

# مدیریت رسانه

(مفاهیم، نظریه‌ها و رویکردها)

تألیف

دکتر طاهر روشندل اربطانی (هیأت علمی دانشگاه تهران)

دکتر سید مهدی شریفی (هیأت علمی دانشگاه تهران)

دکتر سمیه لبافی (دکترای مدیریت رسانه)



شماره مسلسل ۹۴۵۵

شماره انتشار ۳۹۲۲

### انتشارات دانشگاه تهران

|                     |  |
|---------------------|--|
| سرشناسه             | : روشندل اربطانی، طاهر، ۱۳۵۷-  |
| عنوان و نام پدیدآور | : مدیریت رسانه: مفاهیم، نظریه‌ها و رویکردها/ تألیف طاهر روشندل اربطانی، سیدمهدی شریفی، سمیه لبافی. |
| مشخصات نشر          | : تهران: دانشگاه تهران، مؤسسه انتشارات، ۱۳۹۶.  |
| مشخصات ظاهری        | : ۲۳۶ ص.   |
| فروست               | : انتشارات دانشگاه تهران؛ شماره انتشار ۳۹۲۲.   |
| شابک                | : 978-964-03-7132-9  |
| وضعیت فهرست‌نویسی   | : فیپا   |
| یادداشت             | : کتابنامه.  |
| موضوع               | : رسانه‌های گروهی -- مدیریت  |
| موضوع               | : رسانه‌های گروهی -- جنبه‌های اقتصادی  |
| شناسه افزوده        | : لبافی، سمیه، ۱۳۶۳-   |
| شناسه افزوده        | : شریفی، سیدمهدی، ۱۳۵۸-  |
| شناسه افزوده        | : دانشگاه تهران. مؤسسه انتشارات  |
| رده‌بندی کنگره      | : ۱۳۹۷ /م۹۶/ p   |
| رده‌بندی دیویی      | : ۳۰۲/۲۳۰۶۸  |
| شماره کتابشناسی ملی | : ۵۰۷۴۷۲۱  |

این کتاب مشمول قانون حمایت از حقوق مؤلفان و مصنفان است. تکثیر کتاب به هر روش اعم از فتوکپی، ریسوگرافی، تهیه فایل‌های pdf، لوح فشرده، بازنویسی در وبلاگ‌ها، سایت‌ها، مجله‌ها و کتاب، بدون اجازه کتبی ناشر مجاز نیست و موجب پیگرد قانونی می‌شود و تمامی حقوق برای ناشر محفوظ است.

عنوان: مدیریت رسانه: مفاهیم، نظریه‌ها و رویکردها

تألیف: دکتر طاهر روشندل اربطانی - دکتر سیدمهدی شریفی - دکتر سمیه لبافی

نوبت چاپ: اول

تاریخ انتشار: ۱۳۹۷

شمارگان: ۲۰۰ نسخه

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

چاپ و صحافی: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

ISBN:978-964-03-7132-9



9 789640 371329

«مسئولیت صحت مطالب کتاب با مؤلفان است»

بها: ۱۹۰۰۰۰۰ ریال

خیابان کارگر شمالی - خیابان شهید فرشی مقدم - مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

پست الکترونیک: [press@ut.ac.ir](mailto:press@ut.ac.ir) - تارنما: <http://press.ut.ac.ir>

پخش و فروش: تلفکس ۸۸۳۳۸۷۱۲



## فهرست مطالب

|   |           |
|---|-----------|
| مقدمه.....  | ذ         |
| <b>فصل اول: حوزه مطالعاتی مدیریت رسانه .....</b>          | <b>۱</b>  |
| ۱- شکل‌گیری رشته مدیریت رسانه .....                       | ۱         |
| ۲- اختصاصات صنعت رسانه.....                               | ۴         |
| ۳- مدیریت رسانه به عنوان یک رشته دانشگاهی .....           | ۸         |
| ۴- نظریه در مدیریت رسانه .....                            | ۱۱        |
| ۵- پیشینه تحقیقات در مدیریت رسانه .....                   | ۱۴        |
| ۵-۱- رویکرد مدیریت استراتژیک .....                        | ۱۷        |
| ۵-۲- رویکرد اقتصاد رسانه .....                            | ۱۸        |
| ۵-۳- رویکرد تغییرات تکنولوژیک و ظهور رسانه های نوین ..... | ۱۹        |
| ۶- مجلات علمی رشته مدیریت رسانه .....                     | ۱۹        |
| ۶-۱- مجله اقتصاد رسانه .....                              | ۲۰        |
| ۶-۲- مجلات بین‌المللی مدیریت رسانه .....                  | ۲۰        |
| ۶-۳- مجله مطالعات کسب‌وکار رسانه .....                    | ۲۱        |
| <b>فصل دوم: محصولات رسانه‌ای.....</b>                     | <b>۲۵</b> |
| ۱- محصولات رسانه‌ای .....                                 | ۲۵        |
| ۲- ویژگی‌های محصول رسانه‌ای.....                          | ۲۶        |
| ۲-۱- بعد اقتصادی محصولات رسانه‌ای.....                    | ۲۹        |
| ۲-۱-۱- محصولات رسانه‌ای به عنوان کالاهای اطلاعاتی .....   | ۳۰        |
| ۲-۱-۲- محصولات رسانه‌ای به عنوان کالاهای دوگانه.....      | ۳۲        |
| ۲-۱-۳- محصولات رسانه‌ای به عنوان کالاهای خلاقانه .....    | ۳۴        |
| ۲-۲- ویژگی‌های مدیریتی محصولات رسانه‌ای .....             | ۳۶        |
| ۲-۲-۱- مدیریت قالب محصول .....                            | ۳۶        |

ث □ مدیریت رسانه (مفاهیم، نظریه‌ها و رویکردها)

|    |   |
|----|---|
| ۳۷ | ۲-۲-۲- مدیریت کیفیت محصول.....                  |
| ۴۰ | ۳-۲-۲- مدیریت قیمت‌گذاری محصولات.....           |
| ۴۲ | ۴-۲-۲- مدیریت توزیع محصول.....                  |
| ۴۲ | ۳- تغییر محصولات در قالب‌های جدید رسانه‌ای..... |
| ۴۳ | ۱-۳- مقایسه دو رویکرد.....                      |
| ۴۵ | ۴- حوزه مطالعاتی محصولات رسانه‌ای.....          |

فصل سوم: مخاطب - مشتری رسانه..... ۴۹

|    |   |
|----|---|
| ۴۹ | ۱- حوزه مطالعاتی مخاطب-مشتری.....                 |
| ۵۱ | ۲- مخاطب- مشتری در بازار رسانه.....               |
| ۵۳ | ۱-۲- مخاطب- مشتری به عنوان محصول.....             |
| ۵۹ | ۲-۲- مخاطب-مشتری به عنوان مصرف‌کننده.....         |
| ۶۴ | ۱-۲-۲- مخاطب- مشتری و مصرف رسانه‌های اجتماعی..... |
| ۶۶ | ۳-۲- مخاطب مشتری به عنوان تولیدکننده.....         |

فصل چهارم: مدیریت استراتژیک رسانه..... ۶۹

|    |  |
|----|--|
| ۷۰ | ۱- نظریه‌های مدیریت استراتژیک.....   |
| ۷۱ | ۲- مدیریت استراتژیک رسانه.....   |
| ۷۶ | ۱-۲- رویکرد منبع محور به استراتژی.....                                       |
| ۷۹ | ۳- تحلیل محیط استراتژیک رسانه.....   |
| ۸۲ | ۱-۳- مبنای تجزیه و تحلیل رقابت در محیط سازمان‌های رسانه‌ای.....              |
| ۸۳ | ۱-۱-۳- سطح اول: تجزیه و تحلیل رقابت بر اساس گستره جغرافیایی.....             |
| ۸۴ | ۲-۱-۳- سطح دوم: تجزیه و تحلیل رقابت بر اساس بازار.....                       |
| ۸۶ | ۳-۱-۳- سطح سوم: تجزیه و تحلیل رقابت بر اساس حوزه و نظریه گوشه‌های بازار..... |
| ۸۸ | ۴-۱-۳- سطح چهارم: تجزیه و تحلیل رقابت بر اساس صنعت.....                      |
| ۹۰ | ۵-۱-۳- سطح پنجم: تجزیه و تحلیل رقابت‌های محیطی بر اساس مالکیت.....           |

فصل پنجم: صنعت رسانه..... ۹۳

|    |                    |
|----|--------------------|
| ۹۳ | ۱- صنعت رسانه..... |
|----|--------------------|

|            |   |
|------------|---|
| ۹۶         | ۱-۱- چرخه حیات صنعت رسانه                   |
| ۹۸         | ۲- تحقیقات حوزه چرخه حیات صنعت رسانه        |
| ۹۸         | ۱-۲- رویکرد اکولوژی سازمانی                 |
| ۹۹         | ۱-۱-۲- مدل وابستگی تراکمی                   |
| ۱۰۰        | ۲-۱-۲- مدل تقسیم‌بندی منابع                 |
| ۱۰۱        | ۲-۲- رویکرد سازمان‌های صنعتی                |
| ۱۰۲        | ۱-۲-۲- نظریه ساختار- رفتار- عملکرد          |
| ۱۰۳        | ۲-۲-۲- نظریه هزینه‌های برگشت ناپذیر و رقابت |
| ۱۰۷        | ۳- مالکیت در صنعت رسانه                     |
| <b>۱۱۱</b> | <b>فصل ششم: بازار رسانه</b>                 |
| ۱۱۲        | ۱- بازار محصولات رسانه                      |
| ۱۱۳        | ۱-۱- ساختار بازار                           |
| ۱۱۶        | ۲- مدل‌های کسب‌وکار در بازار رسانه          |
| ۱۱۹        | ۱-۲- اجزاء یک مدل کسب‌وکار                  |
| ۱۱۹        | ۱-۱-۲- جایگاه ارزشی                         |
| ۱۱۹        | ۲-۱-۲- بخش بازار                            |
| ۱۱۹        | ۳-۱-۲- ساختار زنجیره ارزش                   |
| ۱۲۰        | ۴-۱-۲- تولید حاشیه سود                      |
| ۱۲۰        | ۵-۱-۲- جایگاه در شبکه ارزش                  |
| ۱۲۰        | ۶-۱-۲- استراتژی رقابت                       |
| ۱۲۱        | ۲-۲- مدل شش‌وجهی بازار                      |
| ۱۲۲        | ۱-۲-۲- مدل بازار                            |
| ۱۲۲        | ۲-۲-۲- مدل تدارکات                          |
| ۱۲۳        | ۳-۲-۲- مدل تولید و خدمات                    |
| ۱۲۴        | ۴-۲-۲- مدل ارائه خدمات                      |
| ۱۲۵        | ۵-۲-۲- مدل توزیع                            |
| ۱۲۶        | ۶-۲-۲- مدل سرمایه                           |
| ۱۲۷        | ۳- بازار رسانه‌های اجتماعی                  |

۴- برند سازی در بازار رسانه ..... ۱۳۰

**فصل هفتم: رسانه‌های اجتماعی ..... ۱۳۵**

۱- مفاهیم حوزه رسانه‌های اجتماعی ..... ۱۳۶

۱-۱- وب ۲ ..... ۱۳۶

۲-۱- رسانه‌های اجتماعی ..... ۱۳۷

۳-۱- کاربر ..... ۱۳۹

۴-۱- محتوای کاربر ساخته ..... ۱۴۰

۲- دسته‌بندی رسانه‌های اجتماعی ..... ۱۴۱

۳- مدیریت رسانه اجتماعی ..... ۱۴۴

۴- رسانه اجتماعی و مدیریت سازمان‌ها ..... ۱۴۷

۵- رسانه‌های اجتماعی و بازاریابی ..... ۱۵۱

۱-۵- قابلیت شبکه ..... ۱۵۲

۲-۵- انتقال تصویر ..... ۱۵۲

۳-۵- توسعه شخصی ..... ۱۵۳

**فصل هشتم: همگرایی رسانه‌ای ..... ۱۵۵**

۱- مفهوم همگرایی رسانه‌ای ..... ۱۵۵

۲- روند همگرایی ..... ۱۵۷

۳- صنعت رسانه و همگرایی ..... ۱۶۰

۱-۳- کاهش هزینه ..... ۱۶۲

۲-۳- افزایش درآمد ..... ۱۶۳

۴- حوزه مطالعاتی همگرایی ..... ۱۶۶

**فصل نهم: رفتار سازمانی در سازمان‌های رسانه‌ای ..... ۱۷۳**

۱- مدیریت رفتار سازمانی در سازمان‌های رسانه‌ای ..... ۱۷۴

۱-۱- مدیریت ..... ۱۷۶

۲-۱- روانشناسی ..... ۱۷۷

۳-۱- ارتباطات ..... ۱۷۸

فهرست □ خ

|          |  |
|----------|--|
| ۱۷۹..... | ۲- پژوهش‌های حوزه رفتار سازمانی رسانه.....       |
| ۱۸۱..... | ۱-۲- خلاقیت.....                                 |
| ۱۸۴..... | ۱-۱-۲- مدیریت خلاقیت در سازمان‌های رسانه‌ای..... |
| ۱۸۵..... | ۲-۲- رهبری.....                                  |
| ۱۸۶..... | ۱-۲-۲- رویکرد شخصیتی در مطالعات رهبری.....       |
| ۱۸۹..... | ۲-۲-۲- رویکرد اقتضایی و ساختاری.....             |
| ۱۹۳..... | ۳-۲- انگیزش.....                                 |
| ۱۹۷..... | ۴-۲- تغییرات سازمانی.....                        |

**فصل دهم: اقتصاد رسانه ..... ۲۰۱**

|          |   |
|----------|---|
| ۲۰۲..... | ۱- تاریخچه مطالعات اقتصاد رسانه.....                |
| ۲۰۵..... | ۱-۱- رویکردها در حوزه مطالعات اقتصاد رسانه.....     |
| ۲۰۵..... | ۱-۱-۱- رویکرد نظری.....                             |
| ۲۰۵..... | ۲-۱-۱- رویکرد کاربردی.....                          |
| ۲۰۶..... | ۳-۱-۱- رویکرد انتقادی.....                          |
| ۲۰۷..... | ۲- ویژگی‌های اقتصاد رسانه.....                      |
| ۲۱۳..... | ۳- اقتصاد ادغام‌ها در صنایع رسانه‌ای.....           |
| ۲۱۵..... | ۴- تحقیقات مالی در صنعت رسانه.....                  |
| ۲۱۶..... | ۱-۴- سیاست‌های پرداخت سود سهام.....                 |
| ۲۱۷..... | ۲-۴- خرید سهام به عنوان جایگزینی برای سود نقدی..... |
| ۲۱۷..... | ۳-۴- اهرم مالی - ساختار سرمایه.....                 |
| ۲۱۷..... | ۴-۴- نظریه توازی ایستا.....                         |
| ۲۱۸..... | ۵-۴- نظریه سلسله مراتبی.....                        |
| ۲۱۹..... | ۵-۴- تجزیه و تحلیل گزینه واقعی.....                 |

**فصل یازدهم: کارآفرینی رسانه‌ای ..... ۲۲۱**

|          |                             |
|----------|-----------------------------|
| ۲۲۲..... | ۱- کارآفرینی.....           |
| ۲۲۴..... | ۱-۱- دیدگاه کشف فرصت.....   |
| ۲۲۵..... | ۲-۱- دیدگاه ایجاد فرصت..... |

|          |   |
|----------|---|
| ۲۲۷..... | ۲- کارآفرینی رسانه‌ای.....                                |
| ۲۳۰..... | ۱-۲- ویژگی‌های کارآفرینانه صنعت رسانه.....                |
| ۲۳۴..... | ۱-۱-۲- محصولات صنعت رسانه.....                            |
| ۲۳۴..... | ۲-۱-۲- گسترش‌پذیری نامحدود.....                           |
| ۲۳۵..... | ۳-۱-۲- رقابت ناپذیری (قابلیت استفاده یکسان برای همه)..... |
| ۲۳۶..... | ۴-۱-۲- باز ترکیب.....                                     |
| ۲۳۷..... | ۳- محیط نوآورانه صنعت رسانه‌ای.....                       |
| ۲۴۱..... | منابع.....  |
| ۲۴۷..... | فهرست اعلام.....  |
| ۲۶۷..... | فهرست واژگان تخصصی.....                                   |



## مقدمه

از آنجا که صنعت رسانه در اواخر قرن بیستم، نیازمند تحقیقاتی در جهت حل مشکلات خود بود و این مشکلات را نمی‌توانست در حوزه‌ای مانند ارتباطات که نگاه اقتصادی و مدیریتی به سازمان‌های رسانه‌ای نداشت حل کند، بنابراین بر اساس این نیاز، رشته مدیریت رسانه در برخی از دانشگاه‌های معتبر دنیا شکل گرفت. مدیریت رسانه به عنوان یک میان‌رشته‌ای، خود را ذیل رشته مدیریت و رشته ارتباطات تعریف کرده است اما بررسی ادبیات این حوزه و همچنین دیدگاه پدیدآورندگان آن نشان می‌دهد، مدیریت رسانه بیش از آن که خود را به نظریه‌های ارتباطات متعهد بداند، به مدل‌ها و نظریه‌های مدیریت وفادار است و ذیل این چارچوب مفهومی نظریات خود را شکل داده است. همان گونه که بزرگان این رشته در دنیا اعتقاد دارند، رشته مدیریت رسانه با خاستگاهی اقتصادی ظهور کرد و پس از آن خود را ذیل چارچوب نظری مدیریت تعریف کرد و اکنون پس از چند سال به دنبال یافتن جایگاهی مستقل برای خود در بدنه محکم ادبیات مدیریت است.

حوزه مطالعات مدیریت رسانه، به عنوان یک‌رشته نوظهور و رو به گسترش، در این سال‌ها با پویایی‌های زیادی روبه‌رو بوده است. تحقیقات راهبردی که در سال‌های اخیر در این حوزه انجام شده مدیریت رسانه را در دنیای علم چندین گام به جلو برده است. اما از آنجایی که رشته مدیریت رسانه، رشته جدیدی است هنوز مطالعات منسجمی با رویکرد ارائه نظریه‌های گسترده در آن شکل نگرفته است و آنچه شاهد هستیم نظریه‌های محدود و گاه گسسته از هم است. ما این مسئله را نه ضعف این رشته که ویژگی جوان بودن آن می‌دانیم. از آنجا که رشته مدیریت رسانه حدود بیست سال است که خود را به عنوان یک‌رشته دانشگاهی در دنیا معرفی کرده، طبیعی است که حوزه نظری آن هنوز به‌طور کامل شکل نگرفته باشد. با این حال تحقیقات کاربردی و به‌روز این حوزه، هرروزه در حال گسترش است. ما نیز در ایران به عنوان پیشرو در منطقه در ایجاد این رشته دانشگاهی، نیاز است به معرفی، تبیین و ارائه نظریات در جهت گسترش این رشته بپردازیم و فلسفه وجودی کتاب پیش رونیز از همین امر ناشی شده است. در این کتاب نویسندگان خواسته‌اند به‌خلاف موجود در رابطه با ادبیات مدیریت رسانه پاسخ‌گویند و با این دغدغه دست به تألیف این کتاب زده‌اند.

ویژگی مهم کتاب پیش رو که خالی از اشکال هم نیست، این است که رویکردی جامع را انتخاب کرده و تلاش داشته به‌تمامی موضوعات در حوزه ادبیات مدیریت رسانه بپردازد و در برابر دیدگان مخاطبان، رویکردها و نظریه‌های مهم حوزه مدیریت رسانه را ترسیم کند. رویکرد نویسندگان در این

کتاب به رسانه‌ها، نه رویکرد نهادهای غیرانتفاعی، بلکه رویکرد به صنعتی است که باید مسائل آن را شناخت و در جهت درآمدزایی و جذب مخاطب به عنوان دو دغدغه اصلی این صنعت، گام برداشت. هر یک از فصول کتاب بر اساس مهم‌ترین حوزه‌های تحقیقاتی در مدیریت رسانه (محصول، بازار، مخاطب، همگرایی، کارآفرینی و ...) نگاشته شده در پی معرفی مفاهیم، ارائه رویکردها، نظریه‌ها و سیر مطالعاتی آن حوزه هستند.

در این کتاب تلاش داشته‌ایم تا حوزه مطالعاتی مدیریت رسانه را معرفی و تبیین کنیم و در این راه از آثار محض مدیریت رسانه در دنیا استفاده کرده‌ایم. به‌ویژه شاکله و محتوای اصلی کتاب، از دو منبع اصلی «مدیریت رسانه و اقتصاد» از آلباران (۲۰۰۸)، و کتاب "مدیریت شرکت‌های رسانه‌ای" از چارلز و بروان (۲۰۱۶)، اخذ شده است. همچنین از ده‌ها کتاب و مقاله به‌روز در این حوزه بهره گرفته‌ایم. این کتاب حاصل تدقیق نظری در حوزه مدیریت رسانه است که تلاش داشته به دلیل فقر ادبیات این حوزه، در مباحث خود به‌طور جامع به‌تمامی موضوعات بپردازد. کتاب پیشرو دریا زده فصل شامل: حوزه مطالعاتی مدیریت رسانه، محصول رسانه، مخاطب- مشتری رسانه، مدیریت استراتژیک رسانه، صنعت رسانه، بازار رسانه، رسانه‌های اجتماعی، همگرایی رسانه‌ای، رفتار سازمانی در سازمان‌های رسانه‌ای، اقتصاد رسانه و کارآفرینی رسانه تدوین شده است که امید است مقبول خوانندگان محترم قرار گیرد. همان گونه که گستردگی مباحث این کتاب نشان می‌دهد، دغدغه نویسندگان پوشش بخشی از خلاء ادبیات این حوزه بوده است تا به نیاز دانشجویانی که در این سال‌ها در طلب کتاب‌های جدید مدیریت رسانه بوده‌اند پاسخ گوید. مخاطبان این کتاب، دانشجویان ارشد و دکتری مدیریت رسانه و همچنین رشته ارتباطات و کارکنان و مدیران فعال در صنعت رسانه هستند که قصد شناخت مسائل این صنعت را دارند. در پایان از دوستانی که ما را در راه بهتر شدن این کار راهنمایی کردند بسیار سپاسگزاریم. در تهیه فهرست اعلام و واژگان تخصصی کتاب از زحمات آقای مهران ابراهیمی نژاد و خانم نفیسه انصاری قدردانی می‌شود. بعون الله و فضله.

**دکتر طاهر روشندل اربطانی**

**دکتر سید مهدی شریفی**

**دکتر سمیه لبافی**

**زمستان ۱۳۹۶**