29(4), 361-374. doi:10.1016/S1053-5357(00)00079-2
- Biggart, N. (1989). Charismatic capitalism: Direct selling organizations in the USA and Asia. *Capitalism in contrasting cultures*, 409-428.
- Biggart, N. W., & Beamish, T. D. (2003). The Economic Sociology of Conventions: Habit, Custom, Practice, and Routine in Market Order. *Annual Review of Sociology*, 29, 443-464. doi: 10.1146/annurev.soc.29.010202.100051
- Bloch, B. (1996). Multilevel Marketing: What's the Catch?. *Journal of Consumer Marketing*, 13(4), 18-24. doi:10.1108/07363769610124519
- Brodie, S., Albaum, G., Chen, D. F. R., Garcia, L., Kennedy, R., Msweli-Mbanga, P., ... & Wotruba, T. (2004). Public Perceptions of Direct Selling: An International Perspective. *Westminster Business School Research Report*, 2, 18-2004.
- Brodie, S., Stanworth, J. & Wotruba, T. (2002). Comparisons of Salespeople in Multilevel vs. Single Level Direct Selling Organizations. *Journal of Personal Selling/Sales Management*, 12(2), 67-75.
- Bromley, D. G. (1995). Quasi-religious Corporations. A New Integration of Religion and Capitalism?. In: R. H. Roberts (Ed.): *Religion and the Transformation of Capitalism. Comparative Approaches*. London: Routledge: 135-160.
- Bromley, D. G. (1998). Transformative Movements and Quasireligious Corporations the Case of Amway. In N. J. Demerath, P. D. Hall, T. Schmitt, & R. H. Williams (Eds.), *Sacred Companies. Organizational Aspects of Religion and Religious Aspects of Organizations*, 349-363. New York: Oxford University Press.
- Burt, R. S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Butterfield, S. (1985). *Amway: The Cult of Free Enterprise*. Boston: South End Press.
- Cahn, P. S. (2006). Building Down and Dreaming up: Finding Faith in a Mexican Multilevel Marketer. *American Ethnologist*, 33(1), 126-142. Doi: 10.1525/ae.2006.33.1.126
- Chu, J., & Davis, G.F. (2016). Who Killed the Inner Circle? The Decline of the American Corporate Interlock Network. *American Journal of Sociology*, 122, 714-754. doi:10.1086/688650
- Coughlan, A. T. & K. Grayson. (1998). Network Marketing Organizations: Compensation Plans, Retail Network Growth, and Profitability. *International Journal of Research in Marketing*, 15, 401-426. doi: 10.1016/S0167-8116(98)00014-7
- Crittenden, V. L., & Albaum, G. (2015). The Misplaced Controversy about Internal Consumption: Not Just a Direct Selling Phenomenon. *Business Horizons*, 58(4), 421-429. doi:10.1016/j.bushor.2015.03.007





- Daquis, J. C. P., Castaneda, A. O., Sy, N. D., & Abgona, R. J. V. (2013). Profitability and Growth Topology Analysis of Unilevel-type of Network Marketing Structures. *The Philippine Statistician*, 62(2), 13-29.
- Dean, A. (1996). *Consumed by Success. Reaching the Top and Finding God Wasn't there*. Mukilteo: WinePress Publishing.
- DeVos, R. (2000). *Hope From My Heart*. Ten Lessons for Life. Nashville: Thomas Nelson.
- DiMaggio, P. (1990). Cultural Aspects of Economic Action and Organization, in: Friedland, R., Robertson, A. F. (Eds.), *Beyond the Marketplace*. Aldine de Gruyter, Berlin.
- Dimaggio, P. (1994). Culture and Economy. In N. Smelser, & R. Swedberg (Eds.), *Handbook of Economic Sociology*, 27-57. Princeton University Press and Russell Sage.
- DiMaggio, P., & Louch, H. (1998). Socially Embedded Consumer Transactions: For What Kinds of Purchases do People Most Often use Networks?. *American Sociological Review*, 65(5), 619-637. doi: 10.2307/2657331
- Dronney, D. (2016). Networking Health: Multi-level Marketing of Health Products in Ghana. *Anthropology & Medicine*, 23(1), 1-13. doi:10.1080/13648470.2015.1057104
- Dubini, P. & Aldrich, H. (1991). Personal and Extended Networks are Central to the Entrepreneurial Process. *Journal of Business Venturing*, 6(5), 305-313. doi:10.1016/0883-9026(91)90021-5
- Etzioni, A. (1961). A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates. *Free Press of Glencoe*, New York. doi:10.2307/2148419
- Fernandez, R. M., & Galperin, R. V. (2014). The Causal Status of Social Capital in Labor Markets. *Research in the Sociology of Organizations*, 40, 445-462. doi:10.2139/ssrn.2067096
- Finifter, A.W. (1970). Dimensions of Political Alienation. *American Political Science Review*, 64, 389-410. doi: 10.2307/1953840
- Fitzpatrick, R. L., & Reynolds, J. K. (1997). *False Profits. Seeking Financial and Spiritual Deliverance in Multi-Level-Marketing and Pyramid Schemes*. Charlotte: Herald Press.
- Fombrun, C. J. & Rindova, V. P. (2000). The Road to Transparency: Reputation Management at Royal Dutch/Shell. In: M. Schultz, M. J. Hatch & M. H. Larsen (Eds.): *The Expressive Organisation. Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand* (Pp. 77-96). Oxford: Oxford University Press.
- Foucault, Michel. (1980). Two Lectures. Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings 1972-77, edited by Colin Gordon. Brighton: Harvester.
- Frenzen, J. K., & Davis, H. L. (1990). Purchasing Behavior in Embedded Markets. *Journal of Consumer Research*, 17, 1-12. doi: stable/2626820

- Friedner, M. (2015). Deaf Uplines and Downlines Multi-level Marketing and Disharmonious sociality in Urban India. *Contributions to Indian Sociology*, 49(1), 1–25. doi: 10.1177/0069966714558538
- Gabbay, S. M., & Leenders, R. T. A. (2003). Creating Trust through Narrative Strategy. *Rationality and Society*, 15(4), 509-539. doi:10.1177/1043463103154004
- Gastwirth, J. L. & Bhattachary, P. K. (1984). Two Probability Models of Pyramid or Chain Letter Schemes Demonstrating that their Promotional Claims are Unreliable. *Operations Research*, 32 (3), 527-53. doi:10.1287/opre.32.3.527
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91 (3), 481–510. doi:10.1086/228311
- Granovetter, M. (1992). Economic Institutions as Social Constructions: A Framework for Analysis. *Acta Sociologica*, 35(1), 3-11. doi: stable/4194749
- Granovetter, M. (1992). *Problems and Explanation in Economic Sociology, Networks and Organisations*. Harvard Business School Press.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78,1360–1380.
- Grayson, K. (2007). Friendship Versus Business in Marketing Relationships. *Journal of Marketing*, 71(4), 121–139. doi:10.1509/jmkg.71.4.121
- Green, J., & D'Aiuto, J. (1977). A Case Study of Economic Distribution Via Social Network. *Human Organization*, 36, 309–315.
- Gries, T., Müller, V., & Jost, J. T. (2022). The Market for Belief Systems: A Formal Model of Ideological Choice. *Psychological inquiry*, 33(2), 65-83. doi:10.1080/1047840X.2022.2065128
- Groß, C. (2010). Spiritual Cleansing: A Case Study on how Spirituality Can Be Mis/used by a Company. *Management Revue*, 21(1), 60–81.
- Groß, C., & Jung, N. (2009). Challenging the Conventional Wisdom on 'enterprise': Control and Autonomy in a Direct Selling Organisation. *Management Revue*, 20(4), 348–372. doi:10.5771/0935-9915-2009-4-348
- Gu, C.J. (2004). Disciplined Bodies in Direct Selling: Amway and Alternative Economic Culture in Taiwan. In D. K. Jordan, A. D. Morris, & M. L. Moskowitz (Eds.), *The Minor Arts of Daily Life: Popular Culture in Taiwan*, 150–172. Honolulu, HI: Hawai University Press.
- Gull, G. A. & Doh, J. (2004). The "Transmutation" of the Organization: Toward a More Spiritual Workplace. *Journal of Management Inquiry*, 13 (2), 128-139. doi: 10.1177/1056492604265218
- Harden, M. P. (1987). *Multi Level Marketing*. Carrollton, TX: Promontory Publishing.
- Haythornthwaite, C. (1996). Social Network Analysis: An Approach and Technique for the Study of Information Exchange. *Library & Information Science Research*, 18(4), 323-342. doi: 10.1016/S0740-8188(96)90003-1





- Herbig, P., & Yelkurm, R. (1997). A Review of the Multilevel Marketing Phenomenon. *Journal of Marketing Channels*, 6(1), 17–33. doi: 10.1300/J049v06n01\_02
- Jack, S.L. & Anderson, S.L. (2002). The Effects of Embeddedness on the Entrepreneurial Process. *Journal of Business Venturing*, 17(5), 476–87. doi:10.1016/S0883-9026(01)00076-3
- Juth-Gavasso, C. L. (1985). *Organizational Deviance in the Direct Selling Industry: A Case Study of the Amway Corporation*. Ann Arbor: University Microfilms International.
- Keep, W. W., & Vander Nat, P. J. (2014). Multilevel Marketing and Pyramid Schemes in the United States. An Historical Analysis. *Journal of Historical Research*, 6(2), 188–210. doi:10.1108/JHRM-01-2014-0002
- Koehn, D., (2001). Ethical Issues Connected with Multilevel Marketing Schemes. *Journal of Business Ethics*, 29, 153-160. doi:10.1023/A:1006463430130
- Kolodinsky, R. W. & Giacalone, R. A., Jurkewich, C. L. (2008). Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational, and Interactive Workplace Spirituality. *Journal of Business Ethics*, 81, 465-480. doi:10.1007/s10551-007-9507-0.
- Kong, K.C.C. (2003). Are you my Friend?: Negotiating Friendship in Conversations between Networking Marketers and their Prospects. *Language in Society*. 32(4), 487-522. doi:10.1017/S0047404503324029
- Kozinets, R.V. (1997). Merrie Brucks; Deborah J. MacInnis (eds.). I Want to Believe: A Netnography of the 'X-Philes' Subculture of Consumption. *Advances in Consumer Research*. 24. Provo, UT: Association for Consumer Research: 470–475.
- Kunda, G. (1992). *Culture, Control and Commitment in a High-Tech Corporation*. Philadelphia: Temple.
- Lan, P. C. (2002). Networking Capitalism: Network Construction and Control Effects In Direct Selling. *The Sociological Quarterly*, 43(2), 165–184. doi: 10.1111/j.1533-8525.2002.tb00045.x
- Lee, Zong-Lin. (1996). The Functions and Strategies of Interpersonal Relations in Multilevel Marketing Organizations (in Chinese). *Master's thesis*, National Chong-Chen University, Chia-Yi.
- Lyn, J. (2001). Placing Practices: Transnational Network Marketing in Mainland China. In Chen, Nancy N. (ed.). *China Urban: Ethnographies of Contemporary Culture*. Duke University Press. 23–42.
- Marques, J. F. (2005). The Spiritual Worker. An Examination of the Ripple Effect that Enhances Quality of Life in- and Outside the Work Environment. *Journal of Management Development*, 25 (9), 884-895. doi:10.1108/02621710610692089
- Mitroff, I. I. & Denton, E. A. (1999). A Study of Spirituality in the Workplace. In: *Sloan Management Review*, Summer: 83-92.

- Morgan, D. L. (2008). *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. SAGE Publications, Inc., 816–817.
- Nadesan, M. H. (1999). The Discourses of Corporate Spiritualism and Evangelical Capitalism. *Management Communication Quarterly*, 13 (1), 3-42. doi:10.1177/0893318999131001
- Nedzhvetskaya, N., & Fligstein, N. (2020). The Evolving Role of Organizational Theory within Economic Sociology. *Sociology Compass*, 14(3). doi: 10.1111/soc4.12747
- Nohria, N. (1992). Is a Network Perspective a Useful Way of Studying Organizations?. 1–22 in *Networks and Organizations*, edited by Nitin Nohria and Robert Eccles. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Podolny, J.M., & Karen, L. (1998). Network Forms of Organization. *Annual Review of Sociology*. 24, 57–76. doi:10.1146/annurev.soc.24.1.57
- Polley, D., Vora, J. & SubbaNarasimha, P. N. (2005). Paying the Devil His Due: Limits and Liabilities of Workplace Spirituality. *The International Journal of Organizational Analysis*, 13(1), 50-63. doi:10.1108/eb028997
- Powell, W. W., Koput, K. W., White, D. R., & Owen-Smith, J. (2005). Network Dynamics and Field Evolution: The Growth of Interorganizational Collaboration in the Life Sciences. *American Journal of Sociology*, 110, 1132–205. doi:10.1086/421508
- Pratt, M. G. (2000). The Good, the Bad, and the Ambivalent: Managing Identification among Amway Distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 456–493. doi:10.2307/2667106
- Pratt, M. G., & Rosa, J. A. (2003). Transforming Work-family Conflict into Commitment in Network Marketing Organizations. *Academy of Management Journal*, 46(4), 395–418. doi:10.2307/30040635
- Rogers, E. M., & Cartano, D. G. (1962). Methods of Measuring Opinion Leadership. *Public Opinion Quarterly*, 435-441.
- Rossmann, G.B., & Rallis, S.F. (1998). *Learning the Field: An Introduction to Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Schwarz, M. & Schwarz, M. E. (2001). *Mein Weg Zum Kronenbotschafter*. Langenmosen: Marianne und Max Schwarz GmbH/Co. Vertriebsförderungs KG.
- Selamet, Th. & Mursitama, T.N., Furinto, A. & Heriyati, P. (2020). *Indonesias Multilevel Marketing Organization Competitiveness under Turbulences: A Proposes Model*.
- Smith-Doerr, L. & Powell, W. (2005). 17. Networks and Economic Life. In N. Smelser & R. Swedberg (Ed.), *The Handbook of Economic Sociology* (pp. 379-402). Princeton: Princeton University Press. doi:10.1515/9781400835584.379
- Soroori Sarabi, A., Zamani, M., Ranjbar, S. and Rahmatian, F. (2023). Innovation – But with Risk: The Strategic Role of IT in Business Risk Management. *Journal of Cyberspace Studies*, 7(2), 253-275. doi:10.22059/jcss.2023.101605





- Sparks, J.R., & Schenk, J.A. (2001). Explaining the Effects of Transformational Leadership: An Investigation of the Effects of Higher-order Motives in Multilevel Marketing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 22(8), 849–869. doi:10.1002/job.116
- Sparks, J.R., & Schenk, J.A. (2006). Socialization Communication, Organizational Citizenship behaviors, and Sales in a Multilevel Marketing Organization. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 26(2), 161–180. doi:10.2753/PSS0885-3134260204
- Staber, U. (1993). Friends, Acquaintances, Strangers: Gender Differences in the Structure of Entrepreneurial Networks. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 11 (1), 73–82. doi: 10.1080/08276331.1993.10600450
- Stuart, T., & Sorenson, O. E., (2005). Social Networks and Entrepreneurship. *The Handbook of Entrepreneurship*. Available at: [http://dimetic.dime-eu.org/dimetic\\_files/StuartSorenson%202005.pdf](http://dimetic.dime-eu.org/dimetic_files/StuartSorenson%202005.pdf)
- Sullivan, S. C. (2006). The Work-Faith Connection for Low-Income Mothers: A Research Note. *Sociology of Religion*, 67 (1), 99-108. doi:10.1093/socrel/67.1.99
- Swedberg, R. (2005). *Interest*. UK: McGraw-Hill Education.
- Swedberg, R., (2003). Bourdieu's Advocacy of the Concept of Interest and its Role in Economic Sociology, *Economic Sociology. Perspectives and Conversations, Max Planck Institute for the Study of Societies*, 4(2), 2-6.
- Taylor, J. M. (2000). When Should an MIM or Network Marketing Program be Considered an Illegal Pyramid Dcheme. *Consumer Awareness Institute*, 18.
- Taylor, J.M. (2011). The Case (for and) against Multi-level Marketing. Chapter 7: MIM's Abysmal Numbers, *Consumer Awareness Institute*.
- Taylor, J.M. (2014). Unmasked—The Case Against MLM as an Unfair and Deceptive Practice. *Consumer Awareness Institute*. Available at: <http://www.mlm-thetruth.com/files/9714/2145/3570/MLMunmasked-1-1-2015.pdf>
- Toosi, R. (2025). A survey examination of psychological support in the workplace. *Journal of Cyberspace Studies*, 9(2). doi:10.22059/jcss.2025.396165.1167
- Uzzi, B. (1997). Social Structure and Competition: The Paradox of Embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42, 35–67. doi: 10.2307/2393808
- Uzzi, B. (1996). The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect. *American Sociological Review*, 61, 674–698. doi:10.2307/2096399
- Vander Nat, P., & Keep, W. (2002). Marketing Fraud: An Approach to Differentiating Multilevel Marketing from Pyramid Schemes. *Journal of Public Policy and Marketing*, 21(1), 139-151. doi: 10.1509/jppm.21.1.139.17603
- Von Kutzschenbach, M., & Brønn, C. (2010). You Can't Teach Understanding, You Construct it: Applying Social Network Analysis to Organizational Learning. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 4, 83-92. doi:10.1016/j.sbspro.2010.07.485

- Walsh, J. (1999a). How Ponzi Schemes, Pyramid Frauds Work. And Why They Are More Common than ever. *Consumers Research Magazine*, 82(6), 10–14. doi: 10.5089/9781557757968.072
- Walsh, J. (1999b). Multi-level Marketing Skirts Legal Lines. *Consumers Research Magazine*, 82(6), 12–13.
- Wasserman, S., & K. Faust. (1994). *Social Network Analysis*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Wellman, B. (1983). Network Analysis: Some Basic Principles. *Sociological Theory*, 1, 155-200. doi: 10.2307/202050
- Werhane, P. H. (1999). *Moral Imagination and Management Decision making*. New York: Oxford University Press.
- Whittington, R. (1992). Putting Giddens into Action: Social Systems and Managerial Agency. *Journal of Management Studies*, 29(6), 693–712.
- Wu, Z. & M. E. Pullman. (2015). Cultural Embeddedness in Supply Networks. *Journal of Operations Management*, 37, 1, 45-58.
- Zamani, M., Hosseini, S.H., & Rahmatian, F. (2024). The Role of Education in Successful Business Management. *Journal of Cyberspace Studies*, 8(2), 317-346. doi: 10.22059/jcss.2024.101609

