

## شناسایی عوامل مؤثر در رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات

محمدجواد افشار صغوی: دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، واحد شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران.

\* گلنار شجاعی باغبینی: استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران. (نویسنده مسئول) [golnar.shojaei@gmail.com](mailto:golnar.shojaei@gmail.com)

محمدرضا رستمی: استادیار گروه مدیریت، واحد شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران.

### چکیده

**زمینه و هدف:** حضور رسانه‌های جدید و شبکه‌های اجتماعی چالشی برای روزنامه چاپی ایجاد کرده است. به نظر می‌رسد که عادت‌های مخاطبان در حال تغییر هستند، چرا که کاربران برای اخبار و اطلاعات رایگان به اینترنت مراجعه می‌کنند. بر این اساس هدف از این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر در رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات در روزنامه خراسان است.

**روش:** رویکرد پژوهش حاضر کیفی روش آن گرانددتوری، و ابزارش مصاحبه است، و برای تحلیل از متن کاوی و کدگذاری استفاده شد. پس از مطالعه مستندات علمی موجود و مصاحبه‌های تحلیلی با خبرگان و کارشناسان روزنامه خراسان در شهر مشهد، ابعاد و شاخص‌های بازاریابی به‌منظور ارائه چارچوبی برای رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات مشخص شدند.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد مقوله‌های اصلی در قالب ابعاد شش‌گانه مدل پارادایمی به‌صورت شرایط علی (پویایی، نوآوری در خدمات، سرعت خدمات و چندرسانه‌ای بودن در ارائه خدمات و تبلیغات)، مقوله اصلی، یعنی رقابت‌پذیری برای ادامه حیات (رقابت‌پذیری استراتژیک، استراتژی رقابت‌پذیری به‌روز، دانش سازمانی رقابت‌پذیری، برنامه‌ریزی راهبردی در جهت حیات و رقابت‌پذیری، اولویت‌بخشی حیات و رقابت‌پذیری، رقابت‌پذیری پویا و تغییرمدار، نوآوری تکنولوژیک در رقابت‌پذیری تخصصی)، راهبرد (مشتری مداری، قابلیت شبکه‌سازی و ارتباطی در سازمان)، زمینه (مدیریت تغییر، پیچیدگی شرایط مشتریان و محیط)، شرایط مداخله‌گر محیطی (شرایط زیرساختی و قابلیت‌های سازمانی، مدیریت دانش و یادگیری سازمانی) و پیامدها (پیامدهای مشهود به معنی حیات، بلوغ و تعالی سازمانی، کسب مزیت رقابتی، کاهش نرخ ریزش مشتریان، افزایش نرخ جذب مشتریان جدید، حفظ و نگهداری مشتری و افزایش درآمد و همچنین پیامدهای نامشهود به معنی ارتقاء رضایت‌مندی مشتریان، رشد اقتصادی و فرهنگی جامعه، چابکی سازمانی، افزایش قابلیت نوآوری، بهبود جایگاه در بازار رسانه و بهبود بهره‌وری و عملکرد سازمانی) جای گرفتند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که برای رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات در درجه اول رسانه‌های مکتوب می‌بایست رقابت‌پذیر باشند. آن‌ها باید به رقابت‌پذیری استراتژیک، استراتژی رقابت‌پذیری روزآمد، دانش سازمانی رقابت‌پذیری، برنامه‌ریزی راهبردی به‌منظور حیات و رقابت‌پذیری، اولویت‌بخشی حیات و رقابت‌پذیری، رقابت‌پذیری پویا و تغییرمدار، نوآوری تکنولوژیک در رقابت‌پذیری تخصصی توجه داشته باشند.

**کلمات کلیدی:** رسانه‌های مکتوب، شبکه‌های اجتماعی، ادامه حیات، رقابت‌پذیری، روزنامه خراسان

تعارض منافع: گزارش نشده است.

منبع حمایت‌کننده: حامی مالی نداشته است.

**شیوه استناد به این مقاله**

**APA:** Afshar Safavi, M.J., Shojaei Baghini, G., Rostami, M.R. (2021). Identifying Factors Affecting Competition between Print Media and Social Networks for Survival. *Human Information Interaction*, 8(1);58-72. (Persian)

**Vancouver:** Afshar Safavi M.J., Shojaei Baghini G., Rostami M.R. Identifying Factors Affecting Competition between Print Media and Social Networks for Survival. *Human Information Interaction*. 2021;8(1):58-72. (Persian)

## Identifying Factors Affecting Competition between Print Media and Social Networks for Survival

**MohammadJavad AfsharSafavi:** PHD Student, Shahrood Branch Islamic Azad University, Shahrood, Iran.

**\*Golnar ShojaeiBaghini:** Assistant Professor, Department of Public Administration Management, Shahrood Branch Islamic Azad University, Shahrood, Iran. (Corresponding author) [golnar.shojaei@gmail.com](mailto:golnar.shojaei@gmail.com)

**MohammadReza Rostami:** Assistant Professor, Department of Management, Shahrood Branch Islamic Azad University, Shahrood, Iran.

Received: 03/01/2021

Accepted: 24/04/2021

### Abstract

**Background and Aim:** Media and social networks have commanded many challenges for print media. Apparently, audiences' behaviors are changing by searching through the internet to find free news and information. Accordingly, the study was aimed at identifying factors affecting the competition between print media and social networks for survival, the case study of Khorasan Newspaper.

**Method:** A qualitative study conducted on grounded theory with interviews. Text mining and coding techniques were employed for data analysis. After studying the existing scientific documents and analytical interviews with scholars and experts in Khorasan Newspaper, marketing dimensions and indicators were determined to recommend a framework for competition between print media and social networks for survival.

**Findings:** Results indicated the main categories including: Causal conditions (dynamism, services - innovative, pace, multi-media nature and advertisements); the main category of competitiveness in survival (strategic, modern strategy, organizational knowledge, planning for survival, priority of survival, dynamic change-oriented, and specialized technologic innovation), strategy (customer orientation, networking and communicational skills in organization), context (change management, complexity of customers' conditions, and environment), external confounding conditions (infrastructural and organizational capabilities, knowledge management, and organizational learning), and implications (tangible, such as survival, organizational maturity and excellence, acquisition of competitive advantage, reduction of customer fall rate, increase in new customer attraction rate, keeping customers, and rise of income, as well as intangible implications such as enhancement of customer satisfaction, economic and cultural growth of society, organizational agility, increase on innovation potential, promotion of position in media market, improvement of organizational performance and productivity).

**Discussion and Conclusion:** Print media must apply to: Strategic, modern, organizational knowledge, strategic survival planning, priority of survival, dynamic change-oriented, and technologic innovation competitiveness.

**Keywords:** Print Media, Social Networks, Survival, Competitiveness, Khorasan Newspaper.

*Conflicts of Interest:* None

*Funding:* None.

### How to cite this article

**APA:** Afshar Safavi, M.J., Shojaei Baghini, G., Rostami, M.R. (2021). Identifying Factors Affecting Competition between Print Media and Social Networks for Survival. *Human Information Interaction*, 8(1);58-72. (Persian)

**Vancouver:** Afshar Safavi M.J., Shojaei Baghini G, Rostami M.R. Identifying Factors Affecting Competition between Print Media and Social Networks for Survival. *Human Information Interaction*. 2021;8(1):58-72. (Persian)

نه تنها آزاد است، بلکه به سرعت نیز فعالیت می‌کند. همچنین ویژگی «فوری»<sup>۷</sup> رسانه‌های اجتماعی و اخبار آنلاین یکی از گزینه‌های هوشمندانه مصرف‌کنندگان بود تا آن را در سطح جهانی بپذیرند (یودنز<sup>۸</sup>، ۲۰۱۸). در این خصوص برخی از محققان (داناوی<sup>۹</sup>، ۲۰۱۶؛ میتچلستین و بوکزکوسکی<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۰) معتقدند که گذار به اخبار دیجیتالی، پیامدهای منفی برای مخاطبان دارد (کرویکمر<sup>۱۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). به طور مثال، مطالعات نشان داده‌اند که وبسایت‌های خبری منجر به خواندن سریع و سطحی می‌شوند در حالی که روزنامه‌های چاپی سبب یادگیری بادوام‌تر خواهند شد (منگن<sup>۱۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). همچنین کرویکمر و همکاران (۲۰۱۸) بیان داشتند که قرار گرفتن در معرض رسانه‌های چاپی از طریق افزایش توجه بصری منجر به یادگیری متنوع در زمینه‌های مختلف می‌شود، در حالی که توجه بیشتر به اخبار در وبسایت‌ها فقط منجر به یادگیری مطالبی خاص می‌شود (کرویکمر و همکاران، ۲۰۱۸).

در این میان روزنامه خراسان یک رسانه قدیمی و قدرتمند در ایران است. و با وجود این شرایط انتظار می‌رود روزنامه خراسان برای جلب توجه مخاطبان خود و ادامه حیات در عرصه رقابت با شبکه‌های اجتماعی از روش‌های متفاوتی برای تقویت خود در راستای ارتباط بهتر با مخاطبان خود استفاده کند. تا بتواند در این عرصه رقابتی نقش‌آفرین باشد و تیراژ و بالندگی خود را حفظ کند. بدین منظور به منظور توسعه و ادامه حیات روزنامه خراسان به عنوان یک رسانه مکتوب در رقابت با شبکه‌های اجتماعی، ضروری است که با مقایسه رسانه‌های مکتوب و شبکه‌های اجتماعی، عوامل مؤثر بر ادامه حیات روزنامه خراسان از دیدگاه خبرگان و متخصصان عرصه روزنامه‌نگاری شناسایی و بررسی شود تا بتواند ضمن تقویت رقابت‌پذیری خود، وفاداری مخاطبان و سودآوری خود را نیز تضمین کند. این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش است که «مؤلفه‌ها و شاخص‌های رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات کدام اند؟»

با استفاده گسترده از شبکه‌های اجتماعی، چشم‌انداز رسانه‌ها طی دهه‌های گذشته تحولات چشمگیری داشته است (یزدانپرست<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). در حال حاضر گسترش شبکه‌های اجتماعی در جامعه بی‌سابقه است. به طور مثال میانگین کاربران فعال لینکدین، توئیتر، اینستاگرام و فیس‌بوک در ماه در حدود ۱۰۰ میلیون، ۳۲۰ میلیون، ۴۰۰ میلیون و ۱.۶ میلیارد نفر هستند. در مجموع، این ارقام نشان می‌دهد که کاربران از شبکه‌های اجتماعی با نرخ بالاتر از هر زمان دیگری استفاده می‌کنند (دویدی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). در حقیقت، پیش‌بینی می‌شود که رسانه‌های اجتماعی در پنج سال آینده به ۲۴ درصد از بودجه بازاریابی دست یابند، که افزایش ۱۰ درصدی را نسبت به امروز نشان می‌دهد (ونمتر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). شبکه‌های اجتماعی، مصرف‌کنندگان خود را توانمند می‌سازند تا منابع متنوعی را دنبال کنند. امروزه شبکه‌های اجتماعی تجارب خوبی را برای مصرف‌کنندگان در محیطی با واسطه تکنولوژی ایجاد می‌کنند که پیش از ظهور شبکه‌های اجتماعی امکان‌پذیر نبود (دویدی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۸).

در طول دهه گذشته انتقال تبلیغات از رسانه‌های چاپی به شکل‌های آنلاین روندی رو به رشد داشته است. افزایش تعداد کاربرانی که زمان بیشتری را در شبکه‌های اینترنتی و اجتماعی صرف می‌کنند، دلیل اصلی این است که چرا رسانه‌های چاپی با مشکل حفظ تبلیغ‌کنندگان در رسانه‌های خود مواجه هستند. به گونه‌ای که روزنامه‌ها به عنوان یکی از مهم‌ترین رسانه‌های مکتوب از طریق تغییرات ناچیز قصد سازگاری با شرایط کسب‌وکار در یک محیط دیجیتال را دارند (ویداس-بوباتجا و بوباتجا<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵). این توسعه تهدید جدی علیه شرکت‌های فعال در صنعت چاپ و نشر است که مشتریان آن به مدت طولانی از روزنامه و مجله به عنوان یکی از مهم‌ترین منبع خبری از آن استفاده می‌کردند (آویوین<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴).

حضور رسانه‌های جدید و شبکه‌های اجتماعی چالشی برای روزنامه چاپی ایجاد کرده است. به نظر می‌رسد که عادت‌های مخاطبان در حال تغییر هستند، چراکه کاربران برای اخبار و اطلاعات رایگان به اینترنت مراجعه می‌کنند. این منبع خبری

<sup>7</sup> Instant

<sup>8</sup> Udenze

<sup>9</sup> Dunaway

<sup>10</sup> Mitchelstein & Boczkowski

<sup>11</sup> Kruijemeier.

<sup>12</sup> Mangen

<sup>1</sup> Yazdanparast

<sup>2</sup> Dwivedi

<sup>3</sup> VanMeter

<sup>4</sup> Dwivedi

<sup>5</sup> Vidas-Bubanja & Bubanja

<sup>6</sup> Auvinen

## مبانی نظری پژوهش رسانه‌های مکتوب

مک لوهان معتقد است: «پیام» خودش یک رسانه است، یا تأثیر یک رسانه بر افراد یا جامعه وابسته به میزان تغییراتی است که هر فناوری جدید در زندگی روزمره آن‌ها پدید می‌آورند. بسیاری معتقد هستند که آنچه نقش عمده ایفا می‌کند خود ماشین با دستگاه نیست، بلکه استفاده‌ای است که از آن به‌عنوان «پیام» به عمل می‌آید. یک رسانه می‌تواند سبک روابط انسانی را شکل دهد و معیارهای عملکردهای موجود در این رابطه را مشخص کند. نور را رسانه نمی‌دانیم چون محتوا ندارد، ولی همان نور می‌تواند یک رسانه تلقی شود زمانی که نام تجاری را نشان دهد. این نور نیست که توجه را جلب می‌کند بلکه پیام نام تجاری برای بیننده جالب است (مک لوهان، ۱۳۷۷). توسعه تدریجی رسانه‌های چاپی از یوهانس گوتنبرگ<sup>۱</sup> در اواسط قرن پانزدهم آغاز شد. رسانه‌های ارتباطی فرآیند تکنولوژی متفاوت هستند که ارتباطات بین فرستنده و گیرنده یک پیام را تسهیل می‌کنند. رسانه‌های چاپی به چنین رسانه‌های ارتباطی به‌صورت چاپی اشاره دارند (آویوین، ۲۰۱۴).

اصطلاح رسانه چاپی ترکیبی از دو واژه است: واژه اول رسانه، به معنای هر رسانه ارتباط جمعی مانند تلویزیون، رادیو، روزنامه، اینترنت و نظایر است؛ واژه دوم چاپ به معنای تولید منابع اطلاعاتی نظیر کتاب‌ها، روزنامه‌ها و نظایر آن، به‌ویژه در مقادیر زیاد، از طریق یک فرآیند مکانیکی است که شامل انتقال متن و یا طراحی بر روی کاغذ می‌شود. بنابراین ما می‌توانیم رسانه‌های مکتوب را به‌عنوان رسانه تعریف کنیم؛ رسانه‌ای که اطلاعات چاپی را از طریق روزنامه‌ها، مجلات و بروشورها توزیع می‌کند (کمال<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). بنابراین می‌توان بیان داشت که مجلات، روزنامه‌ها، آگهی‌ها، خبرنامه‌ها، نشریات علمی و سایر مطالب که به‌صورت فیزیکی بر روی کاغذ چاپ می‌شوند نمونه‌هایی از رسانه‌های مکتوب هستند (ظفر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). دیوید ریسمن، ناتان گلارز و رثول دینی رسانه‌های مکتوب را «انتقال اطلاعات از طریق اشیاء فیزیکی» تعریف می‌کنند. نمونه‌هایی آن شامل کتاب‌ها، مجلات، روزنامه‌ها، و یا جزوه‌ها می‌شود (اوستینوویکیوس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷).

## شبکه‌های اجتماعی

شبکه‌های اجتماعی برنامه‌های کاربردی مبتنی بر وب است که بر روی پایه‌های ایدئولوژیک و فناوری وب ۲.۰، به کاربران اجازه تولید و به اشتراک‌گذاری محتوا را می‌دهد. شبکه‌های اجتماعی می‌تواند به شکل‌های مختلفی گوناگون مانند تالار گفتگو، وبلاگ‌ها، میکروبلوگینگ<sup>۵</sup>، ویکی، پادکست‌ها، تصاویر، ویدئوها، در قالب یک نوع امتیاز بر پایه مشارکت اجتماعی ایجاد شوند (لنهارت و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰).

شبکه‌های اجتماعی از گروه‌های فردی یا سازمانی تشکیل شده که از طریق یک یا چند نوع وابستگی به هم متصل می‌شوند و در بستر یک جامعه اطلاعاتی پیچیده، کارکرد مؤثر شبکه همگرا را تصویر می‌کنند و موفقیت و محبوبیت روزافزون آن‌ها به دلیل داشتن رنگ و بوی اجتماعی است (رحمان‌زاده، ۱۳۸۹، ص ۲۴). رسانه اجتماعی به‌مثابه یک دسته ابزارهای مبتنی بر اینترنت است که بر بنیان ایدئولوژیکی و فناوری وب استوار هستند و به کاربران امکان تولید محتوا و مبادله آن را می‌دهند (کاپلان و هیلین، ۲۰۱۰).

فناوری اطلاعاتی و ارتباطی به همه فضاهای اجتماعی، سازمانی و فردی در جوامع بشری وارد شده و شیوه زندگی روزمره، کار، و معرفت‌شناسی او را با درجات گوناگونی تحت تأثیر قرار داده است. برخورداری از این فناوری‌ها، به مثابه وقوع یک چرخش پارادایمی در زندگی فردی و اجتماعی انسان است. فناوری‌های نوین اطلاعات، نقاط دور عالم را در شبکه‌های جهانی به همدیگر پیوند می‌دهند، ارتباطات رایانه‌ای مجموعه‌ای از جوامع مجازی را به وجود می‌آورند و در نتیجه ساختارها و فرایندهای مادی و معنوی بشری دگرگون می‌شوند. در واقع به تناسب بهره‌مندی جوامع از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی و ایفای نقش در ارتباطات و تعامل بین مردم و تبادل اطلاعات و دسترسی جامعه به این فرایند، تغییرات اجتماعی شتاب و شدت بیشتری می‌گیرد. از این رو بیان اینکه بین فناوری اطلاعاتی و ارتباطی و شکل‌گیری زندگی اجتماعی پیوندی استوار برقرار شده است مفهومی اغراق‌آمیز نیست (کاستلز، ۱۳۸۰، ۴۸).

شبکه‌های اجتماعی مجازی دو نقش اساسی را در تغییر سیاسی جامعه‌های امروزی بر عهده دارند. از یک سو فرهنگ توده را نشر

<sup>4</sup> Augustinavicius

<sup>5</sup> Microblogging

<sup>6</sup> Lenhart et al

<sup>1</sup> Johannes Gutenberg's

<sup>2</sup> Kamal

<sup>3</sup> Zafar

می‌دهند و از سوی دیگر منبع تغذیه نخبگان جامعه باهدف نوآوری و ابداع هستند، به عبارت دیگر شبکه‌های اجتماعی مجازی حلقه اتصال محیط بزرگ یا جامعه کل با محیط کوچک است. هریک از عوامل اصلی نوزایی و خلاقیت، عامل تحرک و پیش برنده توسعه سیاسی است (بدیعی، ۱۳۸۷).

### رقابت‌پذیری

موضوع رقابت میان بنگاه‌ها امروزه به موضوع مورد بحث میان مدیران، سیاستمداران و دانشگاهیان تبدیل شده است (دپرو و کراتو، ۲۰۰۷). رقابت فرآیندی است که در آن برای دستیابی به منابع و مصرف‌کنندگان بیشتر، تلاش می‌شود (کوانگ و بای<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). رقابت‌پذیری یک شرکت بستگی به توانایی شرکت برای طراحی، تولید و ارائه محصولات و خدمات با ارزش بالا و با توجه به نیازهای بازار دارد (سانتاپاراج<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۶). رقابت‌پذیری توانایی افزایش سهم بازار، سوددهی، رشد ارزش افزوده و ماندن در صحنه رقابت، برای یک دوره طولانی است (پورتو، ۱۳۹۵: ۴۳). بارنی<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) معتقد است رقابت‌پذیری توانایی شرکت‌ها در جذب نظر مشتریان نسبت به رقبای با تکیه بر قابلیت‌ها و ظرفیت‌های سازمانی است.

رقابت‌پذیری مفهیمی همچون بهره‌وری، نوآوری، اثربخشی، رضایت مصرف‌کنندگان و نظایر آن را همراه خود دارد به این مفهوم که هر شرکتی بتواند به بهترین شکل ممکن، منابع در دسترس اعم از سرمایه، نیروی کار و فناوری را تلفیق کند، و محصولات و یا خدمات مناسبی را به بازار عرضه کند، در فضای رقابتی بیش‌تر موفق می‌شود و چرخه حیات خود را تضمین خواهد کرد. بنابراین، رقابت‌پذیری یک مفهوم تطبیقی است که توانایی یا عملکرد یک شرکت یا بنگاه را در زمینه عرضه کالا یا خدمات به بازار را مشخص می‌کند (چیا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). چنانچه بتوان ریشه‌های رقابت‌پذیر بودن و عوامل و چارچوب تشکیل‌دهنده و مؤثر بر رقابت‌گرایی شرکت‌های چاپی، مطبوعاتی و رسانه‌ای را شناسایی و بررسی کرد، می‌توان راهکارهایی را برای افزایش قدرت رقابت-پذیری این شرکت‌ها در فضای کسب‌وکار کشور پیشنهاد داد.

اسکات<sup>۵</sup>، رقابت‌پذیری را به‌عنوان توان افزایش درآمدها با سرعتی برابر با رقبای و ایجاد سرمایه‌های ضروری به‌منظور رویارویی با آن‌ها در آینده تعریف می‌کند (اسکات، ۲۰۰۷). باکلی، معتقد است

رقابت‌پذیری شامل کارایی (دستیابی به اهداف با حداقل هزینه) و توانایی (داشتن اهداف صحیح) بوده و انتخاب اهداف مناسب اهمیت فراوانی دارد. رقابت‌پذیری هم اهداف و هم وسایل دستیابی به اهداف را شامل می‌شود (باکلی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۳؛ مارین<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). دی کروز و راگمن<sup>۸</sup>، معتقدند که رقابت‌پذیری در سطح شرکت را می‌توان به‌صورت توان شرکت در طراحی، تولید و یا ارائه محصولات که در مقابل محصولات رقبای، دارای قیمتی پایین‌تر یا کیفیتی بالاتر در مقابل هزینه‌ای برابر باشد تعریف کرد (دی کروز و راگمن، ۲۰۰۷).

### چرخه حیات سازمانی

درست مانند هر موجود زنده سازمان‌ها و کسب‌وکارها در مراحل قابل پیش‌بینی رشد می‌کنند رهبری که بخواهد سازمان و یا کسب‌وکار خود را گسترش دهد با دانستن مراحل رشد سازمانی می‌تواند اطلاعات بیش‌تر و بهتری از ویژگی‌های سازمان خود داشته باشد. مورخان و دانشگاهیان مشاهده کرده‌اند که سازمان، مانند موجودات زنده، دارای چرخه زندگی است. آن‌ها متولد می‌شوند، رشد می‌کنند و توسعه می‌یابند، به بلوغ می‌رسند، افول می‌کنند و کهن‌سال می‌شوند و درنهایت، در بسیاری از موارد می‌میرند (سلحشور، ۱۳۹۴). مدل عام چرخه حیات سازمانی سه مرحله دارد: تولد/معرفی، جوانی/رشد بلوغ/افول.

تولد: یک سرمایه‌گذاری ادغامی و یا جزئی ممکن است اساساً منجر به ایجاد سازمانی جدید شود. از سوی دیگر احتمال دارد که سازمان قبلی با یکی از روش‌های مطرح‌شده منحل شود: چه از طریق هزینه‌های شناور فردی و یا کارآفرین ریسک‌پذیر که افراد را برای تقویت ایده‌های جدید، محصول و یا خدمات دورهم جمع‌آوری می‌کند. معمولاً انگیزه در هر دو مورد میل برای کسب سود است.

رشد: وقتی مدیریت حرفه‌ای تحقق یابد، میل به افزایش بهره‌وری بیشتر می‌شود و اهداف ابتدایی سازمان اغلب اوقات از سودگرایی به‌سوی رشد و توسعه حرکت کند. گروه مدیریت جدید در تلاش است تا شایستگی خویش را نشان دهد و رشد یکی از راه‌های آشکار برای تحقق این موضوع است. رشد به وضعیتی دلالت دارد که مدیر یک شرکت بزرگ حتی اگر نرخ بازگشت سرمایه شرکت پایین باشد، محترم شمرده شود. این دغدغه جدید رشد باعث

<sup>5</sup> Scott

<sup>6</sup> Buckley

<sup>7</sup> Marín

<sup>8</sup> D'cruz & Rugman

<sup>1</sup> Kwong & Bai

<sup>2</sup> Santhapparaj

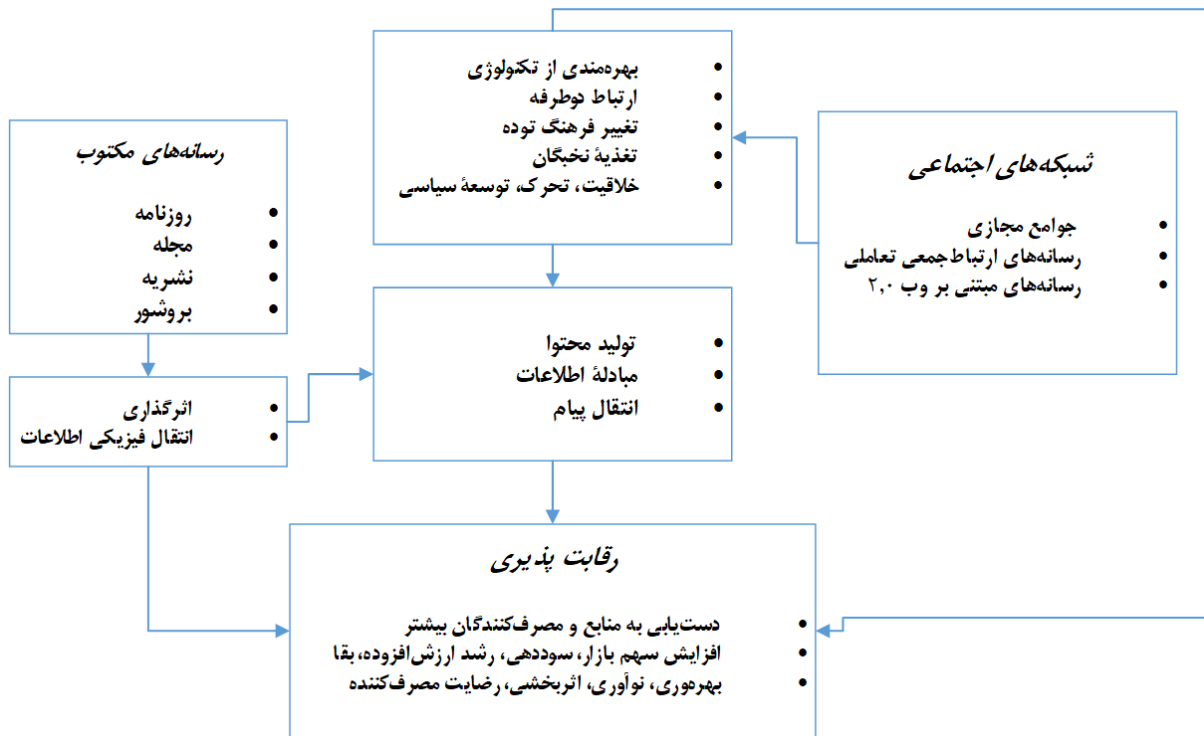
<sup>3</sup> Barney

<sup>4</sup> Chia

### مدل مفهومی پژوهش

از مرور پیشینه پژوهش می‌توان دریافت که رسانه‌های مکتوب نظیر روزنامه‌ها و مجلات از طریق انتقال فیزیکی اطلاعات به امر تولید و انتقال پیام می‌پردازند. از سوی دیگر شبکه‌های اجتماعی همچون رسانه‌های ارتباط جمعی تعاملی و جوامع مجازی با بهره‌گیری از تکنولوژی، که در تغییر فرهنگ توده جامعه و نیز ایجاد تحرک و خلاقیت مؤثر است، ضمن تولید محتوا و مبادله آن به منظور دستیابی به منابع و مصرف‌کنندگان بیشتر و نیز افزایش سهم بازار و رشد ارزش افزوده تلاش می‌کنند که می‌تواند منجر به افزایش میزان رضایت‌مندی مصرف‌کنندگان و نیز ادامه حیات آن‌ها شود. تصویر ۱ به بیان رابطه میان شبکه‌های اجتماعی، رسانه‌های مکتوب، و رقابت‌پذیری مبتنی بر مرور پیشینه می‌پردازد.

می‌گردد اولاً اهداف کمتر خاص و قابل اندازه‌گیری باشد. ثانیاً ارتقای جایگاه سازمان مستلزم بازاریابی بوده تا با افزایش حجم فروش طیف و گستره اهداف شرکت را تنظیم کرده و منجر به کسب ابزارهای مختلف و تجهیزات جدید گردد. بلوغ/افول: از آنجایی که یک شرکت روزی به بلوغ می‌رسد، مسلماً افول را نیز تجربه می‌کند و میل به بقا، اهداف پیشین سازمان را کم‌رنگ می‌کند. سود و رشد سازمان‌ها در این مرحله نقطه مقابل سازمان‌هایی قرار دارند که در مرحله اول قرار گرفته‌اند. سازمانی که در مرحله سوم در حال فعالیت است اندازه بسیار بزرگی دارد و فناوری آن پیچیده، ساختار آن سلسله‌مراتبی منفعت‌طلب، و به‌طور چشم‌گیری از سوی بازار و نیروهای اجتماعی تأثیرپذیر است؛ زیرا این دسته از سازمان‌ها بسیار پیچیده است و احساس خطر می‌کند، بنابراین، روی یکپارچگی تلاش‌های اعضا تأکید دارد. در مرحله سوم همه سازمان‌ها در تلاش هستند تا انحلال و فروپاشی را از طریق جستجوی انعطاف‌پذیر در ساختار و عملیات خود حفظ و سپس خود را احیا و مرمت کنند (سلحشور، ۱۳۹۴).



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش مبتنی بر مرور پیشینه

است. روند کار به‌گونه‌ای است که با مطالعه مستندات علمی موجود و بررسی‌های میدانی و انجام مصاحبه‌های تحلیلی با خبرگان و کارشناسان روزنامه خراسان در شهر مشهد و با روش‌های کدگذاری، ابعاد و شاخص‌های بازاریابی مشخص

### روش تحقیق

رویکرد پژوهش حاضر کیفی، روش آن گرانددتئوری، ابزارش مصاحبه، و روش تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز متن‌کاوی و کدگذاری

### یافته‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی بر اساس راهنمای ارائه شده از سوی اشتراس و کوربین (۱۹۹۸)، که شامل سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است، صورت پذیرفت. در پایان تحلیل داده‌های کیفی الگوی پیشنهادی تحقیق تدوین می‌شود. مصاحبه‌های عمیق و مرور تفصیلی ادبیات موضوع پژوهش انجام شد که خروجی آن داده‌های کیفی برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و طراحی الگویی برای رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات است.

با تفکیک متن مصاحبه به عناصر دارای پیام در لابه‌لای خطوط و پاراگراف‌ها تلاش شد تا کدهای باز استخراج شوند. در مرحله دوم که کدگذاری محوری است، مقوله اصلی به تدریج شناسایی و سپس سایر مقوله‌ها در قالب پنج خوشه بزرگ شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط محیطی و پیامدها دسته‌بندی شدند. در نهایت در مرحله کدگذاری انتخابی روابط میان مقولات آشکار و الگوی پارادایمی نظریه برخاسته از داده‌ها شکل گرفت. یافته‌های این پژوهش که شامل ۷۱ مفهوم و ۱۳ مقوله است، در جدول ۱ ارائه نشان داده شده است:

جدول ۱. مقوله‌ها و مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها

مقوله ۱: رقابت‌پذیری	مفاهیم
رقابت‌پذیری استراتژیک	
استراتژی رقابت‌پذیری به‌روز و منعطف	
دانش سازمانی رقابت‌پذیری	
برنامه‌ریزی راهبردی در جهت حیات و رقابت‌پذیری	
اولویت‌بخشی حیات و رقابت‌پذیری	
رقابت‌پذیری پویا و تغییرمدار	
نوآوری تکنولوژیک در رقابت‌پذیری	
مقوله ۲: پویایی	مفاهیم
پویایی مشتریان	
پویایی فن‌آوری	
پویایی بینش و آگاهی	
پویایی زیرساختی	
پویایی تغییر	
رصد کردن مداوم تحولات	
مقوله ۳: نوآوری در خدمات	مفاهیم
فراهم کردن خدمات متمایز برای مشتریان	
توسعه خدمات و تکنولوژی جدید	
ارائه خدمات و محصولات به‌روز به مشتریان	
خلاقیت در کسب‌وکار	

مفاهیم

دسترسی سریع مشتریان به خدمات  
حل سریع مشکلات مشتریان  
سرعت ارتباط با مشتریان  
پاسخ‌دهی به‌موقع به مشتریان  
کاهش زمان ارائه خدمات به مشتریان

مقوله ۵: چندرسانه‌ای بودن در ارائه خدمات و تبلیغات

مفاهیم

اجرای تبلیغات هدفمند و مستمر  
استفاده از رسانه‌های جمعی برای معرفی محصولات / خدمات  
حضور مستمر در رسانه‌های مختلف و معرفی محصولات / خدمات  
حضور در شبکه‌های اجتماعی  
استفاده از ظرفیت رسانه‌های مختلف برای تبلیغات و معرفی خود

مقوله ۶: مشتری مداری

مفاهیم

حفظ و توسعه تعاملات با مشتریان  
خدمات پشتیبانی به مشتریان  
بهبود عملیات و غنی‌سازی خدمت‌رسانی  
ایجاد اطمینان و اعتماد در مشتریان برای ارائه خدمات  
حساسیت نسبت به نیازهای مشتری  
استفاده از عقاید، نظرات و دیدگاه‌های مثبت مشتریان

مقوله ۷: قابلیت شبکه‌سازی و ارتباطی در سازمان

مفاهیم

زیرساخت‌های ارتباطی و فنی  
شبکه‌سازی و یادگیری شبکه‌ای  
یادگیری جمعی و الکترونیکی  
استفاده از فن‌آوری و سیستم‌های اطلاعاتی کارا  
تشخیص نیازهای تکنولوژی  
آگاهی از زیرساخت تحقیق و توسعه و تغییر تکنولوژیک  
مدیریت تکنولوژی برای توسعه ارتباط و یادگیری

مقوله ۸: مدیریت تغییر

مفاهیم

جو سازمانی مناسب برای نوآوری  
تفویض اختیار و آزادی عمل برای خلاقیت  
مدیران ارشد حامی تغییر  
خلق محیط رقابتی در عمل به ارزش‌ها و اهداف رفتاری تغییر  
توسعه و ترویج ارزش‌های حامی خلاقیت و نوآوری  
مشارکت کارکنان در تغییر

مقوله ۹: پیچیدگی شرایط مشتریان و محیط

مفاهیم

تنوع مشتریان  
قدرت مشتریان  
انتظارات متفاوت مشتریان  
شرایط سیاسی  
الزامات قانونی دولت  
تعداد و ترکیب ذی‌نفعان

مقوله ۱۰: شرایط زیرساختی و قابلیت‌های سازمانی

سواد رسانه‌ای کارکنان  
نیروی انسانی دانشی  
وضعیت ساختاری بازاریابی  
وضعیت سیستم‌های اطلاعاتی  
آشنایی کاربران با رسانه‌های اجتماعی



وضعیت نیازسنجی مشتریان

مقاله ۱۱: مدیریت دانش و یادگیری سازمانی

مفاهیم جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات درباره مشتریان به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی سازمان در جهت مدیریت تغییر

تسهیم دانش رقابت‌پذیری

نگرش به یادگیری سازمانی و مدیریت دانش

استراتژی‌های آموزشی و توسعه مدیران برای رقابت‌پذیری

مقاله ۱۲: پیامدهای مشهود

مفاهیم

حیات، بلوغ و تعالی سازمانی  
کسب مزیت رقابتی  
کاهش نرخ ریزش مشتریان  
افزایش نرخ جذب مشتریان جدید  
حفظ و نگهداری مشتری  
افزایش درآمد

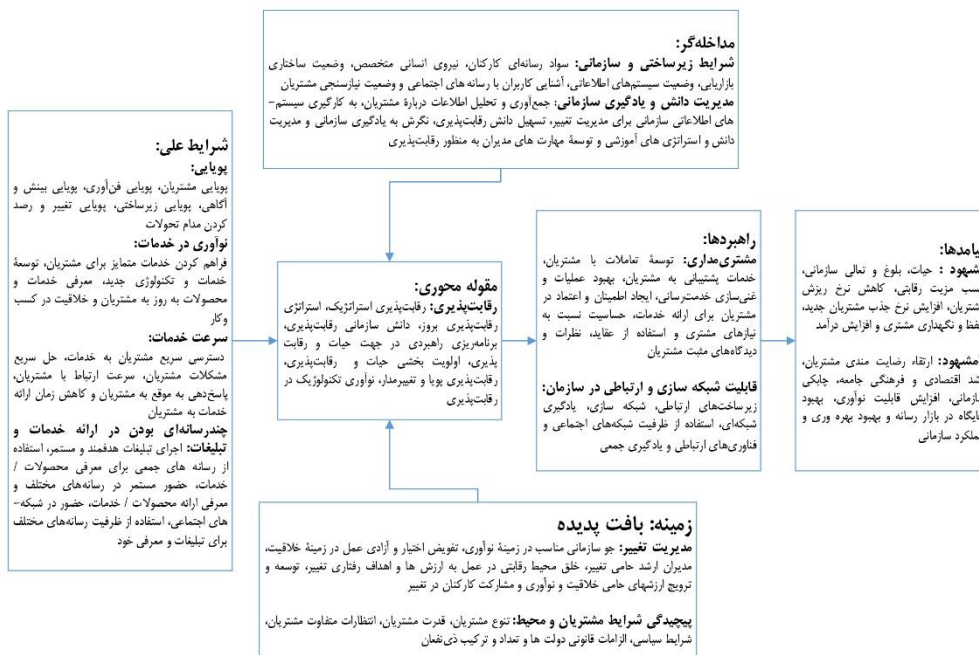
مقاله ۱۳: پیامدهای نامشهود

مفاهیم

ارتقاء رضایت‌مندی مشتریان  
رشد اقتصادی و فرهنگی جامعه  
چابکی سازمانی  
افزایش قابلیت نوآوری  
بهبود جایگاه در بازار رسانه  
بهبود بهره‌وری و عملکرد سازمانی

و بر اساس مفاهیم برخاسته از ادبیات پژوهش، عناوین کلی برای این مضمون‌ها در نظر گرفته شد.

در ادامه فرایند این پژوهش، به‌منظور دستیابی به تم‌های اصلی مفاهیم گروه‌بندی شدند و پس از مقایسه مفاهیم گروه‌بندی شده، مقولات مرتبط با یکدیگر در یک مضمون کلی دسته‌بندی شدند



شکل ۲. مدل نهایی برآمده از یافته‌های پژوهش

مقوله‌های «شرایط زیرساختی و قابلیت‌های سازمانی و مدیریت دانش و یادگیری سازمانی» به‌عنوان شرایط مداخله‌گر مدل پژوهش موردتوجه قرار گرفته‌اند.

#### پیامدها:

پیامدها نتایجی هستند که از راهبردها و کنش‌های مربوط به پدیده موردنظر حاصل می‌شوند. هر جا کنش / واکنشی در پاسخ به امر یا مسئله‌ای یا به‌منظور اداره و حفظ موقعیتی از سوی فرد یا افرادی انتخاب شوند پیامدهایی پدید می‌آید. برخی از این پیامدها خواسته و برخی ناخواسته‌اند. پیامد پژوهش حاضر مشهود و نامشهود است. مهم‌ترین پیامدهای مشهود استخراج‌شده در این پژوهش عبارت‌اند از: «حیات، بلوغ و تعالی سازمانی، کسب مزیت رقابتی، کاهش نرخ ریزش مشتریان، افزایش نرخ جذب مشتریان جدید، حفظ و نگهداری مشتری و افزایش درآمد» و مهم‌ترین پیامدهای نامشهود استخراج‌شده در این پژوهش عبارت‌اند از: «ارتقاء رضایت‌مندی مشتریان، رشد اقتصادی و فرهنگی جامعه، چابکی سازمانی، افزایش قابلیت نوآوری، بهبود جایگاه در بازار رسانه و بهبود بهره‌وری و عملکرد سازمانی». مدل پژوهش حاضر در تصویر ۲ نشان داده شده است:

#### بحث و نتیجه‌گیری

بر مبنای مدل پژوهش حاضر، برای رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات در درجه اول رسانه‌های مکتوب می‌بایست رقابت‌پذیر باشند. آن‌ها باید به رقابت‌پذیری استراتژیک، استراتژی رقابت‌پذیری روزآمد، دانش سازمانی رقابت‌پذیری، برنامه‌ریزی راهبردی به‌منظور حیات و رقابت‌پذیری، اولویت‌بخشی حیات و رقابت‌پذیری، رقابت‌پذیری پویا و تغییرمدار، نوآوری تکنولوژیک در رقابت‌پذیری توجه داشته باشند. این نتایج در مؤلفه‌های رقابت‌پذیری استراتژیک، استراتژی رقابت‌پذیری روزآمد، دانش سازمانی رقابت‌پذیری، رقابت‌پذیری پویا و تغییرمدار، نوآوری تکنولوژیک در رقابت‌پذیری با نتایج پژوهش‌های یودنز (۲۰۱۸)، عصر<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) و چو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۶) کاملاً همسو و همخوان است. همچنین در این پژوهش به توجه تخصصی به برنامه‌ریزی راهبردی به‌منظور حیات و اولویت‌بخشی حیات و رقابت‌پذیری دست یافتیم که این دو مورد از نتایج چو و همکاران (۲۰۱۶) بوده

شکل ۲ مدل نهائی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد. در ادامه بحث به توضیحی مختصر از هر یک از ابعاد نشان داده شده در این مدل می‌پردازیم:

#### مقوله محوری:

واقعه یا رویداد اصلی است که حاصل تعامل میان شرایط متفاوت است. بر این اساس در پژوهش حاضر از میان مقوله‌های موجود «رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب» به‌عنوان کانونی یا مقوله محوری مطرح شده است.

#### شرایط علی:

شرایط علی مجموعه‌ای از وقایع و شرایط است که بر مقوله محوری اثر می‌گذارند. شرایط علی رویدادها و وقایعی هستند که از نظر زمانی مقدم بر پدیده اصلی هستند. این شرایط باعث ایجاد و توسعه پدیده یا مقوله محوری می‌شوند. از میان مقوله‌های موجود، «پویایی، نوآوری در خدمات، سرعت خدمات و چندرسانه-ای بودن در ارائه خدمات و تبلیغات» به‌عنوان عللی تلقی می‌شوند که نقش فعال در رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات داشته و تا این عوامل مهیا نشوند رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی شکل نمی‌گیرد.

#### راهبردها:

منظور از راهبردها در رویکرد زمینه بنیاد اقدامات هدفمندی هستند که راه‌حلی برای پدیده مورد نظر فراهم می‌سازند و منجر به ایجاد پیامدها و نتایج می‌شوند. مهم‌ترین راهبردهای اتخاذ شده در این پژوهش عبارت‌اند از: «مشتری‌مداری، و قابلیت شبکه‌سازی و ارتباطی در سازمان».

#### بافت و زمینه:

شرایط بافت مجموعه شرایطی هستند که زمینه پدیده موردنظر را فراهم می‌سازند و بر رفتارها و کنش‌ها تأثیر می‌گذارند. شرایط بافت، مقوله محوری و نتایج منتج از آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. شرایط بافت در پژوهش کنونی مقوله‌های «مدیریت تغییر، و پیچیدگی شرایط مشتریان و محیط» هستند.

#### شرایط مداخله‌گر:

شرایط مداخله‌گر شرایطی ساختاری هستند که به پدیده موردنظر تعلق دارند و بر راهبردها اثر می‌گذارند. شرایط مداخله‌گر راهبردها را درون بافت خاصی محدود یا تسهیل می‌کنند. در پژوهش حاضر

<sup>2</sup> Cho

<sup>1</sup> Asare

اما در نتایج پژوهش‌های یودنز (۲۰۱۸) و عاصر (۲۰۱۶) مورد اشاره واقع نشده است.

«پویایی»، «نوآوری در خدمات»، «سرعت خدمات» و «چندرسانه‌ای بودن در ارائه خدمات و تبلیغات» شرایط علی و عواملی هستند که منجر به رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی می‌شوند. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های بهزاد توفیق‌فر (۱۳۹۷)، علیپور (۱۳۹۶)، یودنز (۲۰۱۸) همسو و همخوان است. بهزاد توفیق‌فر (۱۳۹۷) پویایی و نوآوری در خدمات را از مهم‌ترین عوامل کاربردی برای رقابت‌پذیری صنعت بازی‌های رایانه‌ای ایران دانست. علیپور (۱۳۹۶) علاوه بر وزن دهی به تعامل با رقبا در شرکت‌های اطلاعاتی و رسانه‌ای، چندرسانه‌ای بودن در ارائه خدمات و تبلیغات را مورد تأکید ویژه قرار داده که در پژوهش حاضر نیز به آن دست یافتیم. یودنز (۲۰۱۸) در پژوهش خود با عنوان «رسانه‌های چاپی و چالش‌های شبکه‌های اجتماعی» به بررسی آن‌ها پرداخت. سرعت و نوآوری در خدمات و همین‌طور پویایی از نتایج مشترک این دو پژوهش هستند.

«مدیریت تغییر» و «پیچیدگی شرایط مشتریان و محیط» از جمله شرایط زمانی و مکانی مؤثر بر اجرای فرایند رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی تلقی می‌شود. این یافته‌ها تا حدی با یافته‌های پژوهش آکبن - سلکوک (۲۰۱۶)، ویداس - بوبانجا و بوبانجا (۲۰۱۵)، راجندران و تهسینقراجا<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) و موسوی (۱۳۹۴) همسو و همخوان است. علاوه بر این آکبن - سلکوک (۲۰۱۶) نشان دادند که نرخ بازگشت سرمایه، اندازه شرکت، فروش بین‌المللی، نقدینگی و رشد و تحقیق و توسعه از عوامل تأثیرگذار بر رقابت‌پذیری شرکت‌ها هستند. همچنین راجندران و تهسینقراجا<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) در پژوهش خود پیچیدگی شرایط مشتریان و محیط را مهم‌ترین عامل زمینه‌ای مؤثر بر فرایند رقابت‌پذیری دانستند.

پیچیدگی سازمانی، یکی از شرایط زمینه‌ای رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات است. اجرای فرایندهای مدیریت ارتباط با مشتری باید با تعداد و پراکندگی مشتریان و پرسنل همخوانی داشته باشد و ساختار نسبتاً سنتی رسانه چاپی را در ارتباطات مورد توجه قرار دهد. مفهوم آخر از این مفهوم، ذی‌نفعان روزنامه است که از لحاظ تعداد، ترکیب و

منافع مورد انتظار تنوع بالایی دارند و مدیریت ارتباط با مشتریان باید بتواند این انتظارات را برآورده سازد.

«شرایط زیرساختی و قابلیت‌های سازمانی» و «مدیریت دانش و یادگیری سازمانی» از جمله تسهیلگران رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی هستند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های آویوین (۲۰۱۴)، اُدھیامبو<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) و لکنر<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) همسو و همخوان است. موانع رقابت‌پذیری شامل سطح اندک دانش و نگرش مدیران ارشد و نیز پشتیبانی نشدن از سوی آن‌هاست در واقع، چنانچه مدیر به دلیل کمبود آگاهی، از این طرح گسترده حمایت نکند، با مشکلات جدی مواجه می‌شود. آویوین (۲۰۱۴) دلیل اصلی اینکه چرا رسانه‌های چاپی با مشکل حفظ تبلیغ‌کنندگان در رسانه‌های خود مواجه هستند را افزایش تعداد کاربرانی که زمان بیشتری را در شبکه‌های اینترنتی و اجتماعی صرف می‌کنند دانست. وی معتقد است این توسعه تهدید جدی علیه شرکت‌های فعال در صنعت چاپ و نشر است که مشتریان آن به مدت طولانی از روزنامه و مجله به عنوان یکی از مهم‌ترین منبع خبری از آن استفاده می‌کردند. شرایط زیرساختی مهم‌ترین عامل در تسهیل رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی از نگاه آویوین است. همچنین اُدھیامبو (۲۰۱۲) در پیشنهادها پژوهش خود اشاره داشت که بهبود کیفیت خدمات در صنعت رسانه‌های چاپی به طور کلی منجر به جهت‌گیری طولانی‌مدت مصرف‌کنندگان نسبت به برند خواهد شد و این اهمیت توجه به شرایط زیرساختی و قابلیت‌های سازمانی را نشان می‌دهد. همچنین نتایج پژوهش حاضر از منظر توجه به مدیریت دانش و یادگیری سازمانی به پژوهش لکنر (۲۰۱۲) شباهت دارد.

«مشتری‌مداری» و «قابلیت شبکه‌سازی و ارتباطی در سازمان» راهبردهایی هستند که به رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی کمک می‌کنند. نتایج این پژوهش تا حدی با یافته‌های پژوهش‌های برومند، کاظمی و رنجبریان (۱۳۹۷)، کرویکمر و همکاران (۲۰۱۸) و ویداس - بوبانجا و بوبانجا (۲۰۱۵) همسو و همخوان است. برومند، کاظمی و رنجبریان (۱۳۹۷) مشتری‌مداری را راهبرد اصلی در صنعت گردشگری دانستند. کرویکمر و همکاران (۲۰۱۸) ضمن اشاره به این مطلب که قرار گرفتن در معرض رسانه‌های چاپی از طریق افزایش توجه بصری منجر به یادگیری متنوع در زمینه‌های مختلف می‌شود قابلیت

<sup>3</sup> Odhiambo

<sup>4</sup> Leckner

<sup>1</sup> Rajendran & Thesinghraj

<sup>2</sup> Rajendran & Thesinghraj

با بررسی نتایج این پژوهش به مدیران روزنامه خراسان پیشنهاد می‌شود ساختاری منعطف‌تر در راستای اجرای استراتژی‌های رقابت‌پذیری فراهم نمایند. همچنین به مدیران روزنامه خراسان پیشنهاد می‌شود که استخدام و انتصاب در سازمان را بر اساس شایستگی‌ها انجام دهند. محققان آینده می‌توانند دیگر عوامل مؤثر بر رقابت‌پذیری مطبوعات و رسانه‌ها را به مدل این پژوهش اضافه کرده و مجدداً به آزمون مدل بپردازند. همچنین می‌توانند بر شناسایی راهکارهای حذف موانع رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات تمرکز کنند.

### تقدیر و تشکر

بدین وسیله از کلیه افرادی که در انجام پژوهش حاضر همکاری نمودند، تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

### تعارض منافع

نویسندگان، اعلام می‌دارند در رابطه با انتشار مقاله ارائه‌شده، هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

### منبع حمایت‌کننده

پژوهش حاضر، پژوهشی مستقل و بدون دریافت هرگونه حمایتی انجام شده است.

شبکه‌سازی و ارتباطی در سازمان را راهبردی اساسی در افزایش این نوع مواجهه بیشتر با رسانه‌های چاپی دانستند. اصلاح نگرش و رفتار کارکنان به ایجاد رفتار و نگرش مثبت و در راستای مشتری محوری کارکنان و ایجاد رضایت و تعهد در آن‌ها اشاره دارد. در واقع، اجرای موفق مدیریت ارتباط با مشتریان مستلزم نیروی انسانی بانگیزه و ماهر از لحاظ تخصصی و ارتباطی است، رفتار کارکنان با مشتریان ارزش فراوانی برای مشتریان ایجاد می‌کند، بنابراین، این اقدام تأثیر بسزایی دارد. ویداس - بوبانجا و بوبانجا (۲۰۱۵) ضمن اشاره به نیاز به توجه رسانه‌های چاپی به توسعه رسانه‌های دیجیتال خود ابراز داشتند حفظ ارتباط رسانه‌های چاپی با مشتریان و توجه ویژه به مشتری مداری منجر به افزایش توان رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی می‌گردد.

برای استخراج پیامدها، از مصاحبه‌شوندگان خواسته شد تا نظر خود را در این زمینه بیان کنند. مقوله پیامدهای مشهود به معنی حیات، بلوغ و تعالی سازمانی، کسب مزیت رقابتی، کاهش نرخ ریزش مشتریان، افزایش نرخ جذب مشتریان جدید، حفظ و نگهداری مشتری و افزایش درآمد است. مقوله پیامدهای نامشهود به معنی ارتقاء رضایت‌مندی مشتریان، رشد اقتصادی و فرهنگی جامعه، چابکی سازمانی، افزایش قابلیت نوآوری، بهبود جایگاه در بازار رسانه و بهبود بهره‌وری و عملکرد سازمانی است.

## References

- Asare, Y. A. (2016). Assessing the effects of electronic media usage on the sale of print media in Ghana: a case study of Graphic Communications Group Ltd, Kumasi, Doctoral dissertation.
- Augustinavicius, P. (2017). "Free" to Express: Media Rights and Broadcasting Policy in Canada and the United States. Master's thesis, University of Waterloo.
- Auvinen, J. (2014). Print media companies in the new media environment: a study of companies and consumers in Finland. Bachelor's thesis, Turku University Applied Sciences.
- Buckley, P.J., Pass, C.L. & Prescott, K. (1988) Measures of International Competitiveness: A Critical Survey, Journal of Marketing Management, Vol. 4, No. 2, pp. Leckner, S. (2012). Presentation factors affecting reading behaviour in readers of newspaper media: an eye-tracking perspective. Visual Communication, 11(2), 163-184.
- Cho, D., Smith, M. D., & Zentner, A. (2016). Internet adoption and the survival of print newspapers: A country-level examination. Information Economics and Policy, 37, 13-19.
- Dwivedi, A., Johnson, L. W., Wilkie, D. C., & De Araujo-Gil, L. (2018). Consumer emotional brand attachment with social media brands and social media brand equity. European Journal of Marketing. <https://doi.org/10.1108/EJM-09-2016-0511>.
- Kamal., K. (2014). Public Relations Through Print Media. International Islamic University, Islamabad Faculty of Social Sciences Department of Media & Communication Studies.
- Kruikemeier, S., Lecheler, S., & Boyer, M. M. (2018). Learning from news on different media platforms: An eye-tracking experiment. Political Communication, 35(1), 75-96.
- Lenhart, A. Purcell, K. Smith, A. & Zickuhr, K. (2010). «Social media & mobile internet use among teens and young adults». Washington, DC: Pew Internet & American Life Project.
- Odhiambo, B. M. (2012). Factors affecting brand loyalty in print media industry in Kenya: a case of newspaper subscribers in Kisumu City, Doctoral dissertation, School of Business, University of Nairobi. 175-200.

- Rajendran, L. & Thesinghraj, P. (2014). The Impact of New Media on Traditional Media. Middle-East Journal of Scientific Research, 22(4), 609-616.
- Udenze, S. (2018). Print Media And The Challenges Of Social Media. International Journal of Advanced Research and Publications, 2(3), 20-25.
- VanMeter, R., Syrdal, H. A., Powell-Mantel, S., Grisaffe, D. B., & Nesson, E. T. (2018). Don't Just "Like" Me, Promote Me: How Attachment and Attitude Influence Brand Related Behaviors on Social Media. Journal of Interactive Marketing, 43, 83-97.
- Vidas-Bubanja, M., & Bubanja, I. (2015). Internet challenges for print media advertising practice- Case of Belgrade daily newspapers. In Information and Communication Technology, Electronics and Microelectronics (MIPRO), 2015 38th International Convention on (pp. 1457-1462). IEEE.
- Yazdanparast, A., Joseph, M., & Muniz, F. (2016). Consumer based brand equity in the 21st century: an examination of the role of social media marketing. Young Consumers, 17(3), 243-255.
- Zafar, A. (2016). Language Effectiveness in Print Media Advertisements of Multinational Fast Food Chains. 7th International Conference on Education and Educational Psychology, 132-139.

### باسمه تعالی

**موضوع مصاحبه:** شناسایی عوامل مؤثر در رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات

کارشناس گرامی؛ با سلام و تشکر از وقتی که برای تکمیل این پروژه در اختیار ما قرار می‌دهید. مصاحبه حاضر جهت انجام یک پروژه تحقیقاتی با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر در رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه حیات» تدارک دیده شده است. لطفاً هر یک از سؤالات را با دقت پاسخ دهید. پاسخ‌های صادقانه شما به ما در ارزیابی بهتر نتیجه‌ها کمک خواهد کرد. در پایان این اطمینان را به شما می‌دهیم که پاسخ‌های شما کاملاً محرمانه باقی خواهند ماند.

با تشکر فراوان

### محمدجواد افشار صفوی

دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود

شماره پرسشنامه : .....	مشخصات پاسخگو:	<input checked="" type="radio"/>
	محل سکونت:	<input type="radio"/>
نام استان .....	نام شهر .....	
	سن .....	<input type="radio"/>
	جنس: <input type="checkbox"/> مرد <input type="checkbox"/> زن	<input type="radio"/>
	میزان تحصیلات:	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> کارشناسی <input type="checkbox"/> کارشناسی ارشد <input type="checkbox"/> دکتری تخصصی	دیپلم یا فوق دیپلم <input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
	شغل .....	<input type="radio"/>
	پست سازمانی: .....	<input type="radio"/>
تلفن مستقیم:	نام و نام خانوادگی:	
تاریخ	تلفن همراه:	
امضاء		

### پرسش‌های مصاحبه

۱. شما چه تعریفی از رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی دارید؟
۲. به نظر شما ادامه‌ی حیات رسانه‌های مکتوب مانند روزنامه‌ی خراسان در گرو چیست؟
۳. رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب همانند روزنامه‌ی خراسان با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه‌ی حیات چگونه است؟
۴. چگونه می‌توان در حوزه رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی رقابت کرد؟
۵. به نظر شما ابعاد و مؤلفه‌های رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه‌ی حیات کدام هستند؟
۶. شرایط لازم برای پیاده‌سازی رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه‌ی حیات کدام‌اند؟
۷. به منظور پیاده‌سازی رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه‌ی حیات چه مشکلات و موانعی وجود دارد؟
۸. پیامدهای رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی کدام‌اند؟
۹. ادامه‌ی حیات رسانه‌های مکتوب چه پیامدهایی در بردارد؟
۱۰. از دیدگاه شما راهبردهای پیشنهادی مناسب به منظور بهبود رقابت‌پذیری رسانه‌های مکتوب با شبکه‌های اجتماعی در راستای ادامه‌ی حیات کدام‌اند؟

### خلاصه مذاکرات و رئوس مطالب ارائه شده

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

